



**Politécnico  
de Viseu**

Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão de Viseu

# Plano Estratégico para Abertura de um Boutique Hotel: O Caso do 1877 Estrela Palace

Matilde Ermida Almeida

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão Turística

Trabalho efetuado sob a orientação de

Professora Doutora Cláudia Seabra  
Professor Doutor António Figueiredo

Novembro de 2022



**Politécnico  
de Viseu**

Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão de Viseu

# **Plano Estratégico de Abertura do Boutique Hotel 1877 Estrela Palace**

Matilde Ermida Almeida

## **Trabalho de Projeto**

Mestrado em Gestão Turística

Trabalho efetuado sob a  
orientação de

Professora Doutora Cláudia Seabra  
Professor Doutor António Figueiredo

Novembro de 2022

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a todos os que sempre acreditaram em mim durante este processo. Aos meus pais que sempre me incentivaram a estudar, a seguir os meus sonhos e a nunca deixar nada por terminar.

## **AGRADECIMENTOS**

Este Projeto de Mestrado foi fruto de muitas horas de trabalho e significa a conclusão de uma das etapas mais importantes na minha vida, tornando-se essencial para mim agradecer às pessoas que me apoiaram e incentivaram durante todo este percurso.

À minha orientadora, Professora Dra. Cláudia Seabra que me acompanha desde a minha licenciatura em Turismo, Território e Patrimónios em Coimbra, por toda a disponibilidade e por todos os conhecimentos transmitidos ao longo dos anos.

Ao meu coorientador, Professor Dr. António Figueiredo pelo apoio e sabedoria, foi um pilar para a execução deste trabalho.

À equipa do 1877 Estrela Palace, particularmente às minhas colegas Mariana Santos e Anabela Lopes que sempre me apoiaram e deram a sua opinião na realização deste projeto.

À Dra. Ana Saraiva, diretora do Boutique Hotel, que acreditou no meu potencial e não me deixou “escapar”, é das pessoas mais bondosas e generosas que tive oportunidade de conhecer. Sem ela, não teria desenvolvido este projeto que tanto gosto me deu.

Aos meus amigos, os que sempre disseram “tu consegues”, “estás quase lá”, Sérgio, Constança, Raquel, Juliana e Rafael, obrigada por toda a paciência.

Como os últimos são os primeiros, quero agradecer ao meu pai, à minha mãe e ao meu irmão que sempre acreditaram em mim, nas minhas capacidades, e me incentivaram a seguir os meus sonhos e a nunca deixar nada a meio ou por terminar.

## RESUMO

Este Plano Estratégico visa a criação de um Boutique Hotel – 1877 Estrela Palace, localizado no centro da cidade de Aveiro e em processo de restauro desde o ano 2017. Abrirá ao público a 11 de abril de 2022. Este irá distinguir-se pela sua simbiose, que combina o estilo “La Belle Époque” com o seu charme inerente e maximalista, onde cada suite/quarto retrata uma personagem ou figura relevante da história da cidade de Aveiro. É, também, um projeto bastante ambicioso, pois trata-se de um dos edifícios mais emblemáticos em Aveiro, o qual passará a contar a história do edifício desde o século XVII. O meu cargo será de Assistente de Direção. O desenvolvimento do Plano Estratégico para o 1877 Estrela Palace, passará por várias etapas, primeiramente será identificado todo o processo e experiência de abertura do Boutique Hotel. Mais concretamente, analisar todas as necessidades de abertura e descrever a génese do funcionamento do Boutique Hotel. Este projeto visa, também, descrever as características do cliente deste de produto, sendo que o Boutique Hotel oferece um serviço bastante específico, existe uma necessidade redobrada em perceber as suas necessidades e características de forma a definir previamente estratégias de Marketing adequadas. A experiência "on-the-job" será um método para a aquisição de novos conhecimentos e desenvolvimento de competências, complementando os já adquiridos em contexto académico.

**Palavras-chave:** Processo de Renovação; História da cidade de Aveiro; Experiência de Abertura; Funcionamento do Boutique Hotel; Estratégias de Marketing.

## **ABSTRACT**

This Strategic Plan aims to create a Boutique Hotel - 1877 Estrela Palace, located in the city center of Aveiro and under restoration process since the year 2017. It will open to the public on 11 April 2022. It is distinguished by its symbiosis, which combines the "La Belle Époque" style with its inherent and maximalist charm, where each suite/room portrays a character or relevant figure in the history of the city of Aveiro. It is also a very ambitious project since it is a very emblematic building in the center of Aveiro, which will tell the story of the building since the 17<sup>th</sup> h century. The position I will occupy is of assistant director and during this internship in the Hotel 1877 Estrela Palace, it is intended to identify and describe the whole process and experience of the opening of the Hotel. Specifically, the aim is to analyse all the opening needs and describe the genesis of the Boutique Hotel operation. This project also aims to describe and analyse the customer of this type of product. As the Hotel offers a very specific service, there is a need to understand the customer's needs and characteristics in order to define adequate marketing strategies. The on-the-job experience will be a method for acquiring new knowledge and developing skills, complementing those already acquired in an academic context.

**Keywords:** Renovation Process; History of the city of Aveiro; Opening Experience; Operation of the Boutique Hotel; Marketing strategies.

## ÍNDICE GERAL

Plano Estratégico para Abertura de um Boutique Hotel: O Caso do 1877 Estrela Palace..	ii
Trabalho de Projeto .....	ii
Plano Estratégico de Abertura do Boutique Hotel 1877 Estrela Palace.....	iii
Trabalho de Projeto .....	iii
ÍNDICE DE TABELAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Enquadramento .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Objetivos da investigação .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Estrutura do Trabalho de Projeto .....</b>	<b>2</b>
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Empreendedorismo e Plano de Negócios.....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Turismo e Turismo Urbano.....</b>	<b>5</b>
<b>2.3 Short and City Breaks .....</b>	<b>6</b>
<b>2.4 Motivações e Perfil do Turista Urbano .....</b>	<b>7</b>
<b>2.5 Boutique Hotel e Hotel de Luxo .....</b>	<b>8</b>
<b>3. METODOLOGIA ADOTADA .....</b>	<b>8</b>
<b>4. ANÁLISE ESTRATÉGICA .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Análise Externa: Análise PEST .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1.1 Envoltente Político-Legal .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1.2 Envoltente Económica .....</b>	<b>11</b>
<b>4.1.3 Envoltente Sociocultural .....</b>	<b>12</b>
<b>4.1.4 Envoltente Tecnológica .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2 Envoltente Imediata .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2.1 Perspetivas e Caracterização do Setor Hoteleiro em Portugal .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2.2 Análise da Concorrência.....</b>	<b>14</b>
<b>4.2.3 Modelo das Cinco Forças.....</b>	<b>16</b>
<b>4.3 Análise Interna .....</b>	<b>17</b>
<b>4.3.1 Estrutura de Gestão e Planeamento de Recursos Humanos .....</b>	<b>17</b>
<b>4.4 Análise SWOT .....</b>	<b>19</b>
<b>5. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA .....</b>	<b>21</b>
<b>5.1 Visão .....</b>	<b>21</b>
<b>5.2 Missão e valores.....</b>	<b>21</b>
<b>5.3 Objetivos de Negócio.....</b>	<b>22</b>
<b>5.4 Modelo de Negócio .....</b>	<b>22</b>

<b>5.5 Estratégia STP – Critérios de Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento</b> .....	24
<b>5.5.1 Critério de Segmentação</b> .....	25
Critérios Demográficos .....	25
<b>5.5.2 Segmento-alvo</b> .....	25
<b>5.5.3 Posicionamento</b> .....	26
<b>5.6 Estratégia de Negócio</b> .....	27
<b>6. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO</b> .....	29
<b>6.1 Plano de Marketing</b> .....	29
<b>6.1.1 Marca</b> .....	29
<b>6.1.2 Marketing-Mix</b> .....	30
<b>6.1.2.1 Produto</b> .....	30
<b>6.1.2.2 Preço</b> .....	32
<b>6.1.2.3 Distribuição</b> .....	33
<b>6.1.2.4 Comunicação</b> .....	34
<b>6.1.2.5 Pessoas, Processos e Evidências Físicas</b> .....	35
<b>6.2 Plano de Instalação</b> .....	35
<b>6.2.1 Edifício e Espaços físicos</b> .....	36
<b>6.3 Plano de Operações e Processos</b> .....	50
<b>6.3.1 Processos</b> .....	50
<b>6.3.2 Aquisição de Mercadorias e Matérias</b> .....	52
<b>6.3.3 Fornecimento de Serviços Externos</b> .....	53
<b>7. CONCLUSÃO</b> .....	54
<b>7.1 Principais Conclusões</b> .....	54
<b>7.1 Limitações e Futuros Estudos</b> .....	55
<b>REFERÊNCIAS BIBLIGRÁFICAS</b> .....	56
<b>ANEXOS</b> .....	61

## **ÍNDICE DE TABELAS**

Tabela 1: Principais diferenças entre Boutique Hotéis e Hotéis de Luxo.....8

Tabela 2: Análise da Concorrência por Fatores de Diferenciação.....15

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Investigação.....	9
Figura 2 – Organograma da Empresa.....	18
Figura 3 – Edifício onde está instalado o 1877 Estrela Palace.....	29
Figura 4 – Logotipo 1877 Estrela Palace.....	30
Figura 5– Obra 3D de Pedro Guimarães - figuras e ícones aveirenses.....	37
Figura 6– Entrada do Boutique Hotel 1877 Estrela Palace.....	37
Figura 7- Teto da Entrada do Boutique Hotel com insígnia 1877.....	37
Figura 8– Quarto Princesa Santa Joana.....	39
Figura 9– Quarto Princesa Santa Joana .....	40
Figura 10 e 11 – Quarto Homem Cristo.....	41
Figura 12 e 13 – Quarto São Gonçalinho.....	42
Figura 14 – Quarto Salineira.....	43
Figura 15 e 16 – Quarto Lourenço Peixinho.....	44
Figura 17 – Quarto Marnoto.....	45
Figura 18 – Quarto José Estevão.....	46
Figura 19– Quarto João Evangelista.....	47
Figura 20 – Sala de Pequenos Almoços.....	48
Figura 21 – Vista do <i>Rooftop</i> no 3º Andar.....	48
Figura 22 – <i>Honesty Bar</i> .....	52



# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 Enquadramento

A realização deste Projeto insere-se no 2º Ano do Mestrado em Gestão Turística do ano letivo 2021/2022 e foi possível através da realização de um acordo com o Boutique Hotel 1877 Estrela Palace. O cargo de Assistente de Direção permitiu-me acompanhar todo o processo de abertura desde fevereiro de 2022 até à inauguração em abril do mesmo ano.

Para a realização deste projeto, será necessário refletir sobre alguns conceitos que serão essenciais para a realização do mesmo.

Recentemente na história do Turismo, têm surgido novas tendências, sendo que uma delas é o Turismo Urbano e, a ele associado, o Turismo Cultural. Apesar do Turismo Cultural não ser uma tendência nova, é uma tendência que persiste ao longo dos anos e tem vindo a ganhar cada vez mais importância e impacto. Este tipo de turismo no centro das cidades estimula e dinamiza as economias locais, sendo um meio de revitalização das economias e dos espaços, capaz de gerar mais empregos. Quem procura o centro das cidades pretendem complementar as suas férias com momentos de lazer através do conhecimento da história e do património da cidade, da gastronomia e das atividades lúdicas e tradições locais.

Paralelamente e com grande ligação ao Turismo Urbano, as *short and city breaks* estão cada vez mais em voga e normalmente são associadas a uma quantidade de tempo especialmente limitada, restringindo a permanência total a períodos de poucos dias ou mesmo algumas horas para o caso de cidades pequenas. Por outro lado, os boutiques hotéis enfatizam o serviço personalizado pois, enquanto os hotéis de luxo de cadeias tendem a ser todos bastante semelhantes, os boutique hotéis esforçam-se para expressar sua singularidade – por exemplo, através do design e decoração personalizados. Este género de alojamento acaba por ter sido desenvolvido para evitar a padronização presente cada vez mais nas unidades hoteleiras.

Neste sentido e em função da crescente procura destes tipos de turismo, e dos seus variados benefícios, surge a vontade de criar um estabelecimento diferenciado na cidade de Aveiro, enriquecendo a oferta e ao mesmo tempo ajudando a dinamizar a economia e a sociedade.

O presente trabalho de projeto consiste na elaboração de um Plano Estratégico para a criação e desenvolvimento de um Boutique Hotel, no centro da cidade de Aveiro, o “1877 Estrela Palace”. Este Boutique Hotel terá como missão qualificar e colmatar a oferta hoteleira da cidade, garantindo o conforto e agilidade na estada, oferecendo um serviço de alojamento de excelência e qualidade, com o objetivo principal de satisfazer os clientes, valorizar os recursos humanos e criar um impacto positivo e significativo na sociedade, enriquecendo o conhecimento cultural e regional.

Este projeto pretende conciliar a crescente procura pelo Turismo Urbano e pela cidade de Aveiro, com as variadas atrações e atividades turísticas, gastronomia e tradições presentes na cidade que possibilitam o conhecimento da história e do património da mesma, e a vontade de criar um espaço com qualidade, com carácter e personalização. O 1877 Estrela Palace estabelecer-se-á num edifício de gaveto de ângulo arredondado, data do século XVII, com vista panorâmica para os famosos Canais da Ria de Aveiro. O estabelecimento, de 3 andares, possuirá 8 quartos de diferentes tipologias, um bar/sala de pequenos-almoços, uma pequena loja para venda de produtos regionais, receção e *rooftop* exterior. De forma a complementar experiência do hóspede, o alojamento oferecerá uma vasta gama de atividades a realizar pela cidade, como por exemplo passeios de moliceiro, visita a museus, degustações, visita às salinas, entre outras.

## **1.2 Objetivos da investigação**

Os objetivos específicos do trabalho são os seguintes:

- Rever a literatura relevante, com foco nos aspetos conceituais para elaboração do Plano Estratégico;
- Analisar o ambiente contextual do Turismo em Portugal;
- Estudar e compreender a procura e oferta dos estabelecimentos turísticos na cidade de Aveiro;
- Definir a atratividade do setor através do modelo das 5 Forças;
- Analisar e definir a concorrência do negócio;
- Definir o modelo de negócio e as opções estratégicas fundamentais;
- Desenvolver o plano de negócios com as suas componentes de marketing, gestão operacional e de recursos humanos.

## **1.3 Estrutura do Trabalho de Projeto**

Este documento segue a seguinte estrutura: introdução - onde é exposto o tema do trabalho, os objetivos, a caracterização do negócio e a metodologia utilizada; (1) Revisão da Literatura que aborda os conceitos mais importantes para a elaboração do projeto, assim como o enquadramento conceitual do Turismo, Turismo Urbano e Cultural; os capítulos seguintes incidem na elaboração do plano de negócios, com a (2) Análise de Mercado de forma a conhecer as tendências, a atualidade e a sua atratividade; seguindo-se o capítulo do (3) Desenvolvimento da Estratégia que define as estratégias e o modelo de negócio a adotar; posteriormente são apresentados os capítulos

(4) e (5) que se referem à implementação do projeto e os elementos como o marketing, as operações, recursos humanos. No final, serão expostas as conclusões deste trabalho de projeto.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo serão abordados os conceitos teóricos de Empreendedorismo e Plano de Negócios; Turismo e Turismo Urbano; *Short and city breaks*; Motivações e perfil do turista urbano e a diferença entre Boutique Hotel e Hotel de Luxo de forma a sustentar os restantes capítulos.

### 2.1. Empreendedorismo e Plano de Negócios

Atualmente a sociedade é encarada como um organismo em constante mudança. Nacionalmente e Internacionalmente a economia e a sociedade desenvolvem-se de forma imprevisível, gerando novos padrões e estilos de vida e oportunidades para o mercado. Com estas mudanças e instabilidades no mundo é necessário, cada vez mais, atribuir importância aos negócios, à inovação e às formas de gerar riqueza e desenvolvimento.

Esta premissa está relacionada com o empreendedorismo que, segundo Duarte e Esperança (2012), associa vantagens como o investimento na economia local, novos negócios e empregos, competitividade, novas ferramentas de negócio, inovação influenciando o crescimento económico e o equilíbrio sociocultural e político. Considerado “bastante abrangente e multidimensional” (citado por Silva e Monteiro, 2014:12), o empreendedorismo é um conceito que remonta ao séc. XVIII (Murphy et al., 2006).

Vários autores afirmam que o empreendedorismo é induzido pela identificação de oportunidades no mercado, estreitamente ligado à inovação e que se reflete muitas vezes na ausência de alternativas de emprego (Sarkar, 2010; Duarte e Esperança, 2012). Este conceito representa mais do que simplesmente criar um negócio, pois na sua base está a visão e a criatividade, introduzindo aspetos sociais e comportamentais. Segundo Stokes et al (2010), define-se o empreendedorismo como um processo que passa pelas etapas de identificação-avaliação-exploração da oportunidade-gestão-criação de valor através do surgimento de uma ideia inovadora. Outros estudos e autores, como por exemplo o Centro de Empreendedorismo da Universidade de Miami (2006) enfatizam o carácter criativo e idealista deste conceito, reúnem elementos como a inovação, a oportunidade, criatividade e valores e atributos pessoais que dão origem ao chamado “espírito criativo e empreendedor”.

Posto isto, o empreendedorismo é considerado por muitos governos uma atividade de crescimento e desenvolvimento dos países e é alvo de apoios e incentivos (Silva e Monteiro, 2014).

Em Portugal, têm-se desenvolvido ações potenciadoras das capacidades empreendedoras, sendo consideradas, no entanto, insuficientes para a totalidade do estímulo desta prática (Silva e Monteiro, 2014). Segundo o GEM (2013), existem obstáculos como a carga fiscal e a burocracia, falta de estímulo e a fraca importância atribuída ao empreendedorismo e à criação de novas empresas que representam muitas vezes a falta de êxito no país. Depreende-se que Portugal

necessita de mais empresas de qualidade e inovadoras. Sendo que a cultura, a disponibilidade de recursos e as facilidades legais são fatores chave, porém é também necessário incrementar a parte da formação e ensino para a elaboração de Planos de Negócio bem-sucedidos no mercado (Duarte e Esperança, 2012:52).

Quando pensamos em criar um negócio a questão da viabilidade é impreterível. Assim sendo, foi necessário desenvolver um documento detalhado que reflète a ideia, os recursos, retornos e riscos (Sarkar, 2010). O Plano de Negócios é um importante instrumento estratégico que potencializa a competitividade e atratividade de uma ideia de negócio que segue uma metodologia de planeamento, objetivos e caminho a seguir. Com este instrumento podemos compreender a estratégia de negócio onde são relevantes vários aspetos como as suas características, a concorrência, a que mercado se dirige, a parte financeira, projeções, riscos, entre outros (Duarte e Esperança, 2012; Silva e Monteiro, 2014). Por outras palavras, esta ferramenta representa o caminho a seguir para o empreendedor obter lucro (Pinson, 2008).

Um bom Plano de Negócios assegura o futuro próspero de uma empresa. Através deste documento é possível elaborar um esboço de tudo aquilo que compõe a iniciativa de negócio. No fundo, o Plano de Negócios acaba por estabelecer os principais objetivos e metas e a atingir, como os atingir e quais os resultados esperados. Por isso mesmo, este documento é alvo de constantes revisões, de acordo com o crescimento e as novas necessidades. Naturalmente, é elaborado com o intuito de captar fundos que viabilizem o projeto. É considerado um instrumento essencial para empreendedores que pretendem iniciar a construção do seu negócio, encontrar parcerias ou gestores que apresentem os estes projetos a outras pessoas ou instituições financeiras (Guta, 2014). A consultora Deloitte (2003) realça o facto de o documento transmitir as prospeções e potencial crescimento da empresa, enfatizando as forças da empresa, mas também os problemas, enquanto apresenta soluções para esses problemas. Os objetivos devem ser considerados também a longo prazo. Este documento acaba por ser um instrumento de gestão que permite planear o crescimento da empresa e antecipar mudanças de uma forma estruturada.

## **2.2 Turismo e Turismo Urbano**

O Turismo e o Turismo de massa fazem parte de um processo que caracterizou o comportamento humano por muitos séculos. Para compreender este comportamento é necessário recuar no tempo e refletir sobre as influências de fatores como a inovação tecnológica e as mudanças sociais e económicas nas sociedades. Muitos dos aspetos do turismo que são vivenciados hoje, muito pouco diferem das características do Turismo de antigamente, mudando principalmente a escala e a participação no Turismo. As áreas visitadas por turistas têm crescido em número, bem como os

equipamentos, infraestruturas e instalações utilizadas, mas o básico de motivação e comportamento permanecem muito semelhantes (Butler, 2015).

O Turismo Urbano está bastante relacionado com o Turismo Cultural, considerado chave do mercado global de Turismo, correspondendo a aproximadamente 40% de todas as viagens internacionais (UNWTO, 2018). As cidades têm desempenhado um papel central no desenvolvimento recente do mercado do Turismo Cultural, particularmente porque o foco do consumo cultural mudou da alta cultura para a cultura popular ou quotidiana, e de museus e monumentos tangíveis para eventos e experiências intangíveis. O desejo dos turistas de experimentar a vida quotidiana do local estimulou mudanças nos espaços urbanos. Isto acaba por dar origem a efeitos de turistificação, gentrificação e paisagens monoculturais. Em algumas cidades, a perceção do Turismo Cultural como uma "boa" forma de Turismo está a começar a ser corroída por estas mudanças (Richards, 2022).

O Turismo Urbano na Europa tornou-se o líder inequívoco da indústria do Turismo europeu em termos de números de turistas e crescimento. Tem vindo a emergir de uma forma bastante rápida e um pouco por todo o Mundo. Enquanto o Turismo de Sol e Mar representou a origem do Turismo de Massas no século XX, o Turismo Urbano representa uma nova procura pelas cidades e pelo património. O Turismo Urbano cresceu e está entre uma das atividades económicas dominantes nos centros urbanos. Assim sendo e para além da expansão "natural" do Turismo, a instabilidade política, a emergência de novos perfis demográficos na sociedade e a tecnologia, acaba por acrescentar “novas dimensões e vivências interiores, mais ligadas ao lazer e ao escape psicológico. É nesta dimensão que o novo conceito de viagem, e em particular de viagem nas cidades, se encontra a emergir” (Costa e Albuquerque, 2017). A presença de património acaba por ser uma condição fundamental para que exista este tipo turismo, mas não é suficiente. Este tipo de turista procura simultaneamente espaços cuidados, bares e entretenimento, restaurantes e experiências singulares (Costa e Albuquerque, 2017).

### ***2.3 Short and City Breaks***

O fenómeno *city breaks* é eminentemente europeu. Pode ser classificado dentro do contexto mais amplo do Turismo Urbano. De acordo com Ashworth e Page (2011) os turistas urbanos são seletivos no sentido de que aproveitam uma pequena porção de tudo o que a cidade tem para oferecer. Normalmente o tempo disponível é especialmente limitado, restringindo a permanência total a períodos de poucos dias ou mesmo algumas horas para o caso de cidades pequenas.

Literatura mais específica caracteriza as viagens e férias na cidade como um tipo de atividade turística urbana de curta duração, envolvendo principalmente voos de curta distância de países ou

de áreas próximas. Além disso, tendem a ser viagens secundárias que as pessoas optam usualmente para complementar um feriado principal, por exemplo. Normalmente, essas viagens são feitas como consequência de uma decisão discricionária e oportunista, onde a primeira questão de ordem é fazer ou não a viagem e em questões de segunda ordem, como o preço ou a unanimidade de 'ir em frente', ao contrário do que é normal nas viagens e férias convencionais (Charterina, 2015).

Não há consenso na literatura em relação ao número de noites num destino para que uma viagem seja considerada uma *city break*. Enquanto Fache (1994) define como uma viagem com duração de uma a três noites. Enquanto Valls et al. (2014) distinguem entre *city breaks*, férias curtas ou longas, como aquelas com duração de 1–2, 3–4 ou 8 noites ou mais, respetivamente. Finalmente, Dunne et al. (2010) incluem viagens de 4 a 5 noites ou mais. Quanto ao motivo da visita, também não há particularidades nas *city breaks*. Parte da literatura tende a ser abrangente e inclui férias, cultura, negócios, saúde, desportos, MICE (Meetings, Incentives Conferences and Exhibitions) ou outros como motivos para visitas do tipo pausa, curtas ou longas (Valls et al., 2014), enquanto outros estudos caracterizam estas viagens como “pausas de lazer nacionais ou internacionais” (Dunne et al. 2010), ou como viagens não empresariais (Fache, 1994).

De realçar que as *Short and City Breaks* são marcadas pela diversidade cultural, aliada à hospitalidade e tradição, à gastronomia e aos diversos centros históricos de destaque. Por norma, trata-se de destinos que abrangem uma grande diversidade da oferta hoteleira que, conciliada com a qualidade das infraestruturas de acesso, permite a concretização de viagens de curta duração.

## **2.4 Motivações e Perfil do Turista Urbano**

Existem muitos estudos com foco na motivação das viagens para as cidades. Por exemplo, Page (1995) investigou as motivações das viagens para visitar as cidades e chegou à conclusão de que os principais motivos eram: visitar família e amigos, fazer compras, conferências e exposições, educação, cultura e património. Por outro lado, segundo Law (1993), a principal motivação para visitar cidades pode ser uma visita a um museu ou assistir a um concerto.

Embora a cidade continue a manter o seu perfil tradicional de destino de verão, tem vindo a assumir as características de um destino turístico urbano mais complexo. O património histórico da cidade, a gastronomia e o enredo cultural contemporâneo estão na base da formação de novas atrações turísticas. Paralelamente, o novo perfil deste tipo de turista é jovem, cosmopolita e conhecedor da tecnologia. Trata-se de um turista genuinamente urbano, ao contrário do perfil do turista tradicional da cidade (García-Hernández et al., 2017).

## 2.5 Boutique Hotel e Hotel de Luxo

Os boutiques hotéis das pequenas cidades incorporam características únicas da cultura local (Lee, 2011; Zaman et al., 2016) contribuindo para criar vantagens competitivas para o destino. Há evidências crescentes de que os hóspedes estão cansados do padrão dos quartos de hotéis (Phillips, 2004). Os hotéis devem integrar elementos funcionais e estéticos como estilo, layout e arquitetura (Heide et al., 2007; Cheng et al., 2016) e entender que as expectativas turísticas de um destino devem ser satisfeitas e até mesmo superadas pelo design do hotel (Phillips, 2004; Loureiro e Kastenholtz, 2011; Zaman et al., 2016). Como Lee (2011) afirma, “assim como os hotéis estão interessados em aumentar a sua quota de mercado, os destinos também o estão”. A diferenciação através do design baseado na história e arquitetura da localização do hotel irá fortalecer a marca do destino (Lee, 2011). Portanto, boutique hotéis de pequenas cidades devem ter um conjunto de características únicas dependendo de sua localização, mas sempre causando na mente dos hóspedes uma sensação e percepção de que estão a viver uma experiência de sonho num pequeno hotel elegante com um serviço personalizado.

Apesar de não existirem definições padronizadas para Boutique Hotéis, estes negócios evoluem para satisfazer os requisitos do cenário de clientes em constante mudança. Na sua forma mais simples, enfatizam o serviço personalizado pois, enquanto os hotéis de luxo de cadeias tendem a ser todos bastante semelhantes, os Boutique Hotéis esforçam-se para expressar sua singularidade – por exemplo, através do design e decoração personalizados (Henderson, 2011). Este novo conceito de alojamento acaba por ter sido desenvolvido para evitar a padronização.

Portanto, as principais diferenças entre Boutique Hotéis e Hotéis de Luxo estão resumidas na Tabela 1 (com base em Chittum, 2004; Chu, 2014; e Rogerson, 2010):

Tabela 1: Principais diferenças entre Boutique Hotéis e Hotéis de Luxo

<i>Características</i>	<b>Hotel de Luxo</b>	<b>Boutique Hotel</b>
<i>Tamanho</i>	Grande ou Muito Grande	Pequeno ou Médio
<i>Design</i>	Estandarizado	Personalizado
<i>Serviço</i>	Personalizado	Muito personalizado
<i>Mercado</i>	Mais de 55 anos	Menos de 55 anos
<i>Preço</i>	Superior	Médio a Superior
<i>Experiência</i>	Exclusiva	Personalizada

Fonte: Elaboração própria (com base em Chittum, 2004; Chu, 2014 e Rogerson, 2010)

## 3. METODOLOGIA ADOTADA

Foi definida uma metodologia de investigação com vista ao desenvolvimento coerente e o mais próximo possível da realidade para compreender se os objetivos eram concretizados em plenitude e foi adotado um Modelo de Investigação, onde foram recolhidos e analisados vários elementos de informação.

Apesar da ideia de negócio não ter sido minha e de não ter acesso aos dados e elementos financeiros, realizei toda a compilação de informação para o surgimento do 1877 Estrela Palace como negócio. Foram definidas três fases: Análise, Desenvolvimento e Implementação. Numa primeira fase apresenta-se a análise do mercado onde o negócio se insere, sendo possível obter uma imagem mais real do mesmo. A segunda fase passa pela apresentação de elementos estratégicos para o negócio e o seu modelo. Por fim, na terceira fase, definem-se os elementos e opções mais práticas, para operacionalizar o negócio.

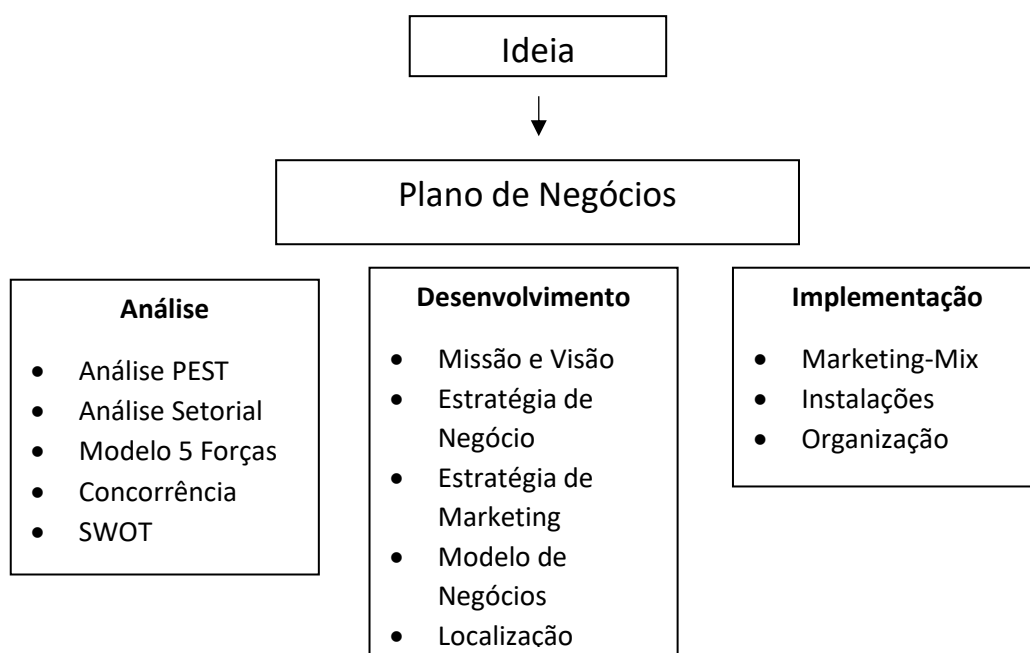


Figura 1 - Modelo de Investigação

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito à recolha da informação foram utilizadas fontes primárias e secundárias, qualitativas e quantitativas, analisando estatísticas oficiais, documentos do Turismo. A minha presença diária no Boutique Hotel foi fundamental para a perceção deste negócio e para redigir este projeto e foi facilitada com a realização de um acordo com o 1877 Estrela Palace. O cargo de Assistente de Direção permitiu-me acompanhar todo o processo de abertura desde fevereiro de 2022 até à inauguração em abril do mesmo ano. As fontes secundárias foram o Turismo de Portugal e o Banco de Portugal.

## **4. ANÁLISE ESTRATÉGICA**

### **4.1 Análise Externa: Análise PEST**

O conhecimento do meio envolvente e do mercado é extremamente necessário para o sucesso do negócio. Permite estudar fatores externos às organizações que as influenciam, determinam oportunidades e também ameaças aos negócios.

#### **4.1.1 Envolvente Político-Legal**

Em termos políticos, Portugal tem passado por várias mudanças e na atualidade continuamos a verificar esta mesma situação. Instável, com crises políticas e com a palavra “austeridade” sempre presente. O XXII Governo Constitucional é o atual governo de Portugal, formado a 30 de janeiro de 2022, com maioria absoluta. No atual programa do governo destaca-se: as medias de apoio às famílias e de incentivos às empresas; funcionamento de uma *task force* ao serviço da recuperação do país, desde a economia das famílias à economia das empresas; garantia de habitação acessível para as novas geração e para famílias com filhos; reforço da eficácia na resposta aos problemas emergentes no país, apostando na saúde e educação públicas, de qualidade, com esforço no investimento e melhoria da prestação de serviços (XXII Governo, 2022).

Após aparecimento da pandemia de COVID-19 e com o decorrer da Guerra na Ucrânia, chega também o aumento exponencial da carga fiscal, estando hoje no nível mais alto de sempre, 41,8% nos custos de trabalho, sendo Portugal o décimo país da OCDE com maiores custos, segundo dados do Jornal de Negócios (2022).

Surge assim, uma nova estratégia, Estratégia Portugal 2030, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2020, de 13 de novembro. Esta estratégia concretiza a visão da próxima década de recuperação e convergência de Portugal com a Europa, assegurando simultaneamente a coesão e a resiliência social e económica interna. Assim sendo, o Turismo, reconhecidamente um setor prioritário para a estratégia de desenvolvimento do país, foi também aquele que sofreu um maior impacto com a pandemia, mas também se mostrou vital para a recuperação e crescimento do país.

Posto isto, justifica-se a elaboração e aprovação de um plano que possa colocar novamente o setor no seu melhor posicionamento, com mecanismos para o tornar mais sustentável, mais responsável, mais competitivo e ainda mais resiliente, que permita superar os objetivos e as metas definidas na Estratégia para o Turismo 2027, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 134/2017, de 27 de setembro (Estratégia Turismo, 2027).

Relativamente à legislação para o setor do Turismo, o RJET compila todas as informações legislativas referentes a empreendimentos turísticos, que remete para o Decreto-Lei N.º 39/2008, de 7 de março e todas as suas atualizações até à data. Para regulamentar a classificação dos empreendimentos turísticos por tipologia, grupo, categoria - Portaria N.º 188/2015.

Segundo o Turismo de Portugal, “consideram-se Empreendimentos Turísticos os estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento, mediante remuneração, dispondo, para o seu funcionamento, de um adequado conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares, ao abrigo do Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET).” (Turismo de Portugal, 2022).

Posto isto, abrir um novo Hotel implica cumprir alguns preceitos legais obrigatórios. Esta é uma das etapas mais importantes. Segundo o Turismo de Portugal, depois de concluída a obra, o é necessário fazer o requerimento da concessão de autorização de utilização para fins turísticos. O mesmo, deve ser submetido à câmara municipal territorialmente competente, devendo a autarquia dar conhecimento ao Turismo de Portugal, I. P.

#### **4.1.2 Envoltente Económica**

Economicamente, Portugal passou por diversas e profundas transformações ao longo das últimas décadas. Tem-se verificado, em termos de estrutura da economia, o crescente domínio do setor dos serviços, contribuindo com 75,3% para o VAB (Valor Acrescentado Bruto) representando 70,1% do emprego em 2018. Para além dos serviços, também a indústria transformadora tem-se modernizando, alterando o padrão de dependência, com maior incorporação tecnológica e salientando-se o setor automóvel, energia e farmacêutico. O Plano vigente e com execução até 2026, assenta numa ótica de industrialização nacional, descarbonização e com investimentos em hidrogénio limpo, contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2020. Esta necessidade tornou-se bastante clara com o decorrer da crise pandémica, como pilar fundamental de uma economia resiliente e que reduza a sua dependência exterior.

Ainda nos serviços, a indústria turística relevante e crescente é apoiada pela sua posição geográfica, clima mediterrânico, aliados à história e cultura.

Decorrente da pandemia e das suas restrições, o setor do Turismo registou uma quebra histórica em 2020. A queda do PIB (Produto Interno Bruto), o aumento da Taxa de Desemprego e decréscimo do Poder de Compra foram fatores que pesaram bastante no decorrer e também no pós-COVID-19. Por outro lado, o contexto pandémico e de guerra atual afeta diversas áreas originando o aumento da vontade de consumo de bens e serviços.

Assim sendo, este setor representa uma área prioritária dos planos de ação - Estratégia Nacional de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente (ENEI), e Emprego + Digital 2025. Foi ainda reforçada a importância do crescimento verde e azul.

Entre as 50 maiores economias do mundo, Portugal encontrava-se, até 2020, com uma perspetiva positiva de crescimento. Apesar do choque e do travão causado pela pandemia de COVID-19, espera-se recuperação da economia nacional, que deverá atingir o nível de produto pré-pandemia após o 3º trimestre de 2022, segundo dados da OCDE (AICEP e Banco de Portugal, 2022).

#### **4.1.3 Envoltente Sociocultural**

O recente documento Turismo 2020 Cinco Princípios para uma Ambição afirma que o Turismo é uma atividade que envolve pessoas.

Ao nível sociocultural existem pelo menos duas tendências que têm vindo a persistir ao longo dos anos: a baixa natalidade e o envelhecimento populacional. Sobre a diminuição da natalidade em Portugal - que atingiu no primeiro semestre deste ano o valor mais baixo dos últimos 30 anos- os censos 2021 revelaram um decréscimo de 214.286 pessoas comparativamente a 2011, tendo a população residente registado um valor preliminar de aproximadamente 10.4 residentes, cuja baixa natalidade e baixa taxa migratória influenciaram negativamente. Assim sendo, a demografia foi identificada como um dos desafios estratégicos da próxima década, tal como as medidas de promoção do envelhecimento ativo e saudável.

As sociedades estão em constante mudança e adaptação às novas motivações e necessidades. Segundo o Turismo 2020, o envelhecimento populacional, a diminuição do agregado familiar, as preocupações com a saúde, a importância atribuída à alimentação e ao bem-estar, o crescimento da classe média, a mudança dos gostos, necessidades e preferências, a procura de experiências memoráveis e autênticas, são as principais tendências dos consumidores que podem ser encaradas como desafios e oportunidades para a sociedade e para o setor hoteleiro.

De uma forma geral, a evolução da procura de serviços de lazer, a atitude positiva da população relativamente ao Turismo, a par do contexto pandémico ter agravado a vontade de usufruir de bens e serviços, do decréscimo da Taxa de Analfabetismo e aumento da escolaridade superior e da crescente procura por práticas sustentáveis podem ser considerados aspetos positivos ao nível sociocultural não só no país, mas também para o Mundo.

Cada vez mais as pessoas procuram o descanso, a fuga da agitação e stress da vida quotidiana e acabam por procurar locais e infraestruturas que lhes forneçam experiências enriquecedoras, enquanto relaxam. Deste modo, o consumo de bens turísticos é visto como um escape e tem vindo

a aumentar o dobro nos últimos 20 anos. Este aumento demonstra novamente a importância da atividade turística, sendo que muitas vezes as famílias não deixam de realizar as suas viagens e, apesar da sua situação financeira, acabam por abdicar de outros consumos para desfrutar de algum tempo de qualidade.

#### **4.1.4 Envolve Tecnologia**

Hoje em dias as tecnologias estão presentes um pouco por todo o lado e têm vindo a transformar as sociedades em termos da comunicação, do pensamento, do ensino, no desenrolar do dia-a-dia e até nas viagens. Por sua vez, a emergência da economia digital, das TIC e da *internet* causaram profundas alterações também no setor da hotelaria (Turismo de Portugal, 2015).

O acesso generalizado à *internet* e a meios tecnológicos aproxima ainda mais o turista da oferta existente, tornando-os mais informados e exigentes.

No lado da oferta turística, o turista passa a ser o centro do Turismo, sendo simultaneamente o produtor, o ator e espectador da criação da sua experiência. Com a evolução tecnológica a informação está por todo o lado e em grande quantidade, sendo importante assegurar ao setor as oportunidades geradas pelas novas tendências tecnológicas globais (Turismo Portugal, 2015). Devem ser realizados esforços para colmatar a insuficiente presença das empresas turísticas no meio digital, enquanto se cria um sistema de incentivos ao desenvolvimento tecnológico em Portugal.

Segundo o Turismo 2020, as evoluções das comunicações originaram algumas tendências com impacto na hotelaria: crescente importância da *internet* como canal de divulgação de informações e de comercialização, aparecimento de mais informação sobre a oferta, surgimento de novos canais e sistemas de reservas e pagamento, importância das redes sociais e do marketing digital.

Por fim, é indispensável abordar os conceitos de E-Business, podendo dividir-se em E-Marketing que se centra na comunicação via *online* e E-Commerce que diz respeito a distribuição *online*, surgindo com as mudanças na forma de distribuição e de comunicação do produto.

## **4.2 Envolve Imediata**

### **4.2.1 Perspetivas e Caracterização do Setor Hoteleiro em Portugal**

O clima, a posição geográfica, a riqueza cultural, entre outros, colocou Portugal num bom posicionamento ao nível do Turismo. Têm sido vários os prémios ganhos por Portugal: pelos *World Travel Awards 2017 e 2018* Portugal foi considerado o Melhor Destino Turístico do Mundo e Melhor Destino Turístico Europeu. Portugal foi eleito pelo quarto ano consecutivo o Melhor

Destino da Europa (Turismo de Portugal, 2022). Em 2019 Portugal foi considerado o 12º país mais competitivo no Turismo do Mundo.

Sendo que Portugal está inserido na maior região turística do mundo e oferecendo uma grande diversidade de produtos turísticos, o saldo entre as receitas do *incoming* e do *outgoing* tem vindo a seguir uma tendência de aumento, o que quer isto dizer que as receitas crescem significativamente mais do que as despesas. Estes e outros dados mostram-nos que Portugal tem vindo a ganhar um peso relevante no Turismo, registando taxas de crescimento encorajadoras.

Os dados do INE referentes a junho de 2022 e o início do pós pandémico revelaram-se bastante positivos com os proveitos a manterem a tendência crescente e aumentarem 17% face a 2019. O mercado interno contribui com mais 16,5% de dormidas (2,3 milhões) e os mercados externos continuam com a maior fatia crescendo 241,8% (4,8 milhões), o que quer dizer que face a junho de 2019 o mercado interno cresceu 7% e os mercados externos diminuíram 3,5%.

Por outro lado, os dados mais recentes do *travelBI*, referentes a agosto de 2022, referem que o setor do alojamento registou 3,4 milhões de hóspedes e 9,9 milhões de dormidas, superando valores face ao mesmo período de 2019. Comparativamente a 2019, os proveitos totais também aumentaram 53,6%, um aumento de 24,9%.

Segundo dados do Turismo de Portugal (2019), os mercados emissores seguem uma tendência que se tem verificado ao longo dos anos: Reino Unido, Espanha, Alemanha, França, Brasil, EUA, Países Baixos.

Relativamente a perspectivas futuras de recuperação pandémica, acredita-se que a aposta deve ser feita no mercado nacional pois, Portugal “com atrativos turísticos inegáveis não têm, na maior parte dos casos, um mercado doméstico com a dimensão de procura suficiente para preencher a oferta instalada” (Turismo de Portugal, 2021). Infelizmente e à luz do estudo “Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities” da OMT, as receitas turísticas geradas por turistas estrangeiros representam o dobro das geradas pelo mercado nacional.

Algumas tendências apontam para uma mudança nas viagens e nas motivações dos turistas numa era pós-COVID-19: menor contacto físico, a permanência do distanciamento social e, consequentemente, menos turismo de massas, a procura por espaços mais abertos, pelo turismo de natureza, práticas sustentáveis e responsabilidade ambiental, maior flexibilidade nas políticas de cancelamento e a permanência e crescimento da compra e pesquisa digital.

#### **4.2.2 Análise da Concorrência**

Nesta etapa do projeto pretende-se identificar os estabelecimentos com quem possivelmente o Boutique Hotel irá competir.

Ao aferir os concorrentes deste negócio devemos ter em conta o facto de a localização dos alojamentos pesar bastante na escolha dos turistas, mas também a qualidade de serviço dos mesmos. Posto isto, foram definidos como principais concorrentes estabelecimentos hoteleiros no centro de Aveiro, Ílhavo e Porto: Montebelo Vista Alegre, Aveiro Palace, Hotel Moliceiro e Torel Palace Porto. Os concorrentes foram definidos com base na localização, no caso do Hotel Moliceiro e do Aveiro Palace, no tipo de serviço prestado – Montebelo Vista Alegre e no posicionamento que se pretende alcançar – Torel Palace. De forma geral, apesar de serem considerados concorrentes, diferenciam-se bastante do Boutique Hotel do projeto, pois nenhum tem o mesmo propósito que este, apenas se localizam no centro da cidade e prestam um serviço com qualidade. Por outro lado, são considerados concorrentes pois influenciam diretamente as vendas e a procura pela cidade de Aveiro.

A Tabela 2 representa a descrição de cada um dos concorrentes, tendo em consideração os fatores caracterizadores: localização, tipo de alojamento, dimensão, preço médio e apreciação dos hóspedes no *booking* (0-10).

Tabela 2: Análise da Concorrência por Fatores de Diferenciação

<b>Estabelecimento</b>	<b>Localização</b>	<b>Tipo de Alojamento</b>	<b>Dimensão</b>	<b>Preço Médio 3 de outubro 2022</b>	<b>Apreciação dos Hóspedes Booking 3 de outubro 2022</b>
<b>Montebelo</b>	Vista Alegre -Ílhavo	Hotel 5 estrelas Spa Piscina Fitness Center Sala de Reuniões	162 quartos: Duplos/Twin Suítes Apartamentos	141€	8,8
<b>Aveiro Palace</b>	Aveiro	Hotel 4 estrelas	48 quartos: Duplos/Twin Suítes	120€	8,4
<b>Hotel Moliceiro</b>	Aveiro	Hotel 5 estrelas Sala de Reuniões	49 quartos: Suítes Superiores Deluxe Standard	145€	8,7
<b>Torel Palace</b>	Porto	Hotel 5 estrelas Spa Piscina	24 quartos: Duplos Suítes	326€	9,2

Fonte: Elaboração Própria

Com o auxílio da tabela acima representada, podemos concluir que a maioria dos concorrentes são hotéis no centro das cidades, onde o número de quartos é sempre superior a 20 e com diversas tipologias: desde standard a superiores, deluxe ou apartamentos. Diferenciam-se entre si pela sua dimensão, por possuírem ou não sala de reuniões, piscina ou Spa. A média das pontuações na apreciação dos hóspedes está sempre acima dos 8 (em 10).

Todos os concorrentes têm uma forte presença no meio digital, possuem página de Facebook e Instagram.

### **4.2.3 Modelo das Cinco Forças**

Para analisar mais especificamente o setor de atividade onde a empresa se insere e compreender a sua intensidade competitiva, realizou-se uma análise das 5 forças competitivas que representa o meio envolvente transacional, ou seja, o setor de turismo, mais especificamente, de alojamentos locais. Esta análise foca-se nas forças dos diversos intervenientes do mercado, entre eles: rivalidade dos concorrentes; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder negocial dos consumidores, fornecedores e ameaça de produtos substitutos. A escala utilizada foi dividida em: baixa; média; alta.

**Rivalidade dos Concorrentes** – O setor do turismo é muito vasto, mas dentro dos alojamentos turísticos com designação de Boutique Hotel, os mesmos existem em menor quantidade. Este setor está em crescimento, apresentando ainda preços elevados e produtos diferenciados. No entanto, a *internet* é o principal meio de divulgação de todas, existindo diferenças ao nível da comunicação de cada uma, o que permite que as empresas conheçam as principais estratégias de marketing utilizadas pelas suas concorrentes, pelo que a rivalidade dos concorrentes é considerada **baixa/média**.

**Ameaça de entrada de novos concorrentes** – Esta ameaça relaciona-se com as barreiras à entrada no setor turístico – quanto mais altas, menor a ameaça. Existem barreiras como o investimento associado, os custos de aquisição, construção e reabilitação de imóveis que podem ser bastante elevados. Apesar do mercado turístico continuar em crescimento, os regulamentos, as políticas associadas à entrada no setor e os processos de licenciamento continuam demorados, em conjunto com dificuldade de criação de planos de financiamento, conclui-se que o surgimento de novos concorrentes no mercado é **baixa/média**, pois também deve ser tido em conta o possível aumento de estabelecimentos hoteleiros nos próximos anos.

**Poder Negocial dos Fornecedores** – Os fornecedores são uma componente importante de qualquer negócio. Influenciam bastante tanto a competitividade como a rentabilidade e têm o poder de tomar decisões como: qualidade, preço, prazos de entrega.

Num estabelecimento como um Boutique Hotel, os principais fornecedores são: mercadorias de consumo (comidas e bebidas), eletricidade, água e gás, serviços administrativos, de manutenção e de limpeza. Assim sendo, e pelo facto de ser possível comparar preços facilmente, confirma-se que existe um elevado número de opções referentes a este tipo de serviços, sendo que os custos de mudança de fornecedores serão relativamente baixos. Concluindo-se que o poder negocial dos fornecedores é **baixo**.

**Poder Negocial dos Clientes** – O cliente está no centro da atividade turística. É um dos elementos mais importantes para determinar a competitividade e atratividade deste setor. O tipo de cliente que procura alojamentos Boutique Hotel está disposto a pagar mais em troca da qualidade do serviço, da experiência autêntica, da localização central, da presença de património e da boa gastronomia. Por outro lado, o cliente está cada vez mais informado e exigente. O fácil acesso às plataformas online permite a comparação de preços entre as unidades de alojamento. Facilmente um cliente pode mudar a sua escolha, pois não existe obrigatoriedade de fidelização ou custos associados à mudança – poder negocial dos clientes **médio/alto**. O consumo turístico não é essencial à vida dos indivíduos e os clientes não dependem e facilmente mudam de opção sem quaisquer custos. Simultaneamente, é difícil aferir o poder dos clientes de Boutique Hotel, sendo que estes não são tão sensíveis ao preço como os clientes de hotéis, onde lhes é possível pressionar para a garantia de melhores preços.

**Ameaça de Produtos Substitutos** – São considerados produtos substitutos aqueles que desempenham a mesma função e satisfazem semelhantes necessidades, onde outro produto existente, por exemplo com um preço aliciante, pode ser uma ameaça em termos de performance/preço que estes mesmo substitutos oferecem. Assim sendo, no contexto deste negócio, é necessário que os produtos substitutos satisfaçam a necessidade de alojamento no centro da cidade, com foco na cultura, experiências e com um atendimento personalizado e de excelência. Os preços praticados são elevados comparativamente aos preços praticados na hotelaria em geral – a ameaça é **média**, pois quem procura este tipo de estabelecimento procura qualidade, diferenciação e personalização.

### **4.3 Análise Interna**

#### **4.3.1 Estrutura de Gestão e Planeamento de Recursos Humanos**

Relativamente à análise interna, os principais recursos necessários e que tornam possível este negócio, dividem-se em tangíveis e intangíveis. Os recursos tangíveis referem-se aos recursos físicos de longo prazo que a empresa possui. Podem ser consideradas as próprias instalações do Boutique Hotel, equipamentos básicos, elementos de decoração e o equipamento administrativo.

No que toca aos recursos intangíveis, podem ser identificados como aqueles que não têm uma forma física, consideramos a marca, o sistema de reservas e a rede informática.

Para a criação deste negócio serão criadas duas empresas: 1877 Aveiro Heart e Aveiralma.

O setor de hotelaria, em especial os Boutique Hotel, caracterizam-se pela forte presença humana, serviço de pessoa para pessoa e o desempenho e competências dos colaboradores deve ser de máximo nível. Posto isto e dado o número de quartos, a estrutura organizacional é simples e está representada na figura 2, no organograma da empresa, dividido em vários departamentos.

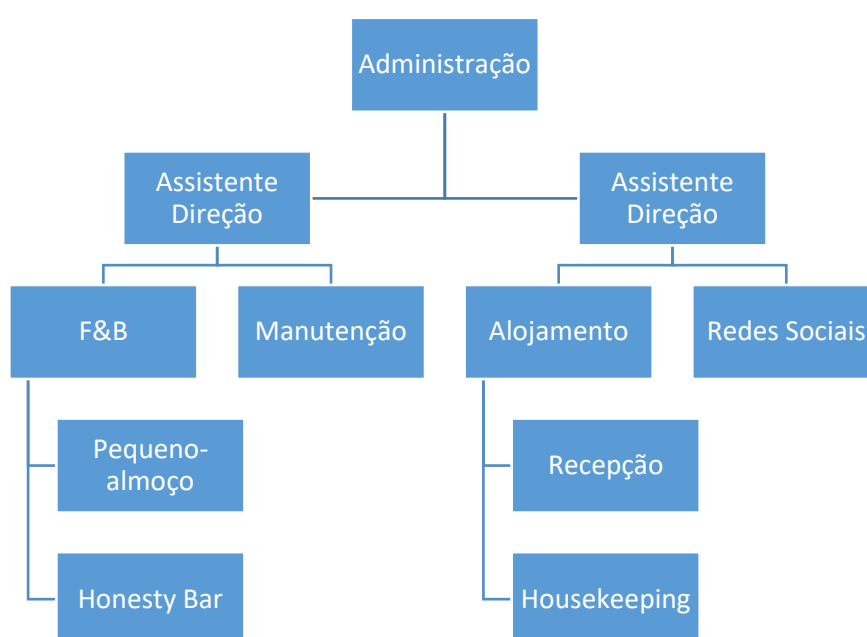


Figura 2 – Organograma da Empresa

Fonte: Elaboração Própria

O Boutique Hotel estará representado por uma empresa de pequena dimensão e os seus funcionários desempenharão diversas tarefas no funcionamento do mesmo. Sendo este um organograma simples, a organização e comunicação entre departamentos também será simples o que permitirá respostas eficientes a quaisquer necessidades.

Os recursos humanos que farão parte deste projeto terão conhecimentos na área e formação superior. Será uma equipa bastante jovem, com sentido de responsabilidade, organização e polivalência. Irão dominar a arte do diálogo e do bem receber. Sendo que os colaboradores serão o elo de ligação com o hóspede, estarão bastante atentos, disponíveis, afáveis e cordiais. Os hóspedes serão tratados como membros de um grupo privilegiado.

Contaremos com duas Assistentes de Direção que pertencerão também à receção, uma Chefe de Receção, dois Rececionistas, uma governanta, uma Empregada de Andares, um night *auditor*, todos a desempenhar estas e outras funções. As funções acima descritas estarão consoante a regulamentação do Contrato Coletivo e da AHPORT, com remunerações mínimas por nível de remuneração.

#### **4.4 Análise SWOT**

A próxima etapa será obter uma visão geral de todas as forças que podem influenciar este negócio. Através de uma Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é possível criar uma posição competitiva tendo um panorama real daquilo que poderá enfrentar no mercado. Será possível aproveitar oportunidades de mercado, controlar ou eliminar ameaças que podem por o negócio em risco. Assim sendo, o conhecimento dos pontos fortes e fracos do negócio, possibilita o delineamento da estratégia com base na diferenciação e destaque da concorrência.

##### *Strengths* – Pontos Forte

Localização Privilegiada: O Boutique Hotel terá uma localização central no concelho de Aveiro, NUTS III, integrante da região Centro de Portugal. Situa-se na Rua José Estevão, antiga Rua Larga – zona histórica da cidade de Aveiro. Com vista para os canais da Ria de Aveiro fica a escassos metros dos principais restaurantes e atrações da cidade e a poucos kms da costa. Esta zona diferencia-se das demais pela forte presença de história, património, cultura e pela gastronomia presente em redor. Esta localização estratégica e privilegiada tem como objetivo criar uma ligação entre o hóspede e a cultura, propiciando-lhe um vasto conjunto de atrações que darão origem a experiências enriquecedoras.

Estadias personalizadas: O Boutique Hotel contará a história da cidade de Aveiro do primeiro ao terceiro piso. A história presente no edifício possibilitará a homenagem à anterior família habitante do mesmo, a Família Barbosa, tal como a personalidades/figuras típicas e importantes da história da cidade de Aveiro: Marnoto, Lourenço Peixinho, Princesa Santa Joana, entre outros.

Ambiente familiar hospitaleiro: Este estabelecimento irá primar pela arte de bem receber, fazendo com que os hóspedes sintam o conforto das suas casas. Este ambiente será sempre uma prioridade. Os recursos humanos serão esforçados e dedicados à satisfação plena dos desejos dos hóspedes.

Relação preço-qualidade: Os preços nos Boutique são normalmente altos, comparativamente com a hotelaria de categoria semelhante. Porém, será praticado um preço que seja competitivo relativamente à concorrência, estando em conformidade com a qualidade dos serviços. Atualmente estamos perante uma grande exigência, criticidade e sensibilidade ao preço por parte

dos hóspedes pelo que será necessário praticar preços justos e equilibrados. Assim sendo, o Boutique Hotel fará esforços para oferecer uma estada com qualidade e personalizada, com o melhor preço possível.

#### *Weaknesses* – Pontos Fracos

Inexistência de reconhecimento da marca: O negócio terá um nome novo no mercado, ou seja, o mesmo não será reconhecido pelos consumidores.

Necessidade de crédito: Para a criação deste negócio foi necessário recorrer a um crédito para compra do edifício.

#### *Opportunities* - Oportunidades

Inexistência de Boutique Hotéis no centro de Aveiro: Segundo a análise da concorrência, verificamos que a categoria de Boutique Hotel é inexistente na cidade de Aveiro. Considerando que os Boutique Hotel têm características consideravelmente distintas da hotelaria de categoria semelhante, será, sem dúvida, uma oportunidade a explorar.

Crescente fluxo de Turismo em Portugal e na Região Centro: Visível na análise de mercado, Portugal continua a crescer em termos dos fluxos de turistas internacionais. Por sua vez, a Região Centro de Portugal e a zona de Aveiro tem acompanhado este crescimento.

Procura de Turismo Urbano e Cultural: Atualmente os turistas procuram novas experiências e que as mesmas sejam enriquecedoras. Isto é possível quando visitamos uma cidade e conhecemos a cultura, gastronomia e tradições típicas da mesma

Aumento da procura aos fins de semana, pontes e viagens de última hora: Atualmente assistimos à divisão das férias laborais, o que permite marcar as mesmas em diferentes épocas do ano. O hábito de marcar férias com bastante antecedência tem vindo a diminuir, ao contrário do aproveitamento dos feriados para realizar pontes e visitar, por exemplo, um novo centro urbano.

Atrações e atividades turísticas: Aveiro é conhecida como a “Veneza portuguesa”, pelos seus passeios de moliceiro e pela estreita ligação com a Arte Nova. Possui museus bastante interessantes que retratam a história da cidade e localiza-se a poucos km dos extensos areais de praia. A sua gastronomia não deixa ninguém indiferente e preza tanto a doçaria – ovos moles, como o peixe fresco pescado nos nossos mares.

Sazonalidade: A sazonalidade no centro das cidades é, normalmente, inferior à média nacional, o que pode ser entendido como uma boa oportunidade.

Instabilidade política Europa Oriental: Afetando o Turismo, temos assistido a uma crescente instabilidade na zona da Europa Oriental. Os turistas acabam por optar por países mais seguros para as suas férias, sendo que Portugal é conhecido também pela sua segurança.

Mão-de-obra especializada: A qualificação dos jovens ao nível superior é uma tendência que se tem verificado e que permanece em crescimento.

#### *Threats – Ameaças*

Instabilidade política e económica: A atualidade é marcada por uma fase complicada ao nível da política e da economia. Os mesmos acabam por afetar o poder de compra dos consumidores.

Perda de competitividade em relação a outros destinos: Destinos como os de Turismo em Espaço Rural podem ser considerados uma ameaça. Facilmente os destinos de Turismo Urbano podem perder competitividade em relação a outros que continuam a captar mais turistas e a praticar preços mais aliciantes.

Concorrência: Com a tendência de crescimento dos números no Turismo é possível que exista um aumento de estabelecimentos turísticos, sendo estes possíveis concorrentes, nomeadamente Boutique Hotéis.

## **5. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA**

No quinto capítulo será definido o desenvolvimento da estratégia do negócio, tendo em consideração a missão, os valores, a visão e os seus principais objetivos que possibilitarão a formulação das estratégias e do modelo de negócio para atingir o sucesso.

### **5.1 Visão**

Como visão que guia o 1877 Estrela Palace, ambiciona-se ser o melhor alojamento e com referências no centro da cidade. Deve ser reconhecido pela sua qualidade e o requinte e bem-sucedido será respeitado no setor da prestação de serviços de hotelaria, promovendo o conforto, segurança, qualidade e confiança dos hóspedes.

### **5.2 Missão e valores**

O 1877 Estrela Palace tem como missão garantir uma estada única e memorável, com conforto, oferecendo o serviço de alojamento personalizado, de excelência e qualidade. Tem como objetivos principais satisfazer os clientes e valorizar os colaboradores. Destacam-se como

principais valores a competência, integridade, profissionalismo e sustentabilidade, proporcionando um impacto positivo na sociedade, além do contributo para a economia.

### **5.3 Objetivos de Negócio**

- Ser nomeados para prémios no setor turístico;
- Atingir uma pontuação de apreciação dos hóspedes superior a 9;
- Fidelizar hóspedes;
- Atingir uma taxa de ocupação de pelo menos 70% na época alta no primeiro ano de funcionamento;
- Aumentar os proveitos totais 10% todos os anos;
- Proceder o aumento do número de quartos.

### **5.4 Modelo de Negócio**

O culminar do Desenvolvimento da Estratégia é a definição do Modelo de Negócio. Neste caso, optou-se pelo Modelo Canvas (Osterwalder et al. 2010), composta por 9 blocos, sendo a base de elaboração do plano de negócios:

#### **Segmento de Clientes**

O cliente é o foco central do negócio e o 1877 Estrela Palace pretende satisfazer um segmento de cliente que inclui adultos, com idades entre os 25 e os 65 anos, nível de escolaridade médio a elevado, provenientes maioritariamente da Europa ou da América, que pretendem desfrutar de momentos de lazer com a família ou amigos, com um máximo de três noites. Pretende realizar férias enriquecedoras através do contacto com uma cidade rodeada de cultura, tradição e gastronomia e exige um serviço de qualidade e com personalização.

#### **Proposta de Valor**

Este negócio define um Boutique Hotel, com mais valias em termos de história, numa localização única e privilegiada com uma paisagem para a famosa Ria de Aveiro. O edifício em graveto foi recuperado durante 5 anos. Toda a fachada de azulejos originais foi novamente pintada à mão, os valiosos e adornados tetos foram recuperados, tal como os mármore já presentes no prédio. Distingue-se pela sua simbiose, que combina o estilo “La Belle Époque” com o seu charme inerente e maximalista, onde cada suite/quarto retrata uma personagem ou figura relevante na história da cidade de Aveiro. É, também, um projeto bastante ambicioso, pois trata-se de um edifício bastante emblemático no centro de Aveiro, no qual passará a estar instalado um Boutique

Hotel cinco estrelas que conta a história do edifício desde o século XVIII. Todas as suites dispõem de casa de banho privativa, sofá-cama, acesso a WiFi gratuito, televisão de ecrã plano por satélite, ar condicionado, minibar, máquina de café, secador/placa de cabelo, chinelos, robes e *amenities*. Tem como objetivo ser um espaço inovador que conta a história do edifício e da cidade. Tem 3 Pisos: 0 Recepção, 1 e 2 Quartos e 3 Bar/Sala de Pequenos Almoços.

Os serviços disponibilizados serão opcionais e poderão ter custos acrescidos, sendo eles: Pequeno-almoço; Honesty Bar; Serviço de quartos e lavanderia; Possibilidade de ser acompanhado por um guia turístico; Transfer.

O 1877 Estrela Palace será explorado pela Dra. Ana Saraiva, proprietária do edifício. A cidade de Aveiro é o local onde a proprietária cresceu sempre ligada ao mundo empresarial. A paixão pelo mundo da decoração, do design e da arte de bem servir, concretizou o seu sonho ao criar um projeto com a sua total autoria. Comprou o prédio com o objetivo de explorá-lo para fins de Alojamento local. A Dra. Ana Saraiva é bastante criativa e persistente e, apesar da pouca experiência na atividade turística, apaixonou-se pelo edifício e percebeu o seu potencial. A sua experiência e vivências permitiram o desenvolvimento de um negócio turístico e a ambição de levar a empresa ao sucesso.

Todo o financiamento do projeto será feito com recurso a capitais próprios, recurso a empréstimo e com alguns apoios do Turismo de Portugal.

O seu objetivo é oferecer a diferenciação patente nas características já referidas: personalização, hospitalidade, possibilidade de usufruir da gastronomia e cultura local.

### **Canais**

O modo de reserva do segmento alvo passa pela internet, correio eletrónico, telefone, site de reservas do Boutique Hotel ou por canais de reservas, agências ou operadores. Posto isto, consideram-se reservas diretas: através do website do Boutique Hotel, telefone, correio eletrónico ou presencias. Por outro lado, podem ser por canais indiretos: agências de viagens ou operadores turísticos.

### **Relacionamento com Clientes**

Dado que este negócio prima pela boa relação com o hóspede, o serviço personalizado, a atenção às suas exigências e necessidades, a relação a trabalhar com o cliente é a de proximidade, dedicação e amabilidade, tentando sempre satisfazer o hóspede em todas as fases da sua estada. Em suma, será uma relação de assistência pessoal, com bastante dedicação e cordialidade.

### **Fluxo de Receita**

Considerando que este negócio é um boutique hotel, a receita será proveniente, maioritariamente, do alojamento. Contudo, é possível adquirir alguns produtos regionais, sendo que estes também serão um fluxo de receita.

### **Recursos Chave**

Os principais recursos deste negócio são as próprias instalações do Boutique Hotel, os recursos humanos qualificados e motivados; os importantes recursos financeiros para o investimento inicial, as parcerias ao nível da distribuição e fornecedores, o sistema de informação, os métodos de recebimento e pagamento.

### **Atividades Chave**

Sendo um edifício bastante antigo, necessitará de uma constante e atenta manutenção das instalações, da qualidade de serviço, garantindo um alojamento cómodo, de excelência e moderno, promovendo a satisfação dos clientes, a presença no meio digital, gestão do marketing e a relação com os parceiros.

### **Parcerias Chave**

As parcerias fundamentais serão os nossos fornecedores de produtos alimentares e não alimentares:

Flor de Aveiro – pastelaria para consumo no pequeno-almoço.

Cesta Cheia – frutas e legumes.

PT Wine – bebidas alcoólicas para o *honesty bar*.

Makro – produtos alimentares e não alimentares.

Elis - produtos de manutenção e de limpeza.

Os serviços complementares ao alojamento como algumas atividades de lazer (Museus, passeio de moliceiro). Entre outros parceiros: AHRESP, APHORT, Turismo de Portugal e Turismo do Centro de Portugal.

### **Estrutura de Custos**

Dada a importância atribuída aos colaboradores na experiência do turista no boutique hotel, será tido em conta o custo estará associado aos recursos humanos. Por outro lado, o custo do investimento e operacionais representarão a maior parte da estrutura de custos.

## **5.5 Estratégia STP – Critérios de Segmentação, *Targeting* e Posicionamento**

O desafio na criação de uma estratégia de marketing passa por identificar o público-alvo. Algumas opções estratégicas no Marketing definem os segmentos de mercado e o posicionamento do negócio, sendo que estas representam opções bastante importantes na formulação de uma estratégia.

### **5.5.1 Critério de Segmentação**

Critérios Demográficos

Idades: >25; 25-40; 40-70

Habilitações Literárias: Ensino Secundário; Ensino Superior

Atividade Profissional: Sector Terciário; Reformado

Critérios Geográficos

País de Residência: Portugal; Alemanha; França; Espanha; Reino Unido; Estados Unidos da América (EUA); Países Baixos; Bélgica; Outros.

Critérios Psicológicos

Motivação Principal: Férias; Lazer e Recreio; Visitar Amigos e Familiares; Eventos

Rendimento Mensal: <999€; 1000 – 1999€; 2000€ - 2999€; 3000 – 3999€,> 4000€

Critérios Comportamentais

Gastos Diários: <49; 50 – 99€; 100 – 199€; 200 – 2249€; 250 – 299€,> 300€

Organização da Visita: Empresa; Agência/Operador; Email; Internet; Telefone; Família/Amigos

Duração da Estada: 1 Noite, 2 – 3 Noites

Acompanhantes: Cônjuge/Companheiro(a); Amigos

Meios de Transportes Utilizados no Território: Carro Próprio; Comboio; Carro Alugado; Táxi.

### **5.5.2 Segmento-alvo**

Após a segmentação acima realizada, é possível compreender o segmento-alvo do Boutique Hotel. Assim sendo, define-se o cliente com base em:

- Critérios Sociodemográficos e geográficos

- Critérios de consumo e posse de equipamento complementar/substituto
- Critérios psicológicos e centros de interesse
- Personalidade e estilo de vida

Será composto por indivíduos com idades superiores a 25 anos e entre os 25 e os 65 anos, onde na sua maioria, classe económica acima de B2, terão o ensino superior ou secundário, empregados no setor terciário ou reformados e provenientes de Portugal, Espanha, França, EUA, Alemanha, Países Baixos.

No que concerne os seus consumos, são turistas que marcam cerca de 1 a 3 dias de férias (normalmente viagens secundárias) principalmente no período das férias da Páscoa (finais de março e início de abril) e das férias de verão (entre junho e setembro), mas também ao longo de todo o ano, pelo que não marcam a estada com grande antecedência. A marcação da estada, por preferirem férias personalizáveis e de curta duração é feita através de sites de reserva online.

No que diz respeito às características psicológicas e aos seus centros de interesse, considerando que estes turistas se enquadram na procura do produto *city e short breaks*, são turistas curiosos e que necessitam de se manter ativos, de aprender, conhecer e visitar o máximo possível durante o seu curto período de estada. A viagem e deslocação à cidade é motivada, principalmente, por questões de lazer ou negócios. Quanto à sua personalidade, são indivíduos ativos, curiosos, conscientes, interessados e cultos e, por isso, pretendem expandir estes traços para as suas viagens e visitas turísticas.

Este segmento-alvo definido tem como principais motivações Férias e Lazer, pertencente a uma classe económica acima de B2. A sua maioria organiza as suas viagens a partir de uma Agência, Operador, *online* ou correio eletrónico. Normalmente não passa mais de duas noites e vem acompanhado com o cônjuge/companheiro ou por amigos. Por fim, optam por utilizar o carro privado ou alugado.

### **5.5.3 Posicionamento**

Nesta etapa é definida a visão que desejamos que o consumidor tenha do Boutique Hotel, isto é, a criação de uma imagem atraente e forte no mercado, correspondendo às expectativas do cliente e estabelecendo uma posição relativamente aos nossos concorrentes.

#### **Triângulo de Ouro**

Expetativas do Consumidor: Dormir num Boutique Hotel, estada de qualidade e serviço de excelência. Realizar atividades de lazer, gastronómicas e culturais, permitindo o enriquecimento pessoal.

Trunfo Potencial do Produto: Serviço personalizado, de excelência e de alta qualidade, localização estratégica e com acesso a vários pontos importantes na cidade, com uma paisagem única sobre os canais da Ria de Aveiro. O serviço pessoal irá acompanhar os hóspedes durante a sua estada, satisfazendo as suas necessidades.

Posicionamento dos Concorrentes: Estão localizados em áreas geográficas relevantes, com presença e *design*, preços semelhantes. Oferecem, também, estadias de qualidade e já beneficiam de alguma notoriedade adquirida ao longo dos anos com a sua presença no mercado.

### **Estratégia de Identificação**

O 1877 Estrela Palace situa-se no centro da cidade de Aveiro e proporciona ao turista uma experiência cidadina, rodeado de um *design* único e luxuoso, num edifício histórico da cidade que homenageia várias personalidades e figuras importantes da cidade de Aveiro do primeiro ao último piso.

### **Estratégia de Diferenciação**

Proporciona-se amabilidade e genuinidade durante a estadia, personalizando o seu *check in*. São feitas recomendações de visitas aos atrativos da cidade, inclusive marcações de refeições nos restaurantes parceiros, indo de encontro ao gosto do hóspede e dando a oportunidade de experienciar não só a parte cultural, mas também a gastronomia típica da cidade e da região.

## **5.6 Estratégia de Negócio**

Para a criação deste negócio a empresa exploradora será a 1877 Aveiro Heart que já vem do anterior negócio. A empresa Aveiralma será criada por causa do projeto para os fundos a quais seremos candidatos.

Nos primeiros anos de funcionamento do Boutique Hotel será fundamental a aquisição de vantagens competitivas relativamente aos concorrentes, sendo o mesmo possível através da estratégia de negócio.

Assim sendo, a estratégia de negócio a adotar, sendo a que melhor se adapta às características do projeto, é a de Foco na Diferenciação, isto é, pretende-se criar uma clara diferenciação dos restantes concorrentes, com foco na autenticidade vivida na experiência. Esta estratégia exige

uma maior atenção para a promoção da marca, diferenciação no *design* e arquitetura, qualidade dos serviços e produtos, tendo em conta a capacidade de fidelizar os clientes.

Com isto, no Boutique Hotel estarão presentes atributos e especificidades diferenciadoras, pretendendo oferecer ao hóspede uma excelente localização, um serviço de qualidade em termos de alojamento e atendimento, proporcionando diversas atividades de lazer para realizarem na cidade e na região, sendo que o hóspede irá optar por preferir este espaço e não o dos concorrentes.

Em termos específicos, podem ser enumeradas características como: localização excecional sobre os canais da Ria de Aveiro; edifício histórico do séc. XVII em graveto de ângulo arredondado, mantendo a sua arquitetura e traças originais (figura 3); o usufruto de um *design* interior e arquitetura única. O serviço personalizado, proporcionando-lhe atividades e a visita a atrativos presentes na cidade; a hospitalidade e amabilidade dos colaboradores; o contacto com a gastronomia tradicional.

Todos estes aspetos representam vantagens competitivas do negócio, isto é, aspetos pelos quais o Boutique Hotel se poderá destacar dos seus concorrentes e captar atenção dos clientes, adquirindo presença no mercado.



Figura 3 – Edifício onde está instalado o 1877 Estrela Palace  
Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

## 6. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

Será agora apresentada a operacionalização das estratégias fundamentais definidas no capítulo anterior.

### 6.1 Plano de Marketing

#### 6.1.1 Marca

O estabelecimento irá chamar-se 1877 Estrela Palace. Este nome surge com a história do edifício, aquando da sua aquisição pela família Barbosa, século XIX, para residência familiar. A grande renovação e embelezamento do edifício ocorre em 1877, pela família Barbosa, data registada no

teto da entrada da residência e que dá o nome ao Boutique Hotel. Anteriormente à compra do edifício pela atual proprietária, o edifício era explorado também para fins turísticos, com o nome de “Pensão Estrela”. Assim surge a designação 1877 Estrela e, o Palace, devido à aparência interior do edifício, como os antigos palacetes. Outra característica da marca será a presença do dourado não só pelo edifício, mas também no logotipo. Com esta designação, pretende-se transmitir qualidade, beleza e história.

### **Logotipo**

A figura 4 representa o logotipo do Boutique Hotel, onde é possível observar o seu nome e um coração entre o ano 1877. Este coração representa o amor e toda a ânsia e ambição da proprietária para criar este projeto e, ao mesmo tempo, homenageia a presença do pormenor dos vários corações espalhados pelo edifício (fachada do edifício, em vários tetos, mármore).

O grafismo e as cores foram selecionados com o intuito de aludir ao futuro prestígio que o boutique hotel virá a adquirir.



Figura 4 – Logotipo 1877 Estrela Palace

Fonte: <https://www.1877estrelapalace.pt/>

## **6.1.2 Marketing-Mix**

### **6.1.2.1 Produto**

Segundo a Estratégia Turismo 2027, existem alguns produtos turísticos considerados emergentes, um deles é o Bem-Estar e o *Living*. “Portugal é cada vez mais procurado para viver pela qualidade de vida que proporciona materializada no clima, na gastronomia, na segurança, na proximidade, na relação qualidade/preço. É notória a crescente procura de investidores, cidadãos de outros países, estudantes estrangeiros e investigadores que escolhem Portugal para residir, contribuindo para um ambiente multicultural e um ecossistema empreendedor, capaz de gerar movimentos de

elevado valor acrescentado” (Estratégia Turismo, 2027). É exatamente aqui que o Boutique Hotel 1877 Estrela Palace poderá representar uma das escolhas que o turista faz quando vem a Portugal.

Posto isto, serão tidos em conta os seguintes níveis para a definição do Produto: Benefício Nuclear, Produto Base, Produto Esperado, Produto Aumentado e Produto Potencial.

**Benefício Nuclear:** A função base deste negócio será oferecer ao hóspede uma dormida com qualidade e conforto num Boutique Hotel que poderá oferecer também o contacto com a cultura, tradição e gastronomia local.

**Produto Base:** Para a conclusão do benefício nuclear, é necessário estruturar o produto base e definir a localização, isto é, no centro da cidade de Aveiro, mais especificamente na Rua José Estevão 4, compreendendo 8 quartos alusivos a diferentes personalidades/figuras típicas de Aveiro, com camas *king size* de qualidade e bem equipadas, cadeiras e mesa de apoio, casa de banho, duche ou banheira, vista Ria ou Cidade, cofre e climatização. O estabelecimento contará também com a área do *F&B* no terceiro andar do edifício – pequeno-almoço e *honesty bar*.

**Produto Esperado:** O cliente terá a expectativa de encontrar um produto superior e exclusivo, com características únicas que contemplam a tranquilidade e relaxamento que procuram e, ao mesmo tempo, forneçam um conjunto de atividades disponíveis para realizar na cidade, sendo estas enriquecidas pela tradição, história e gastronomia local.

**Produto Aumentado:** Este tipo de produto representa a superação das expectativas do cliente, ou seja, os aspetos peculiares que marcam pela diferença e que tornam este estabelecimento exclusivo, único e atrativo pela sua autenticidade.

**Tipos de Quarto -** O Boutique Hotel oferece ao hóspede a escolha entre as seguintes tipologias de quarto: 1 *Charming Room*, 1 Júnior Suite, 3 Júnior Suite Vista Ria, 2 Master Suite, 1 Suite Superior com Varanda e Jacuzzi. As decorações dos respetivos quartos serão todas diferentes e alusivas ao principal elemento do quarto – o quadro representativo da personalidade/figura a homenagear. Todos os quartos estarão equipados com televisão, telefone, *wi-fi*, ar condicionado, minibar, água, máquina de café, cofre, almofadas, secador, roupões e *amenities*.

A principal diferença entre estas tipologias de quarto será o tamanho e a disposição do quarto. Teremos 2 Júnior Suite com Vista que acompanham o arredondado do edifício, onde a disposição do quarto é completamente diferente dos restantes. As Master Suite são significativamente maiores do que os restantes quartos, principalmente na zona da casa de banho.

**Personalização e Qualidade do Serviço –** O hóspede será sempre o foco principal do boutique hotel e como tal, será sempre recebido com amabilidade e disponibilidade que farão com que o hóspede se sinta num ambiente confortável e familiar. Os espaços serão limpos, confortáveis e

bastante cativantes no sentido visual e olfativo, irão demonstrar requinte, luxo e exclusividade. O serviço prestado ao cliente será o mais personalizado possível através de recomendações de restaurantes, visita a atrativos e estacionamento dos seus veículos. O *check in* dos hóspedes será marcado pela cortesia com a oferta de vinho do Porto à chegada ou de água aromatizada. No quarto será colocado um *cakestep* com miniatura de ovos moles (o doce típico da cidade de Aveiro) junto de uma carta de boas-vindas personalizada com o nome dos hóspedes. No processo de *check out* serão feitas questões relativas à satisfação do hóspede aquando da estada no boutique hotel e será oferecida uma minigarrafa de Licor de Aveiro.

Website do Boutique Hotel e Processo de Reserva – O website do estabelecimento representa a porta virtual para a realidade do hotel. Desde as informações sobre o boutique hotel, tipos de quartos, serviços, atividades a realizar e motor de reservas.

### **6.1.2.2 Preço**

O preço por quarto a praticar no boutique hotel dependerá de fatores fundamentais como: sazonalidade, concorrência e ocupação.

#### **Estabelecimento do Preço**

Nesta etapa é necessário ter em conta o objetivo a alcançar. Pretende-se adquirir uma estratégia de preço de liderança na qualidade de produto. Dado o segmento de cliente proposto e as características do negócio, também o facto do boutique hotel estar extremamente bem localizado, com um serviço de excelência, diferenciador e apaixonante, não existe concorrência que se aproxime exatamente do mesmo que este estabelecimento pretende oferecer, ao mesmo preço. Assim sendo, o objetivo será implementar uma imagem de estabelecimento sem igual, com valor, elevado nível de qualidade e de serviço prestado.

#### **Determinação com base na procura**

A questão da qualidade/preço por parte dos hóspedes é cada vez mais relevante. Tendo em consideração as características de diferenciação, a relação com o cliente e a sua satisfação, o grau de sensibilidade ao preço é relativamente baixo comparativamente com outros segmentos do Turismo. Por outro lado, o decréscimo dos preços poderá atrair outro tipo de segmento devido à curiosidade que o próprio boutique hotel desperta.

#### **Determinação com base nos custos**

Em termos gerais, os custos principais do estabelecimento serão: financiamento, manutenção, recursos humanos, *marketing*, sistemas tecnológicos e *F&B*. Considerando todos estes fatores e

devido ao preço mínimo que o cliente irá pagar, pode afirmar-se que é viável uma margem de lucro razoável.

### **Comparação com a Concorrência**

Com base na comparação de preços entre a concorrência definida no capítulo terceiro, verifica-se que os preços praticados pelos principais concorrentes variam entre os 120€ e 326€.

### **Determinação do Preço**

Após a análise da procura, dos custos e da concorrência, é possível definir um valor para o preço dos quartos do boutique hotel. Posto isto, como já referido, os preços irão variar consoante a época (baixa ou alta) e, conseqüentemente, consoante a procura e por tipologia de quarto. Por outro lado, poderão existir contratos com outras empresas onde são aplicados os preços especiais de TO (*Tour Operator*), sobre os quais poderá ser atribuída uma comissão.

Tabela 3 – Preço Médio a Praticar por quarto em Euros (c/IVA)

<b>Tipologia</b>	<b>Novembro a março</b>	<b>Abril a outubro</b>
Charming	180,00€	195,00€
Júnior Suite	210,00€	220,00€
Júnior Suite Vista Ria	240,00€	260,00€
Master Suite	280,00€	310,00€
Suite Superior	290,00€	325,00€

Fonte – Elaboração Própria

Os preços incluem o tratamento VIP à chegada e o pequeno-almoço para 2 pessoas. Os preços poderão, também, sofrer alterações consoante feriados e taxas de ocupação mais baixas. Estes preços serão sempre alvo de sucessivas revisões consoante a procura e a entrada de novos concorrentes no mercado.

### **6.1.2.3 Distribuição**

#### **Canal de Distribuição Direto**

Relativamente ao canal direto podemos ter diversas formas de contacto: endereço eletrónico, telefone e website do boutique hotel. A plataforma *online* é considerada um instrumento fundamental e útil para a eficiência da reserva, onde consta informação bastante importante, nomeadamente sobre os serviços, os preços e as próprias instalações.

### **Canal de Distribuição Indireto**

Em relação ao canal indireto, isto é, a disponibilização do nosso serviço por intermediários, podemos considerar o apoio de diversos canais de distribuição, tanto online como offline, como Agências de Viagens e *Tour Operators*. Assim sendo, considera-se fulcral a presença nos seguintes canais:

Websites - Booking; Expedia; Hoteis.com, eDreams, Logitravel, Destinia.

Agências de Viagens – Top Atlântico; Viagens Abreu; Olympia; Portimar; Vanguardour, Dormitur.

Tour Operador - TourDiez; SolTour, Wozozo, Ávoris.

#### **6.1.2.4 Comunicação**

Tendo em conta que esta é uma indústria cada vez mais competitiva, é essencial priorizar as estratégias de comunicação. Assim sendo, estará presente uma comunicação personalizada através de meios como *Below the Line*, isto é, campanhas de Marketing, Relações-Públicas, Força de Vendas, Merchandising. Estas estratégias terão como objetivo difundir informação sobre o boutique hotel, o seu ambiente único e autêntico, criando o desejo no consumidor de experimentar. Posteriormente, será necessário promover a fidelização, o retorno e o passa a palavra sobre a experiência vivida no 1877 Estrela Palace.

Posto isto, os meios de Comunicação foram definidos e aplicados ao contexto do boutique hotel:

#### **Marketing Digital**

Website – Esta será sempre considerada uma ferramenta bastante relevante. É a forma mais direta que o cliente terá para entrar em contacto com o estabelecimento, sendo que está sob controlo pela entidade e tem potencial em termos de distribuição e comunicação. O *website* terá um design com cores apelativas, moderno, com as descrições completas das instalações, apresentando os nomes dos quartos, com um carácter inovador e cativante.

Redes Sociais – Atualmente grande parte dos consumidores têm uma presença ativa nas redes sociais, as mesmas são consideradas um bom método de contacto entre pessoas, um ágil método de conhecimento de novidades e notícias. Neste sentido, o Boutique Hotel terá uma presença ativa no Instagram e Facebook, de forma a mostrar aos clientes o dia a dia do estabelecimento, a sua realidade, com imagens e vídeos sobre toda a experiência que é possível viver. Posto isto, estas redes sociais serão uma ótima forma de publicidade e de mostrar em modo visual a realidade do boutique hotel, tentando criar o sentimento de desejo de experimentação no consumidor.

## **Marketing Direto**

*E-mail e Newsletter* – Em ambos os casos podem ser integrados textos, fotografias, vídeos e outros elementos, sendo possível a personalização para o cliente. Podem ser enviadas promoções de aniversário, para estadas longas, por exemplo. É uma forma barata e rápida de estar em contacto com os hóspedes ou futuros hóspedes.

## **Relações Públicas e Força de Vendas**

Estas estratégias são fundamentais para criar e incrementar o reconhecimento de notoriedade no mercado, junto de potenciais clientes e parceiros. Pode traduzir-se na presença em Feiras e Eventos nacionais e internacionais, realização de uma festa de inauguração.

## **Merchandising**

O boutique hotel irá optar por opções de oferta e disponibilização de diversos artigos onde consta a sua “marca”, como por exemplo: chocolates, bases de copos e bolsa de secador personalizados com o logotipo do estabelecimento, com o intuito de reforçar o ambiente autêntico e personalizado que o envolve.

## **Publicidade**

A publicidade propriamente dita estará presente e será desenvolvida ao nível do e-Marketing, isto é, localizada em websites, onde constará uma mensagem relacionada com o boutique hotel, acompanhada por imagens cativantes do mesmo. Apesar deste tipo de publicidade não ser a mais utilizada, estará presente como modo de comunicação de campanhas promocionais, por exemplo.

### **6.1.2.5 Pessoas, Processos e Evidências Físicas**

Estes elementos estão enquadrados na parte da definição do Marketing-Mix, no entanto, serão abordados nos subcapítulos do capítulo seguinte (5): Edifício e Equipamentos, Estrutura de Gestão e Planeamento de Recursos Humanos, Plano de Operações e Processos.

Será necessário abordar estes elementos de forma mais pormenorizada para a compreensão do funcionamento do boutique hotel, por serem consideradas fundamentais e críticas na fase de implementação e determinantes para o sucesso do negócio e plena satisfação dos hóspedes.

## **6.2 Plano de Instalação**

### **6.2.1 Edifício e Espaços físicos**

O Edifício de gaveto de ângulo arredondado, isto é, edifício de esquina de uma rua, data do século XVII não havendo, contudo, registos históricos que o caracterizem até ter sido adquirido pela família Barbosa já no século XIX para residência familiar. A grande renovação e embelezamento do edifício ocorre em 1877, pela família Barbosa, data registada na entrada da residência e que dá o nome ao nosso Hotel. No interior podemos admirar os belos tetos trabalhados, as pinturas a imitar madeira, a escadaria com o seu rodapé e corrimão da época e a claraboia com vidros azuis, muito utilizados em catedrais em muitos países da Europa.

Entre o final do século XIX e sobretudo, a partir do início do século XX, novos inquilinos foram ocupando o imóvel, como no rés-do-chão, onde se instalaram lojas, como a bem antiga Ourivesaria Vieira (1895). Depois dos Barbosa o edifício foi ainda propriedade de Anselmo Santos e do Coronel Manuel Teixeira, altura em que deixou de ser residência familiar e passou a ser explorado como pensão – a Pensão Estrela, que se manteve em funcionamento até ser finalmente adquirido pela D. Ana Saraiva. É pelas mãos dela que o edifício é cuidadosamente recuperado por forma a preservar o que de mais belo existia, acrescentando-lhe o toque do moderno requinte.

#### **O Alojamento**

Com o conceito de Luxury Boutique Hotel, o 1877 Estrela Palace oferece aos seus hóspedes uma atmosfera acolhedora e uma sensação relaxante, com todo o requinte e elegância. Mantém as características arquitetónicas e preserva o encanto da Arte Nova do séc. XIX, do qual Aveiro de destaca por ser membro da “Réseau Art Nouveau Network”.

Este edifício dispõe de 8 luxuosos quartos e suites revestidas de belos mármore, pinturas da época e suaves veludos. Um projeto único, situado no coração de Aveiro, diante da ria e da Rua do emblemática José Estêvão. Todos os luxuosos e requintados quartos e suites estão adornados com uma obra de arte elaborada pelo Artista Diogo Landô, engrandecendo personalidades marcantes na história da cidade de Aveiro.

#### **Receção**

A entrada do boutique hotel, visível nas figuras a seguir expostas, era também a entrada da residência onde podemos encontrar um belo teto trabalhado com a inscrição da data de renovação, 1877, bem como as iniciais da família Barbosa. Hoje adornada com papel de parede. A receção propriamente dita não pertencia à residência, era uma loja. Hoje podemos admirar a obra do artista plástico Pedro Guimarães em 3 dimensões de que expõe figuras e ícones aveirenses.

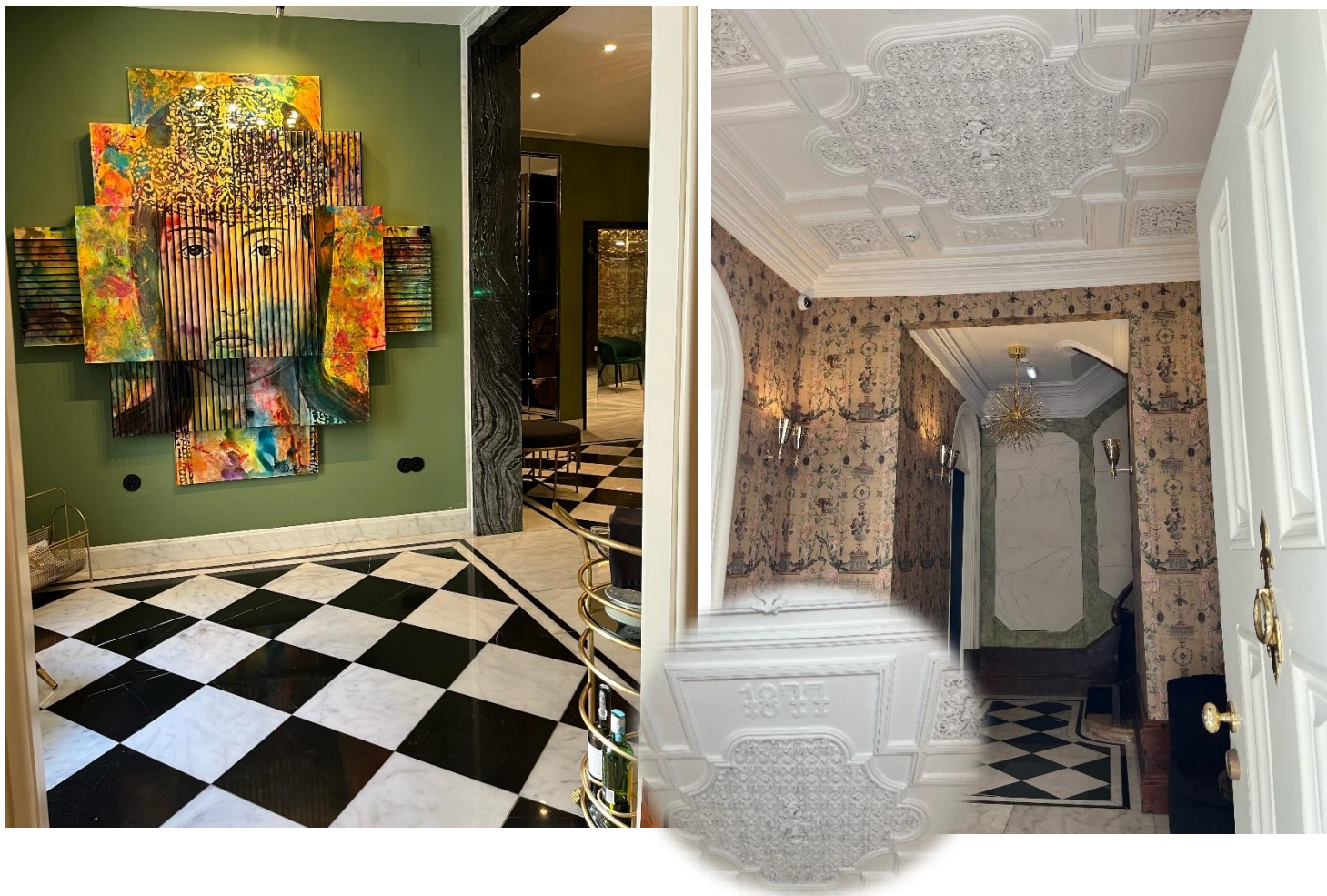


Figura 5– Obra 3D de Pedro Guimarães - expõe figuras e ícones aveirenses

Figura 6– Entrado do Boutique Hotel 1877 Estrela Palace

Figura 7- Teto da Entrada com insígnia 1877

Fonte: Fotografias tiradas pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto Princesa Santa Joana – Master Suite**

A Princesa Joana (1452-1490) ingressa no Mosteiro de Jesus de Aveiro em 1472 e torna-se donatária da Vila de Aveiro em 1485, sendo uma mais-valia para o impulsionamento da Vila. Em finais de dezembro de 1489 adoece gravemente, morrendo a 12 de maio do ano seguinte. Os seus restos mortais repousam no coro baixo da igreja, do Mosteiro de Jesus, atual Museu de Aveiro. Beatificada pelo Papa Inocência XII em 1693 é hoje conhecida por Princesa Santa Joana. Em

1965 foi declarada padroeira de Aveiro sendo que as festividades do município ocorrem a 12 de maio. No quadro exposto no quarto podemos admirar 2 retratos da Princesa, parte do brasão da Casa de Aviz, parte do mosaico sobre o qual está o seu túmulo bem como a imagem do crucifixo, que segundo a lenda permanecia no peito da Princesa aquando da sua morte. Este crucifixo, bem como o seu túmulo podem ser admirados no Mosteiro de Jesus, atual Museu de Aveiro.

Este quarto era originalmente a sala de estar da família Barbosa. Era nesta divisão que se faziam as reuniões familiares e recebiam visitas. É neste quarto que encontramos um dos mais belos tetos trabalhados com motivos florais e mitológicos. Encontramos no centro a figura de vários dragões que estão associados ao Ritual de União e Prosperidade, um dos rituais praticados pelos membros da Maçonaria. O mármore da lareira foi cuidadosamente restaurado e data da renovação de 1877. Hoje possui no seu interior um recuperador de calor. Candeeiros das mesas de cabeceira são pintados à mão. Rodapé original e restaurado. Casa de banho adornada com mármore Preto Marquina. A casa de banho fechada com vidro revestido com cristal reflexivo, o antélio, cujas principais funções são: melhorar o controlo de insolação, permitir maior conforto visual e garantir um efeito estético mais aprimorado/requintado. A camada refletiva do Antélio acentua o grau de reflexão do vidro, fazendo com que a visão do lado mais iluminado em direção ao menos iluminado seja diretamente proporcional à quantidade de luz incidente. Desta forma, durante o dia, a visão é maior da parte interna para a externa, e menor da parte externa para a interna (efeito espelho).

Todos os quartos têm Portas e portadas que datam de 1877, foram apenas restauradas. As regras da restauração não permitem incluir materiais modernos com função de insonorização nas peças restauradas, pelo que as portas não possuem isolamento sonoro e as portadas não darão um completo isolamento luminoso, quando comparadas com os modernos blackouts. Em contrapartida, as portas além de restauradas foram adornadas com puxadores em cerâmica banhados a ouro. As janelas já possuem vidro duplo, proporcionando isolamento ao ruído externo. Chão em madeira foi colocado sobre o original.



Figura 8– Quarto Princesa Santa Joana

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Sala Francisco Augusto da Silva Rocha (integra o Quarto Santa Joana)**

Francisco Augusto da Silva Rocha (1864-1957) é considerado o expoente da arquitetura Arte Nova Portuguesa, sendo o responsável pela presença deste estilo artístico por todo o centro histórico da cidade de Aveiro. Da sua vasta obra destaca-se a “Casa do Major Pessoa” (1907), que funciona hoje como o Museu de Arte Nova de Aveiro. Foi professor de Desenho e diretor da Escola de Desenho Industrial (sediada no edifício da Antiga Capitania do Porto de Aveiro, à data pertença do arquiteto e com a denominação de Edifício dos Arcos). No quadro exposto no quarto

encontra-se em destaque o retrato do arquiteto e no fundo várias imagens de edifícios de Arte Nova, nomeadamente a Casa do Major Pessoa no canto inferior direito.



Figura 9– Sala Francisco Augusto da Silva Rocha (Master Suite)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto Homem Cristo – Suite Júnior com vista Ria**

Francisco Manuel Homem Cristo (1860-1943) teve uma forte ligação à imprensa, tendo publicado inúmeros artigos no periódico “O Trinta” e fundado depois o semanário “O Povo de Aveiro”. Teve paralelamente uma carreira militar e política, apoiando a implementação da república. Viu-se assim envolvido na Revolta de 31 de janeiro de 1891 (primeiro movimento revolucionário que teve por objetivo a implantação do regime republicano em Portugal; ocorreu na cidade do Porto) ainda que não fosse a favor dela por achar que estava condenada ao fracasso. Destacou-se também pela sua ação enquanto presidente da Associação Comercial e Industrial de Aveiro e da Junta Autónoma da Ria e da Barra de Aveiro, onde exerceu uma ação notabilíssima a favor do ressurgimento portuário, económico e comercial da região. No quadro exposto no quarto temos em destaque o retrato do senhor Homem Cristo e em segundo plano uma imagem da cidade de Aveiro, o semanário que ele fundou “O Povo de Aveiro” e a Revolta de 31 de janeiro de 1891. Este quarto encontra-se na esquina do edifício e seria originalmente um quarto; Teto trabalhado

apenas na zona da cama sem motivos diferenciadores; possui vista para a Ria e luz direta do sol pelo que torna o quarto naturalmente muito luminoso.



Figura 10 e 11– Quarto Homem Cristo (Suite Júnior Vista Ria)

Fonte: Fotografias tiradas pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto São Gonçalinho – Master Suite com vista Ria**

São Gonçalo, ou São Gonçalinho como é carinhosamente tratado pelos seus devotos, é o Padroeiro do Bairro da Beira-Mar e era nele que os pescadores entregavam a sua sorte quando saíam para o mar. Eram-lhe atribuídas ainda grandes virtudes, nomeadamente a de curar doenças ósseas e resolver problemas conjugais. No domingo mais próximo do dia 10 de janeiro, os habitantes deste bairro da cidade de Aveiro levam a cabo os festejos em honra de São Gonçalinho. Uma das singularidades destes festejos relaciona-se com o “pagamento” ou cumprimento das promessas, por parte dos fiéis e romeiros do Santo, e que consiste no atirar de cavacas (bolos secos feitos de claras de ovos, farinha e cobertos de açúcar), a partir do corredor lateral que circunda a cúpula da capela, em direção à multidão que, em baixo e à volta desta, utiliza os mais variados utensílios para apanhar os referidos doces. Na obra exposta no quarto podemos ver a imagem de São Gonçalinho, a sua capela, as festas em sua honra e as cavacas. Teto e paredes pintados por forma a imitar a madeira, foram inteiramente restaurados. Seria a sala de jantar e

onde é agora a casa de banho seria a cozinha. Podemos admirar a parede original que separava estas duas divisões. A banheira presente ao centro do quarto data também o ano 1877, foi apenas restaurada.



Figura 12 e 13 – Quarto São Gonçálinho (Master Suite Vista Ria)

Fonte: Fotografias tiradas pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto Salineira – *Charming room***

A Salineira era a mulher que trabalhava nas salinas, sendo que a sua função era a de transportar em canastras de Vime, à cabeça, o sal dos barcos para os armazéns. Juntamente com o marnoto, normalmente enquanto casal, são das figuras mais características de Aveiro que identificam uma das atividades tradicionais mais antigas da região – a produção do sal. No quadro podemos ver em destaque uma salineira com a respetiva canastra de vime e no fundo as salinas. O teto deste quarto tem um trabalhado onde aparecem 2 bustos de criança, pois na sua origem este era o quarto das crianças. Estas pinturas originais foram restauradas. É o único quarto com casa de banho com chão em mármore e não em madeira - Mármore Estremoz.



Figura 14 – Quarto Salineira (*Charming Room*)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto Lourenço Peixinho – Suite Júnior com vista Ria**

Lourenço Simões Peixinho (1877-1943) foi político, médico e Presidente da Câmara Municipal de 1918 a 1942 (24 anos). A ele se deve a construção de importantes infraestruturas, como a construção do mercado de frutas e legumes no local onde está atualmente (já foi renovado), a ampliação do então existente Jardim Público que deu origem ao atual parque da cidade e a abertura da principal artéria rodoviária da cidade que fez a ligação do centro da cidade à estação de comboios (antiga Avenida Central, atual Avenida Dr. Lourenço Peixinho). Foi também o responsável pela eletrificação da cidade em 1921. No quadro presente no quarto podemos contemplar parte do retrato do Lourenço Peixinho, a antiga Avenida Central e a residência familiar (edifício de Arte Nova concebido em 1906 pelo arquiteto Silva Rocha indicando assim a sua contemporaneidade). Encontra-se na esquina do edifício e seria originalmente um quarto, o seu teto é trabalhado apenas na zona da cama sem motivos diferenciadores.



Figura 15 e 16 – Quarto Lourenço Peixinho (Suite Júnior Vista Ria)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto Marnoto – Suite Júnior com vista Ria**

O Marnoto era o homem responsável pela extração do sal artesanal com alfaias de madeira. Para levar a cabo esta arte começavam como moços e, à medida que adquiriam experiência, tornavam-se marnotos, sendo aí capazes de explorar sozinhos uma marinha de sal. No quadro podemos ver 2 marnotos a trabalhar nas marinhas com as respetivas alfaias, neste caso o ancinho. Tem um teto trabalhado e seria originalmente um quarto. Está presente um Mármore Preto Marquina e é o único quarto comunicante – quarto familiar com capacidade para 4 pessoas.

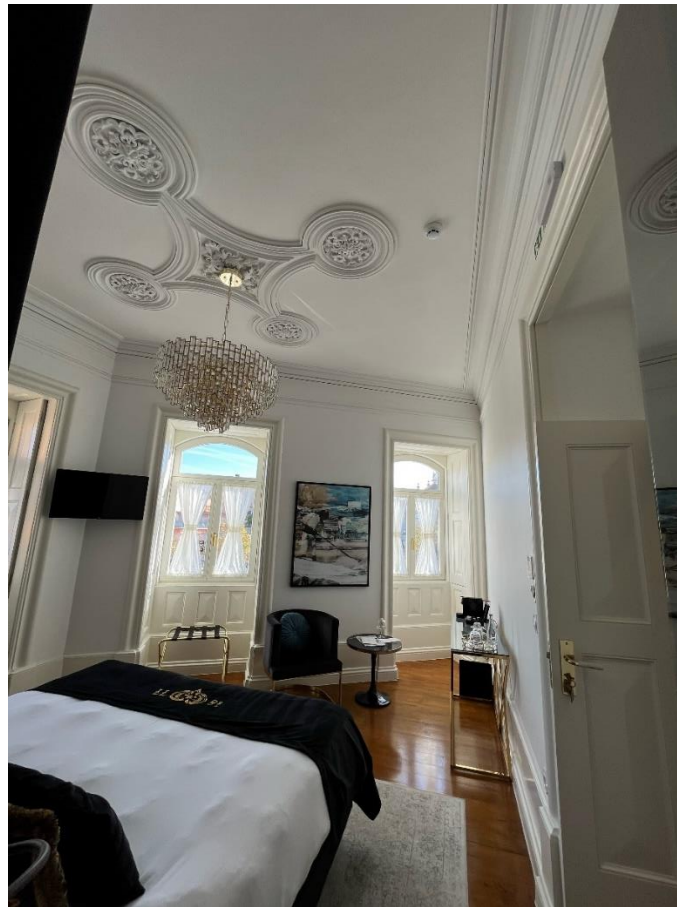


Figura 17 – Quarto Marnoto (Suite Júnior Vista Ria)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto José Estevão – Suite Júnior**

José Estevão Coelho de Magalhães (1809-1862) foi jornalista, político, orador parlamentar e um acérrimo defensor da liberdade. Interveio ativamente na luta pelo fim do absolutismo em Portugal. Após vitória liberal dedica-se ao jornalismo e ao ensino universitário. A ele se deve a passagem da linha férrea em Aveiro e a abertura de inúmeras estradas que permitiram ligar Aveiro a localidades vizinhas. No quadro podemos ver a estátua de José Estevão que está ainda hoje na Praça da República, em frente aos Paços do Concelho, o comboio, a bandeira da monarquia rasgada pelas palavras de José Estevão e uma fotografia de família. Seria originalmente também um quarto, mas este não tinha embelezamento. Não há trabalhos no teto, nem pinturas nas paredes ou rodapés. Por norma, naquela época, apenas as salas onde se recebiam visitantes e os

quartos que também poderiam estar mais expostos aos mesmos eram arquitetonicamente mais ricos. As restantes divisões eram mais simples. De notar que há uma diferença significativa entre os quartos com tetos trabalhados do 1º e do 2º andar.



Figura 18 – Quarto José Estevão (Suite Júnior)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Quarto João Evangelista de Lima Vidal – Suite Superior com Varanda e Jacuzzi**

João Evangelista de Lima Vidal (1874-1958), arcebispo, grande defensor da reinstauração da Diocese de Aveiro, criada em 1774 e extinta em 1882. Fundou a obra das Florinhas do Vouga (Instituição Particular de Solidariedade Social) e deu início à construção do Seminário de Santa Joana. No quadro podemos ver o retrato do arcebispo, o brasão da diocese de Aveiro e a Sé de Aveiro. Este quarto não existia na arquitetura original, surgiu fruto de uma ampliação do 3º andar do edifício onde eram as águas-furtadas. Posto isto, porta e janelas são completamente novas. É, também, o único quarto com varanda, jacuzzi e 2 lavatórios.

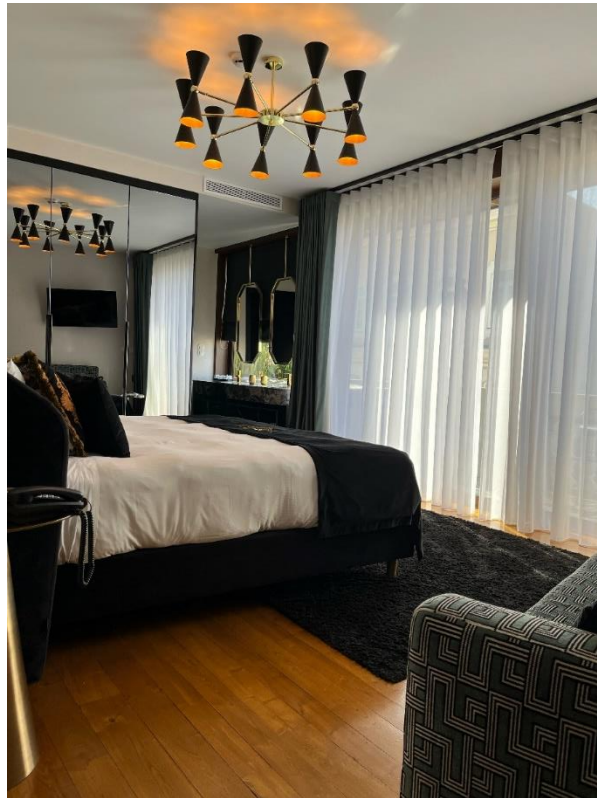


Figura 19– Quarto João Evangelista (Suite Superior com Varanda e *Jacuzzi*)

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Bar/Sala de Pequenos Almoços/Terraço**

Tal como o Quarto João Evangelista de Lima Vidal, Bar/Sala de Pequenos almoços nasceu no 3º andar, o mesmo não existia na arquitetura original. Conta com peças exclusivas como os candeeiros de parede, o papel de parede pintado à mão e o puxador que dá acesso a este espaço. Mais uma vez o mármore é uma presença bastante importante e marcante.

O Terraço dá acesso a uma vista única e privilegiada sobre a cidade e os Canais da Ria de Aveiro.



Figura 20– Sala de Pequenos Almoços

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022



Figura 21 – Vista do *Rooftop* no 3º Andar

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **Sistema de Informação Gestão de Reservas**

Um bom *software* de gestão é essencial para o sucesso e a eficiência de um Hotel. Deve existir um PMS para realizar as operações diárias de recepção (realizar *check in* ou *check out*, atribuir quartos, fazer reservas, faturar, entre outros). As faturas serão eletrônicas.

O Hotel contará sempre com um parceiro no que toca a gestão de reservas e no marketing. Criada em maio de 2016, a Unlock Boutique Hotels é a única empresa portuguesa fundada de raiz com o objetivo de criar uma rede de hotéis boutique. Esta integração, que pode ser conseguida quer através de uma gestão integral ou soft brand & services, permite criar sinergias entre os hotéis e as áreas, proporcionando aos hotéis apoio e valorização nas áreas de vendas, marketing, compras, controlo de gestão e outros. Como parceiros diretos contamos com a ajuda desta entidade no que toca à gestão do alojamento, marketing e recursos humanos.

### **Sistema de Energia, Gás e Água**

Dada a importância crescente da sustentabilidade, foram aplicadas algumas medidas e opções ecologicamente responsáveis. No que diz respeito ao sistema de energia, serão utilizadas lâmpadas LED de baixo consumo; na área dos quartos será instalado um equipamento que ativa e desativa mediante a aplicação do cartão de hóspede; serão utilizados sensores de presença para a iluminação das áreas comuns; todos os equipamentos técnicos terão uma classificação energética superior a A++.

Quanto ao uso do gás, serão instalados painéis solares para o aquecimento das águas e uma caldeira a gás natural.

Relativamente à água, terá de ser de rede pública com a redução de impacto ambiental e económico: redutor de fluxo de água nas torneiras; reaproveitamento da água das chuvas para rega; autoclismos com dois volumes de água separados.

Os resíduos sólidos serão reciclados.

### **Sistema de Climatização**

Será implementado o sistema de climatização, ar condicionado, nas zonas com fluxo de clientes. Estes equipamentos serão de um nível de eficiência energética bastante elevado e serão ligados consoante a necessidade do cliente e desligados sempre que o quarto não esteja ocupado.

### **Sustentabilidade**

Aumentar a sustentabilidade hoteleira é um dos nossos grandes desafios no setor. Existem 4 eixos que devem influenciar a decisão de tornar o hotel mais sustentável: Impacto ambiental, económico, social e cultural, ou seja, pretendemos uma pegada ecológica reduzida e a relação custo-eficiência melhor e mais lucrativa. Em suma, iremos diminuir o consumo de água, de eletricidade e produzir menos resíduos. Os frascos de *amenities* serão feitos de materiais reutilizáveis. Estarão presentes produtos regionais, desde loiça Vista Alegre a águas Luso. Os produtos de pastelaria e padaria servidos no pequeno-almoço são de fabrico artesanal.

## **Licenciamento e outras componentes obrigatórias**

Para a abertura do Boutique Hotel será necessário o licenciamento/autorização de processos relativos à instalação de Empreendimentos Turísticos, realizado na Câmara Municipal da respetiva área de implantação. É necessário o pedido de comunicação prévia para operações urbanísticas. Será realizada uma vistoria para aprovar a classificação

Para abrir um estabelecimento hoteleiro é, também, necessário a inscrição no SEF para o registo de hóspedes estrangeiros, Livro de reclamações físico e online Licença som e TV, AHPORT.

## **6.3 Plano de Operações e Processos**

### **6.3.1 Processos**

De forma a maximizar a eficiência de cada operação é necessário delinear claramente as atividades e processos para prestar um serviço com qualidade ao hóspede. Este método garante aos gestores e colaboradores uma ideia concreta das operações que constituem a realidade do estabelecimento, tal como possibilita a melhoria do futuro, tendo impacto na satisfação do hóspede e no desempenho do negócio.

Assim sendo, existem duas categorias principais que se desempenham no Boutique Hotel: os que envolvem o cliente e os serviços e os que são realizados pelos colaboradores e não envolvem diretamente o cliente.

#### **Reserva**

A reserva do alojamento pode ser realizada através do contato direto, correio eletrónico, telefone, site de reservas do Boutique Hotel ou por canais de reservas, agências ou operadores.

Os meios de pagamento aceites serão: dinheiro, transferência bancária, cartão de débito ou crédito. A reserva será confirmada após a receção de um email e com a receção de 50% do valor total da reserva ou fornecendo os dados de um cartão bancário, sendo possível pagar o valor total no check-in. Em caso de cancelamento, num prazo inferior a 9 dias será cobrado o valor total da reserva. Caso seja o 1877 Estrela Palace a cancelar, será devolvido o valor total pago pela reserva.

#### ***Check in***

O horário do *check in* começa às 15h. A receção estará aberta 24horas. O cliente poderá sempre deixar a bagagem antes do horário de *check in* e, caso o quarto já esteja pronto, poderá realizar *early check in*. Antes do horário de *check in* os quartos serão limpos, arrumados e verificados em termos de higienização e pedidos especiais.

No momento da chegada do cliente, o hóspede é encaminhado para a receção e será oferecida ajuda para estacionar o veículo se necessário. Será oferecido um copo de vinho do Porto ou água aromatizada. Posteriormente, serão levados a cabo os procedimentos de *check in*, nomeadamente o pedido do documento de identificação e outros dados pessoais. O cliente será acompanhado até ao quarto e terá o prazer de conhecer a história do edifício e do Boutique Hotel – homenagem a personalidades e figuras típicas da cidade de Aveiro.

Caso o cliente não tenha efetuado reserva, é verificado no sistema se existe disponibilidade, qual a tipologia de quarto e o preço.

### **Pequeno-almoço**

O pequeno-almoço será preparado pelo *night auditor* entre as 5h e as 8h da manhã. Estará aberto aos hóspedes todos os dias das 8h às 10h30 no terceiro piso. O processo de serviço inicia-se com a chegada do hóspede onde o mesmo será encaminhado para um lugar à sua escolha e ser-lhe-á oferecido um copo de espumante ou um copo de sumo de laranja natural. Após esta etapa o cliente estará à vontade para se servir do *buffet* continental ou para fazer outros pedidos.

Terminada a refeição o colaborador despede-se do hóspede e deseja-lhe um bom dia.

### **Honesty Bar**

Um *honesty bar* é um bar com bebidas para *self service*, o hóspede apenas terá que apontar os seus consumos para serem debitados na sua conta. O *honesty bar* estará disponível das 16h às 00h, no terceiro piso do Boutique Hotel.



Figura 22 – Honesty Bar

Fonte: Fotografia tirada pela própria no dia 6 de novembro de 2022

### **6.3.2 Aquisição de Mercadorias e Matérias**

Relativamente a mercadorias e matérias que serão vendidas e consumidas no estabelecimento, os mesmos irão variar consoante a taxa de ocupação. Poderemos dividir estas mercadorias e matérias em grupos: produtos para consumo gratuito pelo hóspede; produtos para venda ao cliente; produtos para consumo interno do Boutique Hotel.

Artigos de higiene como gel de banho, loção corporal, touca de banho e papel higiénico incluem-se no grupo dos produtos para consumo gratuito pelos hóspedes, estes produtos serão encomendados mensalmente. No que toca aos produtos para venda ao cliente: água, bebidas do minibar, bebidas alcoólicas, produtos regionais (flor de sal, ovos moles, Licor de Aveiro). Por último, nos produtos de consumo interno incluem-se produtos de limpeza e o material de cozinha.

Os produtos do pequeno-almoço serão fornecidos todos os dias por uma pastelaria artesanal local. As restantes compras gerais serão realizadas e entregues por um fornecedor duas vezes por semana consoante a necessidade a taxa de ocupação.

Relativamente à limpeza e tratamento do material dos quartos como lençóis, banhos, rostos e outros, os mesmos serão entregues e recolhidos de segunda a sábado.

### **6.3.3 Fornecimento de Serviços Externos**

Serão necessários serviços de entidades externas para o funcionamento do Boutique Hotel. Podemos dividir este tipo de serviços em administrativos e operacionais.

Ao nível administrativo, são considerados os serviços de seguros, telecomunicações, contabilidade, *software*. O protel será o sistema de reservas utilizado no Boutique Hotel. Relativamente à parte operacional consideramos os já descritos, fornecimentos de eletricidade, água, manutenção, segurança e vigilância.

## 7. CONCLUSÃO

### 7.1 Principais Conclusões

O Turismo é uma atividade em constante mudança. Tem uma tendência notória para se adaptar e é considerada uma das áreas que mais contribui para o desenvolvimento económico do país.

Atualmente, enquanto é atribuído valor ao trabalho, é também visível a importância conferida ao lazer e às férias. No intuito de ocupar os tempos livres, toda a indústria do lazer encontra-se em evolução e cada vez surge mais a procura por produtos e serviços diferenciados. A exigência dos consumidores é cada vez mais consciente e é neste âmbito que se destacam os produtos originais e personalizados.

Assim sendo, na procura por conceitos inovadores e únicos, surge a figura da exclusividade e da autenticidade. Os boutiques hotel podem ser considerados produtos diferenciados, com história, *storytelling*, com capacidade de personalização para o cliente e de criação de autenticidade. O 1877 Estrela Palace tem a capacidade de criar e sustentar uma imagem de marca e notoriedade no mercado. O processo de abertura deste Boutique Hotel levou 5 longos anos, sempre com a ambição de criar um projeto que valorizasse a cidade e que se diferenciasse dos concorrentes pelo seu conceito inovador. Entre os instrumentos estratégicos para o Turismo destaca-se o compromisso com a inovação de conteúdos tradicionais que sejam considerados fatores de diferenciação turística e que originem experiências marcantes e constituam oportunidades de atividade económica.

O estudo desenvolvido para a elaboração deste Plano Estratégico para a Abertura do Boutique Hotel revelou-se bastante enriquecedor, pela mais-valia que representa para o estabelecimento, mas também para realçar a importância que o setor do Turismo representa..

A prova do futuro sucesso que o Boutique Hotel 1877 Estrela Palace viria a ter foram, sem dúvida, as nomeações onde o mesmo se tem destacado. Após 4 meses de abertura a nomeação pela Publituris para Melhor Boutique Hotel do País foi uma surpresa muito bem recebida pela equipa e um gosto meu poder representar este projeto. Mais recentemente a revista *Frontline* elegeu-nos o melhor Hotel do ano 2022 realçando que, segundo o Dr. Nuno Carneiro “Por vezes, as experiências mais memoráveis conseguem ser feitas de coisas simples. E no caso do Estrela Palace de Aveiro, esta mesma experiência começa mesmo antes de acedermos ao seu interior”. De realçar a presença do nosso Boutique Hotel entre os nomeados para melhores hotéis de luxo 2023 da revista *Condé Nast Johansens* foi a cereja no topo do bolo.

Outro instrumento de avaliação do sucesso do 1877 Estrela Palace é a pontuação da apreciação dos hóspedes no *Booking* – 9.5 em 10 valores.

Mais recentemente, o 1877 Estrela Palace foi escolhido, entre outros estabelecimentos hoteleiros da cidade de Aveiro, para receber os Júris da Candidatura de Aveiro a Capital Europeia da Cultura 2027. Este é um passo enorme não só para a cidade, mas também para o boutique hotel após pouco mais de meio ano da abertura.

Após a elaboração deste Plano Estratégico ficou visível, para mim, a importância de organizar num só documento a abertura de um novo estabelecimento. Foi um projeto bastante cansativo que envolveu entrega e disponibilidade total para que tudo estivesse preparado para a abertura no dia 11 de abril. Adquiri novos conhecimentos, mas ao mesmo tempo consegui colocar em prática bastantes conhecimentos já adquiridos na licenciatura em Turismo, Território e Patrimónios e no mestrado de Gestão Turística. Foi desafiante integrar este projeto, mas sem dúvida, que tem valido a pena. Tem sido uma aprendizagem a cada dia de trabalho que passa. O contacto com o público sempre foi algo em que me senti à vontade, mas foi com o passar destes meses de trabalho no Boutique Hotel que me senti realizada. Com apenas 8 quartos surgiu a possibilidade de ter um contacto bastante especial e personalizado com os hóspedes.

### **7.1 Limitações e Futuros Estudos**

Uma das limitações existentes foi a falta de possibilidade de acesso a dados financeiros.

Sem dúvida que a maior limitação foi o facto de ter que conciliar as 8h de trabalho diárias no Boutique Hotel com a realização do Mestrado e, conseqüentemente, deste projeto que exigiu foco e bastante reflexão da minha parte.

Quanto a futuros estudos, seria bastante interessante compreender, através de inquéritos, o grau de satisfação dos hóspedes que já passaram pelo 1877 Estrela Palace, os aspetos que mais os agradou e os que poderiam ser melhorados. Seria também interessante compreender qual foi o motivo de atração por este Boutique Hotel, ou seja, qual é o principal motivo para reservarem este estabelecimento e não outro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bozic, S., Kennell, J., Vujicic, M., Jovanović, T., Morrison, A., Chaperon, S. (2017). Urban tourist motivations: why visit Ljubljana?. *International Journal of Tourism Cities*, doi:10.1108/IJTC-03-2017-0012
- Butler, R. (2015). The evolution of tourism and tourism research. *Tourism Recreation Research*, 40(1), 16–27. doi:10.1080/02508281.2015.1007632
- Centro de Empreendedorismo de Universidade de Miami (2006) “ Definições de Empreendedorismo”. Universidade de Miami, Miami.
- Charterina, J., & Aparicio, G. (2015). A comparison of antecedents of satisfaction in city break traveling. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 19(2), 71–82. doi:10.1016/j.reimke.2015.04.002
- Cheng, J.-S., Tang, T.-W., Shih, H.Y. and Wang, T.-Ch. (2016), “Designing lifestyle hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 58 (September), pp. 95–106.
- Chittum, R. (2004), “A better sleep, at a higher price”, *The Wall Street Journal*, Vol. 22 (November), pp. 9-9.
- Chu, Y. (2014). A review of studies on luxury hotels over the past two decades. Graduate Theses and Dissertations. Iowa State University, USA. Retrieved from <http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4920&context=etd>
- Costa, C. M. M e Albuquerque, H. (2017). Um Novo Modelo Conceptual para o Turismo Urbano in Silva, F e Umbelino J, pp 409-422. Lisboa: Lidel- Edições Técnicas.
- Delloite. (2003). *Writing an Effective Business Plan*. Deloitte & Touche, Fourth, 1–69.
- Dunne, G., Flanagan, S., & Buckley, J. (2010). Towards an understanding of international city break travel. *International Journal of Tourism Research*, n/a–n/a. doi:10.1002/jtr.760 10.1002/jtr.760
- Dunne, G., Flanagan, S. and Buckley, J. (2011), "Towards a decision making model for city break travel", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5 No. 2, pp. 158-172. <https://doi.org/10.1108/17506181111139573>
- Esperança, J. P. & Duarte, C. (2012), *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro*, Lisboa, Edições Sílabo

Fache, W.(1994). Short break holidays. S. Witt, L. Moutinho (Eds.), Tourism marketing and management handbook (2nd ed.), Prentice-Hall International, Hertfordshire (1994), pp. 459-467

Fichter, K., Tiemann, I. (2020). Impacts of promoting sustainable entrepreneurship in generic business plan competitions. *Journal of Cleaner Production*, 267(), 122076–. doi:10.1016/j.jclepro.2020.122076

García-Hernández, M., de la Calle-Vaquero, M., Yubero, C. (2017). Cultural Heritage and Urban Tourism: Historic City Centres under Pressure. *Sustainability*, 9(8), 1346–. doi:10.3390/su9081346

Gregory A., Stephen P.(2011). Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes. , 32(1), 1–15. doi:10.1016/j.tourman.2010.02.002

Guta, A. (2014). The Role and Importance of the Business Plan in Starting and Running a Business-Opportunity. *Annals of the University of Petrosani, Economics*, 14(2), 119–126.

Heide, M., Lærdal, K. and Grønhaug, K. (2007), “The design and management of ambienceImplications for hotel architecture and service”, *Tourism Management*, Vol. 28 No. 5, pp. 1315-1325

Henderson, J. (2011). Hip heritage: The boutique hotel business in Singapore. Nanyang Technological University. *Tourism and Hospitality Research*. <https://doi.org/10.1177/1467358411418569>

Herstein, R., Gilboa, S., Gamliel, E., Bergera., R., Ali, A. (2018). The Role of Private Label Brands in Enhancing Service Satisfaction in the Hotel Industry: Comparing Luxury and Boutique Hotels. *Services Marketing Quarterly*, (), 1–16. doi:10.1080/15332969.2018.1437250

Jornal de Negócios (2022). Carga fiscal sobre o trabalho sobe para 41,8% e passa para o top 10 da OCDE. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/impostos/detalhe/carga-fiscal-sobre-o-trabalho-sobe-para-418-e-passa-para-o-top-10-da-ocde> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Law, C.M. (1993),“Urban Tourism: Attracting Visitors to Large Cities”, Mansell, London

Lee, T.J. (2011), “Role of hotel design in enhancing destination branding”, *Annals of tourism research*, Vol. 38 No. 2, pp. 708-711.

Loureiro, S. M. C., Rita, P., & Sarmiento, E. M. (2020). What is the core essence of small city boutique hotels? *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-01-2019-0007>

- Loureiro, S.M.C. and Kastenholz, E. (2011), “Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30 No. 3, pp. 575–583.
- Murphy, P., Liao, J. & Welsch, H. (2006), “A conceptual history of entrepreneurial thought”, *Journal of Management History*, Vol 12, No. 1, 12 – 35.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2014), *Criar Modelos de Negócio*, 6ª Edição, Lisboa, Edições D. Quixote.
- Page, S. (1995), *Urban Tourism*, Routledge, London
- Pereira, Mónica (2016). Plano de Negócios “Gold VineYard Hotel”. Trabalho de Projeto, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/19704> (Acedido a 25 de setembro de 2022)
- Phillips, P. (2004), “Customer-oriented hotel aesthetics: A shareholder value perspective”, *Journal of Retail and Leisure Property*, Vol. 3 No. 4, pp. 365–373.
- Pinson, L. (2008), *Anatomy of a Business Plan: The Step-by-step Guide to Building Your Business and Securing Your Company's Future*, 7ª Edição, Tustin, OMIM.
- República Portuguesa (2022). Programa do Governo. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/governo/programa-do-governo> (Acedido a 15 de outubro de 2022)
- República Portuguesa (2022). Ministério dos Negócios Estrangeiros. Economia. Disponível em: <https://ue.missaoportugal.mne.gov.pt/pt/portugal/sobre-portugal/economia> (Acedido a 15 de outubro de 2022)
- Richards, G. (2022), “Urban tourism as a special type of cultural tourism”, *A Research Agenda for Urban Tourism*, <https://doi.org/10.4337/9781789907407.00009>
- Rodrigues, A. (2019). Alojamento Local – Implementação dos Aveiro’s Dock Apartments. Trabalho de Projeto, Departamento de Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. Universidade de Aveiro. Disponível em: <https://ria.ua.pt/handle/10773/27374> (Acedido a 25 de setembro de 2022)
- Rogerson, J. M. (2010). The boutique hotel industry in South Africa: Definition, scope, and organization. *Urban Forum*, 21(4), 425–439. doi:10.1007/s12132-010-9104-7
- Sarkar, S. (2010), *Empreendedorismo e Inovação*, 2ª Edição, Lisboa, Escolar Editora.

Silva, E. S. & Monteiro, F. (2014), Empreendedorismo e Plano de Negócios, 2ª Edição, Porto, Vida Económica Editorial.

Stokes, D., Wilson, N. e Mador, M. (2010), Entrepreneurship, Australia, Cengage Learning.

TravelBI (2022). Turismo em Números. Disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-agosto-2022/> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal. (2015) Turismo 2020. Disponível em: <https://www.historico.portugal.gov.pt/media/15123712/20150805-turismo-2020.pdf> (Acedido a 15 de outubro 2022)

Turismo de Portugal (2017). Estratégia Turismo 2027. Disponível em: <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal (2020). Reativas o Turismo. Construir o Futuro. Plano de Ação. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/plano-acao-reativar-o-turismo-construir-o-futuro.pdf> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal (2021). Turismo pós pandemia: diagnóstico digital? Disponível em: <https://escolas.turismodeportugal.pt/novidade/turismo-pos-pandemia-diagnostico-digital/> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal (2022). Desempenho turístico. Disponível em: [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho\\_Turistico/Paginas/default.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho_Turistico/Paginas/default.aspx) (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal (2022). Plano Turismo +Sustentável 20-23. Disponível em <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/sustentabilidade/plano-turismo-mais-sustentavel-20-23-pt-jun-2021.pdf> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Turismo de Portugal (2022). Prémios e distinções. Disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem\\_somos/Organizacao/Premios\\_Distincoes/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/quem_somos/Organizacao/Premios_Distincoes/Paginas/default.aspx) (Acedido a 15 de outubro de 2022)

UNWTO, 2018. Tourism Highlights. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876> (Acedido a 15 de outubro de 2022)

Valls, J.-F., Sureda, J., & Valls-Tuñon, G. (2014). Attractiveness Analysis of European Tourist Cities. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(2), 178–194. doi:10.1080/10548408.2014.873310

## **ANEXOS**

### **Honesty Bar**

Sirva-se, leve uma bebida e desfrute do 1877 Estrela Palace!

O 1877 tem ao Seu dispor uma oferta de vinhos e bebidas que primam pela qualidade.

Aqui, o cliente serve-se como se estivesse na sua casa. O consumo é apontado por si, e as contas fazem-se à saída. Tudo na base da honestidade.

Nome Quarto	Bebidas	Preço/uni	Quantidade consumida	Assinatura (legível)
	Água Luso	<b>2,00€</b>		
	Água com Gás	<b>3,00€</b>		
	Água Tónica	<b>2,50€</b>		
	Refrigerantes	<b>3,00€</b>		
	Néctar	<b>3,00€</b>		
	Café / Descafeinado	<b>2,00€</b>		
	Chá	<b>3,00€</b>		
	Cerveja	<b>3,00€</b>		
	Whisky	<b>7,50€</b>		
	Gin (s/ tónica)	<b>10,00€</b>		
	Vodka	<b>10,00€</b>		
	Vinho do Porto	<b>4,50€</b>		
	Martini Rosso	<b>6,50€</b>		
	Moscatel Setúbal	<b>5,50€</b>		
	Licor de Aveiro	<b>4,50€</b>		
	Copo Vinho Tinto Reserva	<b>4,50€</b>		
	Copo Vinho Branco/Rosé	<b>4,00€</b>		
	Copo Espumante	<b>5,00€</b>		

Se necessitar de alguma informação adicional, não hesite em contactar a recepção.



## HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO

Pequeno Almoço	07h30 – 10h30
Honesty Bar	15h00 – 23h00
Turndowns	entre as 20h00 e as 21h00
Check-in	a partir das 15h00
Check-out	até às 12h00

## Instruções de Trabalho

### 1. Recepção

- **Entrada/Atendimento**

- Verificar as reservas e as condições de reserva (datas, pedidos especiais, tipo de quarto, modalidade de hospedagem, etc.);
- Verificar a hora de entrada prevista,
- Atribuir os quartos e certificar-se que os pedidos feitos pelos clientes, na reserva, são considerados na preparação dos mesmos;
- Preparar as chaves;
- Verificar a disponibilidade de Fichas de Cliente e fichas de registos;
- Verificar o estado do quarto.

- **Procedimentos de entrada/check in do hóspede**

- O rececionista deve estar presente para acolher os hóspedes, no momento da sua entrada na Hotel;
- Convidar os hóspedes a entrar e servir uma bebida de boas vindas;
- Encaminhar o hóspede para o local destinado a recebê-lo;
- Identificar-se, pedir a identificação ao hóspede e verificar se tem reserva e se a mesma se encontra registada;
- Caso o hóspede não tenha reserva prévia:
  - Verificar a disponibilidade de alojamento preparado (confirmar sempre estado do quarto);
  - Aceitar/rejeitar a reserva solicitada de acordo com a disponibilidade.
  - Caso exista alojamento, mas este não esteja preparado, comunicar ao cliente a situação e informá-lo do tempo necessário para ter o quarto disponível. Oferecer uma visita ao Hotel, ou uma bebida de boas vindas;
- Solicitar ao hóspede um documento de identificação (BI, Passaporte ou Carta de Condução) para registo e efetuar a sua devolução imediata;
- Efetuar o registo do hóspede no livro de registo, ficha de registo ou no registo informático da Hotel;

- h) Caso o hóspede tenha nacionalidade estrangeira, efetuar o registo junto do SEF através do Sistema de Informação de Boletins de Alojamento;
- i) Informar o hóspede sobre o funcionamento do Hotel;
- j) Informar sobre o horário e local do pequeno-almoço;
- k) Disponibilizar informações impressas (folhetos informativos, documentos do Hotel, etc.) que sejam úteis para o hóspede, durante a estada;
- l) Certificar-se de que o hóspede ficou esclarecido, colocando-se à disposição deste para qualquer informação adicional;
- m) **Acompanhar o hóspede ao respetivo quarto;**
- n) Desejar boa estada ao hóspede e colocar-se à disposição deste para qualquer apoio ou informação que pretenda durante a mesma.

- **Check out**

- a) Confirmar as condições de pagamento acordadas e eventuais pré-pagamentos efetuados; Verificar se todas as despesas foram debitadas; Verificar se as despesas debitadas pertencem ao hóspede;
- b) Agradecer a preferência;
- c) Acolher as observações/sugestões/reclamações e, sempre que possível, dar resposta imediata;
- d) Emitir e entregar ao hóspede, uma Fatura, com todos os serviços complementares perfeitamente discriminados, para verificação pelo hóspede;
- e) Certificar-se que o hóspede deixa a chave do quarto;
- f) Ligar housekeeping a informar do check out.

## 2. Pequeno-almoço

- a) Receber entregas dos produtos do dia (entre as 6h45 e as 7h15) e recolher relatório de hóspedes a tomar pequeno-almoço (receção);
- b) 7h30 A Sala deve estar limpa, arrumada e com a mobília colocada nos locais próprios; Iluminação e temperatura da sala adequadas à época do ano; Mesas corretamente montadas e preparadas; Utensílios para uso dos hóspedes limpos e corretamente colocados; Utensílios

suficientes para assegurar o serviço previsto (toalhas, talheres, copos e chávenas, jarras, chaleiras e termos, saca-rolhas, etc.).

c) Preparação dos produtos e montagem do buffet (ver anexos composição PA e disposição no buffet);

d) Colocação de trinchantes, colheres e outros necessários nos expositores do buffet;

e) Antes do período do serviço - assegurar que está tudo preparado de acordo com os procedimentos do Hotel e que na cozinha temos produtos já preparados se necessário fazer reposição;

f) 7h30-10h30 Durante o período do serviço - controlar as entradas dos hóspedes, oferecer copo de sumo, sentar os hóspedes.

g) Verificar se querem cafés, cappuccino, outros;

e) Manter contacto com o cliente, ser simpático e atencioso.

f) 10h30 Desmontagem e arrumação do buffet: Limpar cozinha, bancadas, buffet, mesas, talheres e copos devidamente limpos, secos e arrumados no local destinado. Assegurar a conservação dos produtos nas condições adequadas e etiquetagem com data;

g) Verificar se algum produto está em falta para o dia seguinte e comunicar;

h) Verificar frios do bar e repor se necessário;

i) Preenchimento folha HCCP na cozinha;

### 3. Housekeeping

a) 8h Recolha de relatório de entradas, saídas e continuações (receção)

b) Limpeza da receção, wc receção, wc de serviço e wc bar e zona do terraço, tirar o maior lixo da alcatifa sem aspirar e fazer barulho. Na limpeza e arrumação dos espaços comuns, recomenda-se que se proceda de acordo com a seguinte sequência: varanda, móveis, armários e candeeiros, soalho, tapetes e alcatifas;

c) Preenchimento folha HCCP dos WC's;

d) Organização de ofícios de limpeza com roupas necessárias. Verificar contagem de roupa suja e a devolver do dia anterior para recolha e apontar na devida folha.

e) 11h Limpeza do chão do bar (3ºPiso)

f) 12h-15h Limpeza dos quartos.

1. Bater à porta e esperar antes de entrar, efetuando esta tarefa discretamente para não incomodar outros hóspedes; Abrir a porta, de forma discreta pois o hóspede pode estar no quarto e não ter ouvido bater;

2. Arejar quartos. Pendurar casacos dos hóspedes se necessário; Tudo deve ser repostado: águas, minibar, amenities, caixa de café (ver anexos). Verificar funcionamento chuveiro, lavatório e sanitária. Retirar cápsulas usadas da máquina de café. Vidros de aparadores retirados para limpeza do pó e recolocados. Com a ajuda de um saco, retirar os lençóis e restante roupa suja (incluindo a roupa da Casa de banho); Esvaziar os cestos de lixo e os cinzeiros, utilizando um saco de lixo; Retirar pratos, copos sujos, e garrafas vazias; Periodicamente virar os colchões, permitindo o seu arejamento; Retirar flores velhas, evitando odores desagradáveis.

3. Controlar o funcionamento, estado de conservação, higiene e limpeza de todos os equipamentos, nomeadamente: Torneiras, verificando a acumulação de calcário, a vedação, a limpeza dos filtros, etc.; Ralos, garantindo que a água escoar em condições e que as tampas vedam bem; Luzes, verificando que todas acendem; Aquecimento e ventilação; Cesto do lixo, Porta rolo, porta piaçaba, toalheiros, cabides, varão da banheira, pega da banheira, tampa da sanita e suporte de duche. Fazer limpeza da instalação sanitária, em particular da banheira e/ou duche, lavabos e sanita, utilizando os detergentes e panos apropriados para lavar e secar.

4. Nas tarefas de limpeza devemos atender aos seguintes itens: Desinfetar e secar a zona da banheira; Lavar e secar os cromados da banheira; Lavar e secar com solução própria a torneira do duche, deixando-a na posição de banheira; Lavar, secar a banheira, secar a proteção da banheira; Limpar com um pano húmido os armários e prateleiras; Desinfetar e secar o lavatório; Lavar e secar os cromados e as paredes na zona do lavatório; Lavar com limpa vidros e secar o espelho; Lavar e secar o autoclismo, descarregando-o e verificando o seu correto funcionamento; Lavar e desinfetar o interior e exterior do porta-piaçabas; Desinfetar, lavar e secar, a sanita, no interior, exterior e tampa; Fazer reaprovisionamento da instalação sanitária, tendo em consideração o número de pessoas que ocupam o quarto: copos; tapetes; toalhas e toalhetes; papel higiénico; saco higiénico; amenities; etc. Algumas das tarefas mais comuns são: Colocar 2 copos lavados no lavatório; Colocar o tapete de borracha na aba da banheira (se aplicável), colocando o tapete de chão sobre este; Colocar as toalhas, devidamente dobradas nos toalheiros; Colocar 1 rolo de papel higiénico, com a ponta dobrada, no porta-rolos e um rolo de papel higiénico a mais; Colocar os champôs, sabonetes e outros amenities no seu devido local.

5. Lavar e secar o pavimento, utilizando uma escova/esfregona embebida numa solução com detergente; Verificar visualmente a limpeza e arrumação geral; Fechar as luzes e porta à saída.

g) Ir aspirando alcatifa dos corredores à medida que vão fazendo um quarto ou uma continuação;

h) Fazer uma ronda de verificação de limpeza das áreas comuns.

#### 4. NightAuditor

a) Recolha de Honesty bar e welcome drink receção SEM BARULHO;

b) Envio de relatórios necessários referentes ao dia anterior;

c) Imprimir relatórios do dia seguinte (PA, Housekeeping, Entradas);

d) Verificação das luzes interiores e exteriores- ligar luzes de fora às 20h e desligar às 7h30;

e) Às 00h desligar luzes de receção (fica aceso candeeiros lateral do balcão, teto e fora)

f) Verificar pagamentos cartão virtual e cobrar os cartões virtuais ativos (booking ou expedia);

g) Realizar pelo menos 2 rondas pelo Hotel;

h) Verificar e apontar temperatura da caldeira;

i) Verificar reservas in house para faturar e chegadas do dia seguinte;

#### 5. Honesty Bar 15h-23h30

a) Montagem do honestyBar (pelo turno da manhã - a partir das 14h30)

b) Verificação das garrafas;

c) Colocação da respetiva folha de registo de honesty bar;

d) Realizar 2 a 3 turnos de verificação para reposição e recolha de copos: às 16h30 e às 21h

e) 23h30 Arrumação do honesty bar e faturação (Night).

#### 6. Manutenção

a) Verificação do problema;

b) Comunicação do problema e preenchimento do respetivo formulário;

c) Comunicar com o respetivo departamento de manutenção para resolução do problema;

d) Fecho de evento.

#### 7. Turndown 20h-21h

a) A realizar pelo turno da tarde entre as 19h e as 21h;

- b) Fecho de cortinas/portadas consoante horário. Se ainda houver luz do dia deixar aberto.
- c) Abertura de cama, Deixar miminho – chocolate, tacinha de fruta.
- d) Os chinelos são deixados ao lado da cama;
- e) Se algo foi alterado desde a primeira arrumação, é arrumado novamente.

### Vip's

VIP	Nome	Descrição
1	<u>Boas-Vindas</u>	Água + 3 ovos moles *Caso tenhamos fruta do pequeno-almoço, colocaremos copas de fruta para minimizar
2	<u>Romântico</u>	Espumante + Copa Morangos com Chocolate + Pétalas Rosas + mini corações + bombons
3	<u>Aniversário</u>	Espumante + mini pastelaria
4	<u>Lua-de-mel</u>	Espumante + Velas + Pétalas Rosas + Sais Banho Suite Master São Gonçalinho * Exclusivo

## Tipologias de Quartos

Nº	Nº #	Nome		Tipologia	Nº PAX (max)
1	11	Santa Joana Princesa		MST	2
2	12	Arq. Silva Rocha	Comunicante com 11	CMN	1
3	13	Homem Cristo		JrSV	2
4	14	S. Gonçalves		MST	3
5	21	Salineira		DBL	2
6	22	Lourenço Peixinho		JrSV	2
7	23	Marnoto		JrSV	2
8	24		Comunicante com 23	DBL	2
9	25	José Estevão		JRS	3
10	31	João Evangelista		SUP	2

<b>MST</b>	Master Suite
<b>CMN</b>	Comunicante
<b>JrSV</b>	Junior Suite com Vista Canal
<b>DBL</b>	Double Room
<b>JRS</b>	Junior Suite
<b>SUP</b>	Quarto Superior com Varanda



## Produtos e Quantidades do Pequeno Almoço

<b>Fruta</b>	Fruta laminada	6 laranjas	gr	500	gr
	Fruta laminada	250g	gr	500	gr
	Fruta à peça				
<b>Pão</b>	Pão Redondo (mini)	10	uni	20	uni
	Pão de centeio (mini) (0,5/pax)	5	uni	10	uni
	Pão d'avó (mini)	10	uni	20	uni
	Pão de sementes (mini) (0,5/pax)	5	uni	10	uni
	Pão de forma				
	pão saloio	1	uni	2	uni
	Mini croissants brioche	10	uni	20	uni
	Croissants Folhados	10	uni	20	uni
	Pão sem gluten				
<b>Pastelaria</b>	Bolo do dia (1KG) - 500g	1	uni	2	uni
	Broas ovos moles	8	uni	16	uni
	Raivas de aveiro	8	uni	16	uni
	Mini Natas	7	uni	7	uni
<b>Cereais e Frutos Secos</b>	Granola	50	gr	100	gr
	Mesli	50	gr	100	gr
	Special K	50	gr	100	gr
	Bagas de goji	15	gr	30	gr
	Sementes de chia	15	gr	30	gr
	Mix frutos secos	25	gr	50	gr
<b>logurtes</b>	logurte natural	5	uni	10	uni
	logurtes aromas	5	uni	10	uni
<b>Outros</b>	Manteiga c/ sal	10	uni	30	uni
	Manteiga s/ sal	10	uni	30	uni
	Doce morango	7	uni	14	uni
	doce de abobora	7	uni	14	uni
	Mel	7	uni	14	uni
	Nutella	7	uni	14	uni
<b>Bebidas</b>	Café Expresso				
	Café Americano				
	Capuccino				
	Galão				
	Leite				
	Chá				
	Água Com gás				
	Água sem gás				
	Sumo Laranja Natural				
	Néctar de pêsego				
	Néctar de pêra				
	Espumante				
Leite sem lactose					

	Leite de seoja				
	Bebida Vegetal				

**Controlo de Ponto**

Nome:

Mês:

<b>Dia</b>	<b>Entrada</b>	<b>Saída</b>	<b>Rúbrica</b>
25	:	:	
26	:	:	
27	:	:	
28	:	:	
29	:	:	
30	:	:	
31	:	:	
1	:	:	
2	:	:	
3	:	:	
4	:	:	
5	:	:	
6	:	:	
7	:	:	
8	:	:	
9	:	:	
10	:	:	
11	:	:	
12	:	:	
13	:	:	
14	:	:	
15	:	:	
16	:	:	
17	:	:	
18	:	:	
19	:	:	
20	:	:	
21	:	:	
22	:	:	
23	:	:	
24	:	:	

Recepcionado a: