

MESTRADO
MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING – DEAR LISBON CHARMING HOUSE

ISABEL MARIA MARQUES DE AGUIAR SALVAÇÃO BARRETO

OUTUBRO - 2016

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING – DEAR LISBON CHARMING HOUSE

ISABEL MARIA MARQUES DE AGUIAR SALVAÇÃO BARRETO

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA JOANNA SANTIAGO

OUTUBRO - 2016

Resumo

Este trabalho de projeto consistiu na elaboração de um plano de Marketing para a *Dear Lisbon Charming House* que é o primeiro de quatro alojamentos da marca *Dear Lisbon, Lda.* Através deste projeto, pretende-se a análise de expectativas e satisfação dos clientes com o atual alojamento, de modo a melhorar o serviço e aumentar as vendas.

Com este estudo, foi possível concluir que não só a oferta hoteleira, de um modo geral, é muito elevada na cidade de Lisboa, como também a tipologia de *guesthouse*, é já muito procurada, sendo já um mercado extremamente competitivo.

Com o objetivo de compreender a satisfação dos clientes com o serviço prestado pela *Dear Lisbon Charming House*, foi criado um questionário de satisfação, baseado no modelo SERVQUAL, de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985). Foram também realizadas entrevistas semi-estruturadas ao gerente da marca *Dear Hotels, Lda.*, João Veiga e a um funcionário da *Dear Lisbon Charming House*.

Ao longo deste estudo foi possível identificar os pontos fortes e fracos da empresa e, conseqüentemente, as possíveis áreas de melhoria. Através da identificação de estratégias e táticas de *marketing-mix*, torna-se possível o alcance dos objetivos do presente plano. São eles: 1) aumento da notoriedade da marca *Dear Hotels, Lda*; 2) melhorar o produto oferecido; 3) aumentar a presença *online*; 4) melhorar a área de *guest relations* e, por último, 5) aumento das vendas.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Marketing de Turismo, Qualidade de Serviço, Marketing de Serviços, Marketing-Mix.

Abstract

This work project aims to develop a marketing plan for Dear Lisbon Charming House which is the first of four brand accommodations Dear Lisbon, Lda. Through this project, the main objective is to analyze the expectations and customer satisfaction with the current housing, in order to improve service and increase sales.

With this study, it was concluded that not only the search for the hotel industry, in general, is very high in Lisbon, as well as the guest house industry, it is very popular and it's already turning into a very competitive market.

In order to understand customer satisfaction with the service provided by Dear Lisbon Charming House, a satisfaction questionnaire was created based on the SERVQUAL model, from Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985). It was also performed semi-structured interviews to the brand manager of Dear Lisbon, Lda., João Veiga and also to a Dear Lisbon Charming House employee.

Throughout this study it was possible to identify the strengths and weaknesses of the company and hence the possible areas of improvement. Through the identification of strategies and Marketing Mix tactics, it becomes possible to achieve the objectives of this plan. Which are: 1) increasing brand awareness Dear Hotels, Lda; 2) improve the product offered; 3) increase the online presence; 4) improve the area of guest relations and, finally, 5) increasing sales.

Keywords: Marketing Plan, Tourism Marketing, Quality of Service, Service Marketing, Marketing Mix.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, um enorme e especial agradecimento à minha orientadora, Joanna Santiago, por se ter mostrado sempre disponível e atenta ao longo de todo este processo.

Aos meus pais e irmãos, por estarem sempre presentes ao longo destes 25 anos e por me apoiarem em todas as decisões da minha vida.

Aos meus sobrinhos, que são o meu maior orgulho.

Aos meus amigos, por nunca me deixarem desistir, por serem a família que escolhi e por sempre acreditarem que era possível.

Não posso deixar de agradecer ao Janeca, pela ajuda neste projeto e por me ter aberto sempre as portas ao maravilhoso projeto da Dear Lisbon..

E, por último, um agradecimento muito especial aos meus avós, todos eles. Principalmente aos que já não estão presentes. Espero deixar-vos orgulhosos.

Obrigada a todos!

Índice

1.Introdução	1
1.1.Relevância e Motivação	2
1.2.Estrutura	2
2. Revisão da Literatura	3
2.1. Marketing	3
2.2. Planeamento de Marketing	4
2.3. Turismo	5
2.4. Marketing de Turismo	6
2.5. Marketing de Serviços	7
2.6. Qualidade do Serviço – Modelo SERVQUAL	8
3.Quadro de Referência	9
4.Metodologia	10
4.1. Tipo de Estudo	10
4.2. Amostragem e Método de Recolha de Dados	10
4.3. Limitações	11
5. Plano de Marketing	11
5.1. História da Empresa	12
5.1.1. Missão da Empresa	13
5.2. Auditoria de Marketing	13
5.2.1. Análise Externa	13
<i>5.2.1.1. Análise Macro – Fatores PEST</i>	13
<i>5.2.1.2. Análise Micro</i>	17
5.2.2. Análise Interna	19
5.3. Análise SWOT	25
5.4. Pressupostos	26
5.5. Objetivos e Estratégias de Marketing	26
5.5.1. Objetivos de Marketing	26
5.5.2. Opções STP – Segmentação, Target e Posicionamento	27
5.5.3. Vantagens Competitivas	28
5.6. Estratégias e Táticas do Marketing-Mix	28
5.7. Planeamento, Implementação e Controlo	29
5.7.1. Planeamento e Calendarização	29

5.7.2. Implementação e Controlo	30
5.7.3. Orçamentação	31
6. Conclusões, Limitações e Investigação Futura	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
ANEXOS	39

Índice de Quadros

Figura I - Quadro de referência.....	9
Figura II - Análise Concorrencial.....	19
Figura III - Análise SWOT.....	25
Figura IV - Táticas do Marketing-Mix.....	28
Figura V - Calendarização.....	29
Figura VI - Orçamentação.....	30

Índice de Anexos

<i>Anexo 1 – An Essential Guide do Marketing Planning (Wood, 2007)</i>	38
<i>Anexo 2 – Processo de planeamento de Marketing, adaptado de Westwood (2006)</i> . 38	
<i>Anexo 3 – Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and strategy, adaptado de McDonald (2008)</i>	39
<i>Anexo 4 – Guião de Entrevista</i>	39
<i>Anexo 5 – Questionários aos clientes - Modelo SERVQUAL</i>	41
<i>Anexo 6 – Análise do questionário aos clientes</i>	43
<i>Anexo 7 - Tabela – Matriz de Correlação de Spearman's rho</i>	48
<i>Anexo 8 - Blueprint</i>	49
<i>Anexo 9 – Orçamentação</i>	50

1. Introdução

O presente Trabalho Final de Mestrado consiste na elaboração de um Plano de Marketing na área do Turismo e Hotelaria, mais especificamente para a marca *Dear Lisbon*, com foco na *Dear Lisbon Charming House*.

O Turismo em Portugal, desempenha um papel fundamental na economia portuguesa e é atualmente o maior setor exportador do país. Em 2015, Portugal ocupou a 5ª posição no ranking de países com maior saldo na balança turística da União Europeia (7,8 milhões de euros). O setor do turismo é, então, um setor com uma enorme importância para a economia do país, pesando cerca de 10% do mercado nacional, tanto em número de empresas como também de pessoal ligado ao seu serviço (INE, 2016).

Com o constante crescimento do turismo em Lisboa, a procura aumentou exponencialmente e, com ela, aumentou também a oferta, tornando o setor do turismo em Portugal, extremamente competitivo.

A *Dear Hotels* é uma marca portuguesa, criada em 2014, após a abertura do primeiro estabelecimento do grupo: *Dear Lisbon Charming House*.

Situada no coração da cidade de Lisboa, a *Dear Lisbon Charming House* vem dar a conhecer um pouco do que é a cultura e a história da capital de Portugal aos seus hóspedes.

O objetivo deste plano seria, então, de identificar o perfil dos hóspedes, compreender as suas preferências e o que mais valorizam num estabelecimento hoteleiro. No que diz respeito às questões de investigação, estas relacionam-se com a satisfação dos clientes, quais os maiores influenciadores e quais são as ações a

implementar para este caso em concreto, de modo a comunicar o produto de uma forma mais focada e reduzir a pressão da concorrência direta.

1.1.Relevância e Motivação

Com o persistente aumento do turismo na cidade de Lisboa, torna-se necessário para os estabelecimentos hoteleiros, conhecer o mercado e as preferências e desejos do seu público para que as suas estratégias sejam aplicadas de modo a conseguir assegurar o sucesso neste mercado hostil.

A escolha deste tema deve-se ao gosto pessoal pela área do turismo e, de uma forma especial, pelo projeto *Dear Hotels. A Dear Lisbon Charming House*, por se tratar de um alojamento de pequena dimensão, e com toda a concorrência que caracteriza o setor do turismo em Lisboa, torna-se importante a criação de um plano que possibilite a concretização dos objetivos corporativos, bem como identificar oportunidades no mercado.

1.2.Estrutura

O presente trabalho é composto por seis capítulos. No primeiro capítulo faz-se uma introdução onde é contextualizada a temática, bem como a sua relevância e objetivos. No capítulo seguinte, é apresentada a revisão bibliográfica, onde é feita a abordagem a conceitos e autores relevantes para o curso deste estudo, autores estes que são referidos no quadro de referências, presente no capítulo 3.

No capítulo 4 é descrita a metodologia utilizada para a execução do plano de marketing em questão, seguindo-se a descrição do mesmo, no capítulo 5. Este capítulo divide-se em sete partes principais: 1) introdução à história da empresa, a sua missão e valores; 2) auditoria de marketing (a auditoria de marketing é, então, dividida em duas áreas: a) análise externa, que complementa a análise macro e micro; b) análise interna);

3) análise SWOT; 4) pressupostos; 5) objetivos e estratégias de marketing, que contém os objetivos de marketing, as opções STP, o levantamento das vantagens competitivas, as estratégias e táticas de marketing-mix e, também, o planeamento, implementação e controlo.

Por último, no capítulo 6, são apresentadas as conclusões, limitações e investigação futura do presente estudo.

2. Revisão da Literatura

Para o desenvolvimento desta investigação é essencial conhecer os principais conceitos, que irão ser essenciais para a concretização deste plano.

2.1. Marketing

Segundo a AMA, American Marketing Association, o marketing define-se como “a atividade e conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”¹. Do seu lado, Bennet (2010, p. 3) afirma que os consumidores desejam ser livres para fazer as suas escolhas, e o marketing é o que os ajuda a tomar as decisões mais acertadas. O objetivo dos clientes é satisfazer as suas próprias necessidades e desejos, e o papel das organizações é fornecer um serviço/produto que satisfaça essas mesmas necessidades, criando valor para os clientes e lucro para os acionistas.

Westwood (2013, p. 4), refere que o marketing é “o fornecimento de bens ou serviços para atender as necessidades dos consumidores” e que envolve combinar as necessidades e desejos dos consumidores com os produtos ou serviços de uma empresa, a

¹ AMA – American Marketing Association, acedido em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, no dia 5 de Junho de 2016.

fim de alcançar um equilíbrio no mercado, isto é, as empresas devem ser capazes de conhecer os desejos e necessidades dos seus clientes e adaptar-se ao mercado onde atuam.

Para Kotler e Armstrong (2012, p. 5), o marketing foca-se, acima de tudo, na geração de relações rentáveis e a longo-prazo com os consumidores e que assim deve ser entendido não no “velho sentido de fazer uma venda, mas no novo sentido de satisfazer os consumidores”. Blythe e Megicks (2010), partilham a opinião de que o marketing deve ter o foco na satisfação do cliente, considerando-a uma vantagem competitiva pela qual a empresa se deve reger.

Com o principal objetivo de satisfazer as necessidades dos consumidores, Kotler e Keller (2012) acreditam que o valor da oferta ao mercado-alvo está em criar, distribuir e comunicar esse mesmo valor de uma forma melhor que a concorrência.

2.2. Planeamento de Marketing

Westwood (2013), afirma que planeamento de marketing é um termo usado para o complexo processo de determinar e monitorizar recursos para atingir os objetivos de marketing, ajudando a empresa a atingir os seus objetivos corporativos.

O plano de marketing consiste em definir objetivos de modo a fazer o melhor uso dos recursos da empresa e identificar oportunidades de marketing, de modo a que a empresa consiga atingir os seus objetivos corporativos e fornecer uma base sólida para projetos futuros (Westwood, 2013).

McDonald e Wilson (2011), destacam ainda a importância do planeamento de marketing ser *customer-driven* atendendo primeiramente às necessidades e desejos dos clientes e determinando e comunicando a proposta de valor da organização.

Por seu lado, Wood (2007), afirma que a existência de um plano de marketing é essencial pois contribui para que a empresa se mantenha focada nos seus clientes, através da definição e monitorização dos objetivos e estratégias. Através das análises externa

e interna e da correta definição do público e do mercado, o plano de marketing vai permitir às organizações que estas sejam capazes de definir estratégias e satisfazer os seus clientes.

Segundo Nunes e Cavique (2008, p. 18), “O plano de marketing deve ser o suporte e o instrumento fundamental para que a estratégia de uma organização, de uma empresa, possa produzir efeitos concretos na atividade dos seus mercados, junto dos seus clientes, satisfazendo-os, encantando-os, fidelizando-os.”. Os mesmos autores defendem que o plano é o instrumento que põe a estratégia em ação, levando a organização a alcançar os seus objetivos e atingir o sucesso.

2.3. Turismo

O turismo é um fenómeno global que atualmente constitui uma das maiores indústrias e que continua em crescimento ao longo dos anos.

Apesar de não existir uma definição concreta para turismo, Wall e Mathieson (1990), definem-no como um conjunto de atividades de pessoas que se movimentam temporariamente para lugares fora do seu local habitual de residência, por um período de tempo inferior a um ano consecutivo, para lazer, negócios ou outro fim.

Por outro lado, Bull (1995), afirma que o turismo não se define apenas como o fenómeno de uma pessoa que viaja ou um simples conjunto de indústrias, mas também pela atividade humana de movimentos e comportamentos, o uso de recursos e a interação com outros ambientes, pessoas e culturas.

Do seu lado, Vieira (1997), defende que o turismo não é passível de definir pois trata-se, acima de tudo de um estado de espírito e de uma experiência pessoal.

Lopes (2010) e McCabe (2009), concordam que o turismo é totalmente dependente das flutuações económicas e do ambiente social e político. No entanto, cada vez mais as pessoas são impulsionadas pelo desejo de “conhecer o mundo” e explorar novos lugares e culturas.

De um modo mais geral, McIntosh et al. (1995), definem turismo como um conjunto de fenómenos resultantes da relação e interação entre os turistas, fornecedores de negócios, comunidades anfitriãs e governos, no processo de atração turística.

2.4. Marketing de Turismo

Delozier (1976), considera que o marketing de turismo passa por dizer as coisas certas, às pessoas certas, da maneira certa. Durante muitos anos, acreditava-se que o principal objetivo do marketing de turismo era a constante procura de novos visitantes. Apesar de conhecerem a importância de satisfazer as necessidades dos hóspedes atuais, o objetivo dos hoteleiros era sempre a constante busca de novos clientes, (Bowen e Shoemaker, 1998) não consideram esta visão suficiente para o sucesso, devido ao aumento de maturidade e concorrência na indústria hoteleira.

Partilhando da mesma opinião, Keller (1999), considera que o marketing é uma das tarefas mais essenciais em qualquer negócio que dependa de turismo e que o sucesso é avaliado atraindo visitantes novos e, principalmente, mantendo os antigos.

Por seu lado, Gotham (2002), afirma que o marketing de turismo se tornou numa indústria cada mais especializada e organizada devido à intensa competição entre destinos turísticos. No seguimento, Botelho e Coutinho (2007), defendem que é essencial que as empresas conheçam os seus concorrentes e utilizem as ferramentas de marketing como instrumento de gestão para se diferenciarem na indústria e conquistem a preferência dos consumidores.

Para a Organização Mundial do Turismo (2001), existem três elementos fulcrais para definir marketing de turismo. São eles: a satisfação das necessidades e desejos dos turistas, a promoção e planeamento do produto turístico de uma forma atrativa para os clientes e, a comunicação através dos canais de distribuição que permitem gerir a oferta e a procura.

2.5. Marketing de Serviços

Um serviço é definido como qualquer ato, desempenho ou experiência oferecida num determinado período de tempo e que é essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada, no entanto, cria valor para o seu recetor. Tratam-se de processos que podem ser comprados e vendidos e a sua produção pode, ou não, ser vinculada a um produto físico (Kotler, 1988).

Howells e Tether (2004), separam os serviços pelos diferentes tipos de transformação: 1) serviços envolvidos com a transformação de produtos; 2) serviços envolvidos com a transformação de informação; 3) serviços envolvidos com a transformação de conhecimento e, por último, 4) serviços envolvidos com a transformação de pessoas.

Já o marketing de serviços, para alguns autores (e.g., Rathmell, 1974; Upah, 1980; Berry, 1983; Sasser, 1976), é centrado na existência de um conjunto de características como a intangibilidade, inseparabilidade do momento de consumo, heterogeneidade e perecibilidade.

A intangibilidade é considerada por todos os autores, de um modo geral, a maior diferença entre o produto e o serviço pois, ao passo que um produto pode ser tocado, sentido e visto, um serviço é um ato, um conceito, um desempenho.

Regan (1963), afirma que, ao passo que um produto é primeiramente produzido, um serviço é vendido e só depois, produzido e consumido de forma simultânea, criando interação entre o recetor e o processo de produção, definindo assim a inseparabilidade do momento de consumo.

A heterogeneidade define-se pela variabilidade e falta de consistência no desempenho dos serviços. “A qualidade e essência de um serviço (um exame médico, o

aluguer de um automóvel, uma refeição num restaurante) pode variar de produtor para produtor, de cliente para cliente e de dia para dia” (Zeithaml et al., 1985, p. 34).

Os serviços são perecíveis devido à impossibilidade de serem armazenados. Kotler (1988), acrescenta que a perecibilidade dos serviços não é um problema quando a procura é estável.

Também a estratégia de marketing-mix difere quando é referente aos serviços. Aos 4 P’s de um produto (*Product, Price, Placement, Promotion*), acrescentam-se 3 P’s de serviços: *People, Processes* e *Physical Evidence*.

2.6. Qualidade do Serviço – Modelo SERVQUAL

Ao contrário do que acontece com os bens que podem ser objetivamente mensuráveis, a qualidade do serviço é um conceito mais abstrato devido à intangibilidade, heterogeneidade e separabilidade do serviço (Zeithaml et al., 1985). A qualidade do serviço passa a ser medida através da perceção dos clientes.

Garvin (1983), acrescenta que esta perceção resulta da comparação entre as expectativas e os desejos dos consumidores.

O SERVQUAL é um modelo inicialmente separado em 10 dimensões serviço-qualidade (tangibilidade, fiabilidade, relação com os clientes, capacidade de resposta, comunicação, acesso, segurança, credibilidade, competência e cortesia). Após o procedimento de purificação das escalas, resultou uma escala que consiste em 22 itens ampliados ao longo de 5 dimensões. Sendo elas: 1) tangibilidade (instalações, equipamentos e aparência do pessoal); 2) fiabilidade (habilidade em fornecer o serviço prometido de uma forma segura e precisa); 3) capacidade de resposta (proporcionar um serviço imediato e ajudar os consumidores); 4) segurança (cortesia dos empregados e capacidade de transmitir confiança); 5) empatia (atenção individualizada aos clientes).

3. Quadro de Referência

Considerando o propósito e as delimitações deste estudo e, com base na revisão da literatura, apresenta-se, de seguida, o quadro de referência com estruturas propostas por alguns autores e, que melhor se adaptam ao âmbito deste projeto (Tabela I).

Figura I – Quadro de Referência

Estrutura para o Plano de Marketing	Autores
Sumário Executivo Missão	McDonald (2008), Westwood (2006), Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985)
Situação Atual do Marketing: Análise Externa Análise Interna	Wood (2007), Westwood (2006), Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985), Kotler (1988), Lovelock (2010)
Análise SWOT	McDonald (2008), Wood (2007), Kotler e Armstrong (2012)
Objetivos e questões de marketing: Marketing-Mix	Wood (2007), Kotler e Armstrong (2012)
Orçamentação	McDonald (2008), Wood (2007)
Implementação e Controlo	McDonald (2008), Wood (2007)

Fonte: Elaboração Própria

4. Metodologia

4.1. Tipo de Estudo

De acordo com os objetivos deste plano, o ponto de partida deste estudo contempla uma abordagem descritiva e o método de investigação mista, dado que ambos os tipos de informação serão essenciais para a sua conclusão. “O modelo de pesquisa misto combina técnicas quantitativas e qualitativas de recolha de dados e procedimentos de análise, assim como a combinação de abordagens quantitativas e qualitativas para outras fases do projeto” (Saunders, Lewis e Thornhill, 2009, p. 153).

4.2. Amostragem e Método de Recolha de Dados

Após realizada a recolha de dados secundários, foram recolhidos os dados primários para a realização deste estudo. Para isso, foi aplicada uma amostragem não-probabilística por julgamento, através de uma entrevista semi-estruturada a João Veiga, gerente da *Dear Hotels* (Anexo 4).

De seguida, foi entregue um questionário aos hóspedes da *guesthouse* (Anexo 5), administrado durante o *check-out*, de modo a avaliar a satisfação e expectativas dos mesmos. Para tornar possível esta avaliação, foi então entregue aos clientes um questionário, com o principal objetivo de aferir quais as suas perceções em relação ao serviço prestado pelo estabelecimento. De modo a avaliar a qualidade do serviço, foi aplicado o modelo SERVQUAL proposto por autores Parasuraman et al. (1988). O questionário aplicado à *Dear Lisbon Charming House*, conta com as cinco dimensões distribuídas por 21 itens.

Para além das questões de avaliação de satisfação, são ainda acrescentadas ao questionário, questões relativas à avaliação qualidade-preço, às intenções de regressar e recomendar o estabelecimento e satisfação geral do serviço oferecido.

A administração deste questionário foi realizada durante o *check-out* dos 31 hóspedes, durante o mês de julho, sendo de amostragem não-probabilística por conveniência.

4.3. Limitações

No que diz respeito a limitações do método de recolha de dados, a principal dificuldade é referente ao questionário aplicado aos hóspedes. “O contexto em que um questionário é preenchido pode afetar a maneira que um entrevistado responde a perguntas.” (Malhotra e Birks, 2007, p. 278).

De um modo geral, os clientes pretendem que o *check-out* seja um processo rápido e simples, dito isto, muitos dos questionários aplicados foram deixados incompletos ou ficaram mal preenchidos.

Idealmente, o questionário seria mais extenso de modo a conseguir um resultado mais aprofundado bem como a amostra seria mais representativa.

5. Plano de Marketing

Para uma análise completa de uma empresa, é necessário que sejam analisados os fatores externos que, apesar de não estarem sob o controlo da empresa, têm um forte impacto no seu desempenho.

A análise externa compreende os fatores macroambientais através da análise PEST (fatores político-legais, económicos, sociais e tecnológicos) e os fatores microambientais que se referem à análise do mercado onde a empresa se insere.

5.1. História da Empresa

A *Dear Lisbon Charming House* é uma *guesthouse* situada no coração da cidade de Lisboa, em Portugal. Foi fundada por João Veiga em Março de 2014, com o objetivo de dar a conhecer aos turistas a história e as maravilhas da cidade de Lisboa de uma forma mais autêntica, proporcionando-lhes uma verdadeira experiência lisboeta.

Situada na Rua Marcos Marreiros, em Santa Catarina, num edifício renovado e com um fácil acesso a todos os pontos turísticos da cidade, a *Dear Lisbon* conta com uma localização perfeita para conhecer a história da cidade, o fado, a gastronomia e os bairros típicos de Lisboa.

Com uma classificação de 9,0 no *Booking* e no 16º lugar das 202 pousadas de Lisboa operadas pelo *TripAdvisor*, a *Dear Lisbon* destaca-se pelo charme, ambiente familiar e pela decoração íntima e tradicional. É um lugar que transmite o que é a cidade de Lisboa, sem ser mais uma unidade de alojamento local ou um hotel. João Veiga considera como essencial que os seus clientes vejam a *guesthouse* como um parceiro/amigo de Lisboa e onde os hóspedes vão ver realizados quaisquer pedidos e necessidades.

Foi premiada com o prémio de Excelência no ano 2015 pelo *TripAdvisor*, prémio este que destaca as acomodações que são frequentemente avaliadas como excelentes por quem as visita.

“Muito charmoso, confortável e situado na área mais charmosa de Lisboa”, “Em casa numa das maiores cidades do mundo” e “*Nice and charming place to stay in the heart of Lisbon*” são algumas das críticas que podem ser encontradas neste maior *website* de viagens do mundo.

Já no ano 2016, no mês de Agosto, deu-se a abertura de um segundo alojamento, o *Dear Lisbon Palace*. Localizado no coração do Chiado, este estabelecimento conta com 9 suites e é destinado a um target mais alto, com preços entre os 200€ e os 300€. Com a abertura deste segundo estabelecimento, passou a fazer sentido criar de *Dear Lisbon* uma marca, a *Dear Hotels, Lda*.

Através da criação de mais duas unidades até ao ano de 2017, João Veiga tem como principal objetivo, a abrangência de um público mais vasto, dos maios novos aos mais conservadores, nunca deixando de parte o conceito de ligação às artes para amantes da cidade de Lisboa.

5.1.1. Missão da Empresa

Regendo-se pela crença de que, Lisboa só é realmente vivida quando experienciada como um lisboeta, a principal missão da *Dear Lisbon* é fazer com que o turista se sinta um verdadeiro lisboeta.

É essencial que os visitantes se deixem envolver pela história, clima, gastronomia, costumes e luz da cidade e é exatamente isso que a *Dear Lisbon* faz questão de transmitir a todos os seus clientes, aconselhando, dando informações e tirando dúvidas para que tirem o melhor proveito possível da cidade.

5.2. Auditoria de Marketing

5.2.1. Análise Externa

5.2.1.1. Análise Macro – Fatores PEST

Ambiente Político-Legal

Portugal conta com um ambiente político estável, no entanto, após a crise mundial que se fez sentir um pouco por todo o mundo em 2008, Portugal recorreu a ajuda externa e deu entrada a Troika. Esta medida levou a que o Estado Português fosse obrigado a

reduzir os custos e aumentar as receitas. Esta ação refletiu-se com o aumento do IVA (para 23%), a redução de salários, o aumento da taxa de desemprego, a redução de subsídios e o aumento da idade da reforma.

Portugal é um país com grande fluxo de comércio com outros países membros da União Europeia o que o torna um país com excelentes oportunidades de investimento, para além de utilizar o Euro como moeda oficial seguindo as diretrizes da Comissão Europeia.

A taxa reduzida do IVA aplicado à hotelaria é de 6%, no entanto, a taxa é diferente consoante o serviço prestado. Às dormidas com pequeno-almoço incluído, será aplicada a taxa de 6% de IVA, contudo, as refeições não incluídas são taxadas de forma diferente.

Em junho de 2016, o Reino Unido anunciou a sua saída da União Europeia, o *Brexit*. A Europa atravessa então uma fase de incerteza tanto política como financeira. Algumas áreas podem ter impacto em Portugal, nomeadamente a área do turismo, visto que os britânicos perfazem a maior percentagem de dormidas em Portugal. Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística, em 2015, 24,6% dos turistas em Portugal eram de origem britânica.

Ambiente Económico

A grande recessão a nível mundial no ano de 2008 resultou numa instabilidade económica que se fez sentir em diversas áreas. O turismo é uma das indústrias que sempre se manteve com um crescimento constante e que contribui de uma forma positiva para a balança comercial portuguesa. Atualmente, o setor do turismo pesa cerca de 10% do mercado nacional, tanto em número de empresas como em número de pessoal ao seu serviço (INE, 2016).

Segundo um estudo realizado pelo Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC), onde foi analisado o impacto económico do sector em 184 países no ano de 2013, conclui-se que o sector do turismo em Portugal contribui para o PIB em 5,8% e para o emprego direto em 7,2%, cerca do dobro do contributo mundial.

Neste mesmo estudo, conclui-se que o peso deste setor na economia do país é muito superior ao resto do mundo, bem como, no que diz respeito a investimento, este é quase três vezes superior aos contributos médios registados nos outros países.

De acordo com o Banco de Portugal, o PIB per capita no ano 2014 era de 16.675,8 em que 6% deste valor é do contributo do turismo. O peso deste setor continua a crescer, valendo no total 10,598 milhões de euros e representando 47% das exportações de serviços em Portugal. (AICEP, 2015).

Pedro Machado, Presidente do Turismo do Centro afirma que, de uma forma significativa, o turismo interno na zona centro do país aumentou muito nos últimos anos, (cerca de 11% no último ano) tendência que permitiu combater a sazonalidade: “O mercado interno voltou a crescer e houve uma aposta forte também no mercado externo, em particular dos nossos mercados principais, o mercado espanhol e o mercado francês, e um acréscimo muito significativo do mercado brasileiro.”

O setor do turismo na capital portuguesa já vale 3.500 milhões de euros por ano em receita bruta, refere a edição de Maio, 2016 da Revista Turismo de Lisboa.

Ambiente Socio-Cultural

Atualmente, Portugal apresenta uma população de 10.338.453 indivíduos em que 60,5% fazem parte da população ativa. Desta população, e de acordo com dados do Pordata, o desemprego em Portugal no ano 2015 rondava os 12,4%, uma melhoria relativamente ao ano anterior, em que o valor era de 13,9%.

No que diz respeito ao turismo, o turismo interno em Portugal representa 90,9% em que 3,8% da população que reside no país, é estrangeira. Para além destes fatores, e segundo o Relatório de Emigração, referido pelo Jornal Público no ano 2015, Portugal encontra-se no 12º lugar dos países com maior taxa de emigração. A imigração também tem crescido nos últimos tempos e, de acordo com o novo Índice de Políticas de Integração de Imigrantes (MIPEX), Portugal é considerado o segundo país do mundo que melhor acolhe e integra os imigrantes.

De acordo com o *English Proficiency Index* (EPI), os portugueses estão a dominar cada vez mais a língua inglesa. Em 2012, Portugal encontrava-se na 19ª posição numa lista de 60 países avaliados. No ano seguinte, em 2013, os resultados dos testes da *Education First*, Portugal subiu para o 14º lugar do ranking, sendo colocado no patamar de "alto domínio" da língua mais falada no mundo inteiro.

A hospitalidade e a simpatia são duas características que definem, de um modo geral, o povo português. Após a realização de um estudo de satisfação dos turistas no ano 2012, pelo Turismo de Portugal, concluiu-se que a hospitalidade e simpatia da população local foi o segundo indicador que mais superou as expectativas dos visitantes, apenas atrás do indicador de Oferta Natural e Cultural.

Ambiente Tecnológico

No final do ano 2015, foi realizado um estudo pelo *Facebook*, presente no *State of Connectivity 2015: A Report on Global Internet Access*, que indica que 3,2 biliões de pessoas têm acesso à Internet, que diz respeito a cerca de 44% da população mundial. A média de crescimento destes dados tem sido de 200 a 300 milhões de novos utilizadores por ano.

Num mundo cada vez mais digital é, não só importante como essencial, que qualquer destino turístico esteja presente na Internet (Sousa, 2014). Em 2014, Portugal

investiu cerca de 5 milhões de euros na internet como meio difusor do país como destino turístico, reduzindo 30% do orçamento do Turismo de Portugal. (Turismo de Portugal, 2016).

Segundo um estudo realizado em 2014 pela *Bloom Consulting*, o turismo é o tema mais pesquisado na internet no que diz respeito a Portugal (cerca de 82% do total de pesquisas sobre o país). Nomeadamente a temática de alojamento é a mais pesquisada dentro da temática de turismo.

5.2.1.2. Análise Micro

Setor do Turismo

No ano de 2014, verificou-se um grande crescimento do turismo em Portugal. Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), foram registados 17,3 milhões de hóspedes (uma subida de 13,9% face ao ano anterior) e 48,8 milhões de dormidas. A hotelaria representou 86,5% do total dos hóspedes.

Na região centro de Portugal, o número de total de hóspedes, tanto nacionais como estrangeiros, aumentou 14,10% e o número de turistas atendidos nos postos de turismo aumentou cerca de 23%.

De acordo com um estudo realizado pelo Turismo de Lisboa em 2013, mais de metade dos visitantes de Lisboa afirmaram que a cidade superou as expectativas e que colocam a capital de Portugal no seu Top 5 de recomendações.

Em 2015, Portugal subiu para o 15º lugar a nível mundial de competitividade no turismo no ranking *Global Travel & Tourism Competitiveness Index*, realizado pelo *World Economic Forum*. Esta subida de 5 lugares em relação ao ano anterior, colocou Portugal no Top 10 de países mais competitivos do setor turístico na Europa.

A cidade de Lisboa está também constantemente a ser premiada, tendo vencido três vezes o prémio de Melhor destino Europeu para “*City Break*” pela *World Travel Awards*, prémio para o qual a cidade tem sido nomeada nos últimos 6 anos. Também a BBC Travel nomeou Lisboa como uma das cinco cidades onde se vive melhor, a um custo inferior. Mais recentemente, a capital de Portugal foi eleita “*Best City or Short Break Destination*” pelo *Travel Media Awards 2016* (JLL, 2015)

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), apesar de se ter registado um decréscimo entre os anos de 2008 e 2009, o número de hóspedes na cidade de Lisboa teve um crescimento de 50% nos últimos 10 anos. No ano de 2014, a cidade de Lisboa recebeu cerca de 3,6 milhões de hóspedes e 8,4 milhões de dormidas.

No ano de 2015, a capital de Portugal contou com uma taxa de ocupação de aproximadamente 75,8%, que corresponde a um aumento de 3,4% face ao ano anterior. O preço médio por quarto vendido também tem vindo a aumentar nos últimos anos, passando de cerca de 78€ no ano de 2014, para 84,15€ em 2015. (Observatório do Turismo de Lisboa, 2016).

Análise Concorrencial





Em Portugal, principalmente na cidade de Lisboa, existe uma enorme oferta no que diz respeito à indústria hoteleira. No que diz respeito a *guesthouses*, a concorrência ainda não é muito forte, no entanto, existem cada vez mais investidores a querer entrar no negócio da hotelaria, através da reabilitação de edifícios antigos em Lisboa.

Posto isto, e segundo dados fornecidos pela *Dear Lisbon Charming House*, o número de concorrentes tem vindo a crescer exponencialmente. Na Tabela II, estão apresentados os maiores concorrentes da *Dear Lisbon Charming House*, no que diz respeito principalmente a localização e a mobiliário de qualidade.

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

Quando questionado relativamente ao receio que o turismo em Portugal decaia, João Veiga afirma que isso não o assusta a curto prazo pois é um setor em pleno crescimento mas que, caso isso aconteça, sobrevivem as melhores. O que deve ser feito é, então, criar algo com um fator diferenciador que é, acima de tudo a qualidade do serviço.

Figura II – Análise Concorrencial

Nome	Localização	Preços (em média, por pessoa. Época alta)	Classificação (Booking)	Contacto
 Grupo SHIADU HOTELS GUESTHOUSES APARTMENTS GOURMET EXPERIENCES	Santa Catarina, Príncipe Real e Cais do Sodré	Entre 75€ a 140€	De 8,9 a 9,5	www.shiadu.pt
 A Casa das Janelas com Vista CASA DAS JANELAS COM VISTA	Bairro Alto	Entre 90€ a 190€	9,0	www.casadasjanelascom vista.com
 Casa Balthazar <i>Casa Balthazar</i>	Rossio	Entre 170€ a 220€	9,5	www.casabalthazarlisbon .com
 Casa do Príncipe CASA DO PRÍNCIPE THE LISBON BED & BREAKFAST	Príncipe Real	Entre 105€ a 200€	9,2	www.casadoprincipe.com /pt

Fonte: Elaboração própria.

Após a análise da tabela, é possível concluir que, a *Dear Lisbon Charming House* se encontra positivamente classificada no que diz respeito à média de preços praticados pela concorrência e, tendo também em conta, a pontuação dada pelos hóspedes no *Booking*.

5.2.2. Análise Interna

Recursos Humanos

A *Dear Lisbon* conta atualmente com 8 colaboradores, abrangendo todas as áreas de gerência, receção, relações públicas e *housekeeping* (empresa externa). No geral, são colaboradores jovens, havendo também a presença de colaboradores estagiários.

Todos os funcionários do *Dear Lisbon* são fluentes na língua inglesa, obrigatória nesta indústria. Por opção, nenhum dos funcionários usa farda, cada um se veste como se veste diariamente, criando uma maior proximidade com os hóspedes.

A *guesthouse* funciona como um *boutique* hotel, e a principal missão é que os hóspedes se sintam a viver Lisboa e em Lisboa como se estivessem em casa, sendo esta uma das razões pela qual João Veiga pretende que todos os seus alojamentos sejam localizados no centro mais histórico de Lisboa.

A empresa pretende futuramente melhorar a área de *guest relations*, melhorando constantemente o contacto personalizado com cada hóspede, bem como os serviços prestados.

Recursos Financeiros

Através da sua mãe, investidora imobiliária, João Veiga teve conhecimento de um edifício restaurado em Lisboa. De espírito empreendedor e muita vontade de entrar na indústria hoteleira, João recebeu o edifício totalmente vazio, montou um *business plan* e investiu seriamente nos ativos fixos tangíveis de todo o estabelecimento.

Com um extremo bom gosto, João adquiriu peças únicas e de qualidade superior, tornando a *guesthouse* mais familiar e aconchegante.

Produto

Inicialmente, a *Dear Lisbon Charming House* contava apenas com 10 quartos, crescendo mais tarde para um estabelecimento com 19 quartos instalado em dois prédios contíguos, unidos por um jardim.

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

Localizada no coração de Lisboa, oferece vistas panorâmicas sobre a cidade de Lisboa, 19 quartos temáticos, um pequeno jardim com piscina e *wi-fi* gratuito, disponível em todo o espaço.

A *guesthouse* é composta por quatro áreas principais: *Dear Rooms* e *Dear Lounge*, *Dear Kitchen* e *Dear Garden* como áreas comuns.

Os *Dear Rooms* oferecem uma decoração diferente em cada quarto, inspirados na descoberta, viagens e literatura, trazendo um bocadinho da história e memórias da cidade em cada peça de arte. Todos os quartos contam com uma casa de banho privativa e estão equipados com ar condicionado, aquecimento, televisão de ecrã plano por cabo e secador de cabelo.

Os *Dear Rooms* separam-se, ainda, em três diferentes tipologias: *Dear Terrace Suites*, *Dear Garden Rooms* e *Dear Street Rooms*.

Os *Dear Terrace Rooms* destacam-se por se situarem no sótão do edifício, onde os hóspedes podem disfrutar da espetacular vista sobre a cidade com maior privacidade. São suites amplas e luminosas com uma decoração nostálgica.

Os *Dear Garden Rooms* têm vista privilegiada para o *Dear Garden*, de onde podem apreciar um dos mais antigos bairros de Lisboa. São quartos dedicados a quem gosta de construir boas memórias e é apaixonado por viagem.

Por outro lado, os *Dear Street Rooms* conta com vista para a cidade e é ideal para os interessados da história de Portugal, reunindo o espírito aventureiro e audaz do povo português.

No que diz respeito às áreas comuns, o *Dear Lounge* conta com uma ampla sala de estar com uma mini biblioteca e uma lareira, um conjunto de jogos de mesa tradicionais

e um bar com os melhores vinhos que Portugal tem para oferecer. A presença de um gira-discos, onde se podem ouvir alguns dos melhores discos de vinyl, completa o ambiente relaxante e descontraído deste espaço.

Pelo *Dear Lounge*, há acesso directo ao *Dear Garden*. Este espaço é o ideal para “respirar Lisboa”. É um espaço relaxante, com *chaise longues*, cadeiras e sofás, onde é possível disfrutar da piscina e dos melhores produtos da gastronomia do país. A existência de uma pequena horta, permite que os hóspedes colham e cultivem os mais diversos e saudáveis produtos.

A *Dear Kitchen* é caracterizada pelo ambiente descontraído, assemelhando-se à cozinha que temos em casa e onde é possível disfrutar das mais tradicionais especialidades portuguesas. É neste espaço que os hóspedes podem desfrutar de um saudável e requintado *buffet* de pequeno-almoço que inclui várias variedades de pão, doces e compotas caseiras tradicionais, chá, leite, café, sumos naturais e iogurtes, vários tipos de cereais e fruta fresca da época.

Preço

Como todos os alojamentos turísticos, os preços praticados pela *Dear Lisbon* são sazonais. O preço praticado pela *Dear Lisbon Charming House* em época alta (março a outubro), ronda os 110€. Já em época baixa (novembro a fevereiro), são cerca de 75€/80€.

Existem dois métodos de pagamento no alojamento: o preço normal e o *non-refundable* que não permite que a reserva seja cancelada. De um para o outro, o preço varia entre 5% a 8% de desconto.

Todos os valores de reserva incluem o pequeno-almoço, *welcome drink* e acesso à Internet em todo o estabelecimento.

Local/Distribuição

A *Dear Lisbon* é situado no coração da cidade de Lisboa, no típico bairro lisboeta de Santa Catarina. A sua excelente localização permite que a deslocação a pé para diferentes sítios da cidade. Com o Chiado a 12 minutos, o Bairro Alto a 9 minutos e a estação de metro e comboio a cerca de 15 minutos, para quem pretender ir à praia ou conhecer Cascais.

No que diz respeito a canais de distribuição *online*, a *Dear Lisbon* conta com diversos canais de contacto direto com o cliente como o *website Dear Lisbon*, *Facebook*, *Instagram*, *Booking*, *TripAdvisor*, *Expedia*, entre outros.

Comunicação

O melhor método de comunicação da *Dear Lisbon* são as plataformas de distribuição como a *Booking*, *Expedia Travel* e *TripAdvisor*, pois promovem as unidades em geral e têm um grande impacto na ligação entre a unidade hoteleira e o hóspede, facilitando a visibilidade da *guesthouse*.

No que diz respeito às redes sociais, João Veiga afirma que ainda não acrescentam vendas ao alojamento, no entanto, reconhece que é essencial que exista uma página oficial de *Facebook*, principalmente quando se fala de um grupo ou marca.

O *Facebook* da *Dear Lisbon* é composto, na sua íntegra, por publicações semanais impulsionadas, com conteúdos maioritariamente sobre a cidade de Lisboa, desde fotografias e vídeos, a notícias e eventos.

Também o *Instagram* é uma ferramenta utilizada pelo grupo, com publicações mais regulares e naturais, mais uma vez para a criação de proximidade com o cliente.

Processos

A nível de processos para o alojamento, este inicia-se com as reservas, que podem ser realizadas de forma direta, presencial ou por telefone ou através de canais de distribuição como o *Booking*, *Expedia Travel*, etc). O processo passa então pelo fornecimento de informações como disponibilidade, preços, requisitos e políticas de cancelamento, bem como o fornecimento dos dados pessoais para que seja confirmada a reserva.

De um modo geral, os hóspedes apreciam que o *check-in* seja um processo rápido e é exatamente isso que a *Dear Lisbon* pretende. Na realização do *check-in* na receção, é oferecido a cada hóspede um *welcome drink* (Ginginha de Óbidos, vinho do Porto e, para os dias mais quentes, um copo fresco de vinho branco). Os funcionários transportam a bagagem para os quartos e entregam um envelope com as chaves e informações importantes, mostrando-se sempre disponíveis para qualquer informação ou pedido (Anexo 8).

Superar as expectativas dos clientes é um mote da *guesthouse*. Com o objetivo de se posicionarem sempre para as 5 estrelas, os funcionários tentam sempre fazer mais do que aquilo que os hóspedes estão à espera. “Temos que nos posicionar como um *boutique* hotel e não como um hostel”, “Sabemos que temos um hóspede alemão, e de manhã, bater-lhes à porta com um jornal alemão, porque eles não estão à espera”, afirma João Veiga.

No que diz respeito ao *check-out*, existem dois métodos de pagamento: o pagamento normal (que pode ser cancelado até 3 dias de antecedência) é realizado no *check-out*, no método normal. O *non-refundable* pode ser cobrado a qualquer momento, ainda assim, o valor só é cobrado na hora do *check-out* e a fatura é enviada ao hóspede por *e-mail*.

Os *check-in* podem ser realizados a partir das 15 horas e os *check-out* realizam-se até às 12 horas.

Evidências Físicas

O *Dear Lisbon* é um antigo edifício na zona da Santa Catarina, um dos mais antigos bairros de Lisboa. Recentemente restaurado, o edifício é constituído por 19 quartos temáticos e três áreas comuns: a sala de convívio, *Dear Lounge*; a cozinha, *Dear Kitchen* e o jardim com piscina, o *Dear Garden*.

Um dos maiores diferenciadores do *Dear Lisbon* em relação à concorrência é precisamente a decoração, através de peças de qualidade e algumas peças únicas. Com uma enorme ligação às artes, este alojamento traz a inspiração nos descobrimentos, viagens, literatura e na música.

Trata-se de um espaço que prima pelo ambiente acolhedor, familiar e confortável, onde todos os cantos merecem atenção e que tem o objetivo de criar memórias e transmitir emoções. A atmosfera e experiência que se pode ter em cada uma das unidades é o mais importante.

5.3. Análise SWOT

Com base nas características anteriormente referidas, apresenta-se na Tabela III a análise SWOT para a *Dear Lisbon Charming House*.

Figura III – Análise SWOT

Forças (<i>Strenghts</i>)	Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none">• Localização privilegiada,• Serviço oferecido e satisfação dos clientes,• Abertura de novas instalações do grupo,	<ul style="list-style-type: none">• Pouca formação dos funcionários,• Área de <i>guest relations</i> inexistente,• Falta de comodidades (elevador, acessos de carro),

<ul style="list-style-type: none"> • Edifício e instalações, • Equipamentos modernos, • Atendimento personalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadequado a pessoas de mobilidade reduzida, • Pouca notoriedade.
Oportunidades (<i>Opportunities</i>)	Ameaças (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Constante crescimento na área do turismo em Portugal, • Baixa taxa de IVA aplicado ao alojamento, • Crescimento da preferência por turismo local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento constante da concorrência, • Sazonalidade do turismo, • Instabilidade do ambiente económico, • Redução do poder de compra.

Fonte: Elaboração própria.

5.4. Pressupostos

Nos últimos anos, o setor do turismo tem mantido um crescimento constante e tende a continuar a crescer significativamente. O número de dormidas em Lisboa nos primeiros 4 meses do ano, aumentou 5,8% face ao período homólogo de 2015 (INE, 2016), o que mantém uma enorme e positiva influência na economia do país.

A baixa taxa de IVA aplicada ao alojamento (6%) juntamente com a redução da taxa aplicada à restauração (13%) criam uma excelente oportunidade para o setor do turismo em Portugal.

5.5. Objetivos e Estratégias de Marketing

5.5.1. Objetivos de Marketing

Os principais objetivos deste plano até ao ano 2017 são:

- Aumentar em 20% as receitas da *Dear Lisbon Charming House*;
- Aumentar a presença *online*;
- Melhorar o produto oferecido;

- Reforçar a notoriedade do *Dear Hotels, Lda.* como marca;
- Melhorar a área de *guest relations*.

5.5.2. Opções STP – Segmentação, Target e Posicionamento

O *Dear Lisbon Charming House* é situado na capital do país mais ocidental da Europa e banhado pelo Oceano Atlântico, com uma cultura e clima extremamente apelativos para conhecer, principalmente para certas tipologias de clientes.

O segmento de mercado mais relevante trata-se principalmente de casais estrangeiros (geralmente oriundos de Países Nórdicos), com poder de compra e com idades compreendidas entre os 30 e os 40 anos e que, vêm a Lisboa apenas por turismo/lazer durante cerca de 5 dias. São pessoas com um bom nível de vida, de classe média e média-alta, que gostam de viajar e que apreciam a cultura e ambiente lisboeta. A nível comportamental, o hóspede da *guesthouse* encontra-se, principalmente, a viajar por lazer e cerca de 10% dos hóspedes regressam a Lisboa e ao *Dear Lisbon Charming House*. O turista nacional representa apenas cerca de 5% dos hóspedes.

O *Dear Lisbon Charming House* dirige-se, então, para um target com algum poder de compra, que aprecia arte e cultura mas que também gosta de se sentir em casa, que não sente necessidade de ir para uma cadeia de hotéis e prefere uma estadia mais relaxada e um ambiente mais familiar.

A nível de posicionamento, o *Dear Lisbon* tenta sempre posicionar-se como *boutique* hotel e mantém o seu posicionamento competitivo através do serviço personalizado que é oferecido.

5.5.3. Vantagens Competitivas

Num setor em crescimento e de intensa concorrência, é necessário que cada *player* defina vantagens competitivas para que se destaquem dos seus concorrentes.

O *Dear Lisbon* destaca-se principalmente pela ligação às artes e à cultura lisboeta mas também, acima de tudo à qualidade do serviço oferecido.

5.6. Estratégias e Táticas do Marketing-Mix

Após o estudo realizado e tendo em conta os questionários dos clientes, as entrevistas e os dados secundários, tornou-se possível a realização de um conjunto de táticas de marketing a implementar (Tabela IV).

Figura IV – Táticas do Marketing-Mix

Produto
<ul style="list-style-type: none"> • Parceria com parque de estacionamento; • Criação de serviço com bebidas e snacks na piscina; • Oferta de cesto de fruta em cada quarto; • Criação de noites de fado; • Colocação de mini-frigorífico em cada quarto.
Preço
<ul style="list-style-type: none"> • Criação de packs: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pack DearBaixa – Dia de passeio de tuktuk pela Baixa Pombalina (Baixa-Chiado, Praça do Comércio, Terreiro do Paço e Convento do Carmo) com oferta de bilhete para o Elevador de Santa Justa; 2. Pack DearAlfama – Dia de passeio de tuktuk pelos mais típicos bairros lisboetas, o bairro de Alfama. Com passagem pelo Castelo de S. Jorge, Sé de Lisboa, Panteão Nacional, Feira da Ladra e Miradouro de Santa Luzia, com oferta de jantar e noite de fados; 3. Pack DearTejo – Passeio pela zona ribeirinha do Tejo (Torre de Belém, Padrão dos Descobrimentos, Mosteiro dos Jerónimos, Museu dos Coches, Museu da Eletricidade e CCB) com oferta de pastéis de Belém. • Em época baixa, criação de descontos temporários <i>online</i> para combater a sazonalidade.
Distribuição
<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias com restaurantes próximos.
Comunicação
<ul style="list-style-type: none"> • Maior aposta de presença nas redes sociais (<i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>); • Emprego de sistema de CRM (<i>Customer Relationship Management</i>); • Envio de e-mail marketing aos clientes mais importantes com descontos/ofertas de estadias em época baixa;

<ul style="list-style-type: none"> • Alteração do <i>website</i> atual para <i>website</i> da marca <i>DearHotels</i> com todos os estabelecimentos disponíveis do grupo (atualmente dois); • Possibilidade de ter <i>website</i> em francês, alemão e espanhol; • Oferta de garrafa de vinho caso a estadia calhe no dia de aniversário de um hóspede.
Pessoas
<ul style="list-style-type: none"> • Formação de colaboradores em línguas (espanhol e francês); • Formação na área de <i>guest relations</i>.
Processos
<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de fazer reservas via <i>Facebook</i>.
Evidências Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Colocação de espreguiçadeiras na área exterior; • Decoração a rigor em noites de fado; • Acrescentar placard na receção com fotografias, bilhetes e postais enviados pelos hóspedes; • Colocação de livro no <i>check-out</i> para os hóspedes darem feedback e deixarem uma mensagem.

Fonte: Elaboração Própria.

5.7. Planeamento, Implementação e Controlo

5.7.1. Planeamento e Calendarização

A calendarização abaixo apresentada diz respeito à implementação das ações definidas no Marketing-Mix (Tabela V), que terá início no mês de janeiro de 2017 e terminará em janeiro do ano seguinte:

Figura V – Calendarização

Âmbito	Tática	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	2018
Produto	Parceria com parque de estacionamento*													
	Serviço com bebidas e snacks na piscina*													
	Oferta de cesto de fruta em cada quarto*													
	Noites de fado*													
	Colocação de mini-frigorífico em cada quarto													
Preço	Packs*													
	Descontos temporários <i>online</i> para combater a sazonalidade*													
Distribuição	Parceria com restaurantes próximos*													
Comunicação	Maior aposta de presença nas redes sociais													

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

	Emprego de sistema de CRM																			
	Envio de e-mail marketing aos clientes mais importantes com descontos/ofertas de estadias em época baixa*																			
	Alteração do <i>website</i> atual para <i>website</i> da marca																			
	Possibilidade de ter <i>website</i> em francês, alemão e espanhol																			
	Oferta de garrafa de vinho caso a estadia calhe no dia de aniversário de um hóspede*																			
Pessoas	Formação de colaboradores em línguas																			
	Formação na área de <i>guest relations</i>																			
Processos	Possibilidade de fazer reservas via <i>Facebook</i>																			
Evidências Físicas	Colocação de espreguiçadeiras na área exterior*																			
	Decoração a rigor em noites de fados*																			
	Acrescentar placard na receção com fotografias, bilhetes e postais enviados pelos hóspedes																			
	Colocação de livro no <i>check-out</i> para os hóspedes darem feedback e deixarem uma mensagem																			

* Ações repetidas anualmente.

Fonte: Elaboração Própria.

5.7.2. Implementação e Controlo

Após a definição das táticas a aplicar, é necessário monitorizar o cumprimento dos objetivos e avaliar o seu impacto e resultados. Deste modo, o método mais adequado para avaliar e controlar as táticas estabelecidas é através de Auditoria de Perceções. A partir desta ferramenta de avaliação e controlo, é possível verificar se os objetivos estão ou não a ser alcançados, através de uma comparação das táticas definidas, no início e outra no final do processo de implementação.

A avaliação do plano será medida através do volume de reservas em relação ao período homólogo, no aumento da percentagem de clientes tanto novos como reincidentes e, por último, no aumento da margem de lucro.

5.7.3. Orçamentação

Para o presente plano de marketing, foi desenvolvido um orçamento (Tabela VI) para as estratégias e táticas de Marketing propostas, tendo por base os valores referentes à *Dear Lisbon Charming House* (Anexo 9).

Figura VI – Orçamentação

Âmbito	Valor (em 2017)
Produto	7,500€
Preço	2,250€
Distribuição	- €
Comunicação	5,000€
Pessoas	2,500€
Processos	500€
Evidências Físicas	1,250€
Total	19,000€

Fonte: Elaboração Própria.

6. Conclusões, Limitações e Investigação Futura

Através da elaboração deste plano de marketing, foi possível confirmar que, cada vez mais, a qualidade de serviço é o fator-chave aquando a escolha de um estabelecimento hoteleiro.

Ao longo do estudo, foi possível concluir que o turismo em Portugal, em especial na cidade de Lisboa, é um setor que continua a crescer exponencialmente e que, cada vez mais, são feitos investimentos em estabelecimentos hoteleiros. Posto isto, é essencial que as empresas estruturarem um plano que lhes permita criar táticas de marketing de acordo com os seus objetivos corporativos.

Tendo em conta que o setor hoteleiro é extremamente competitivo e, para ganhar visibilidade e destaque em relação à concorrência, é importante que a *Dear Hotels, Lda.* faça uma maior aposta no marketing, área que não foi uma prioridade durante os últimos anos.

Aos clientes da *Dear Lisbon Charming House*, foi aplicado um questionário, utilizando o modelo SERVQUAL, onde se concluiu que os clientes dão mais importância às dimensões de empatia e capacidade de resposta e que, de um modo geral, os clientes estão atualmente satisfeitos com o serviço oferecido na *guesthouse*.

Foi possível concluir também que, os hóspedes gostam de ser recebidos e tratados como familiares, sendo o que mais valorizam a nível de serviço é que este seja atento e personalizado. Por outro lado, os clientes dão menor importância geral ao quarto do estabelecimento, o que se revelou um dado interessante pois reforça a verdadeira importância de um serviço pretendido.

O proposto plano de marketing sugere um conjunto de táticas que vão de encontro aos pontos fracos da empresa de modo a reforçar a sua visibilidade e aumentar as vendas a médio-longo prazo.

Estão previstas melhorias a nível de produto; de preço, através da criação de *packs* e da estratégia de descontos de modo a combater a sazonalidade; de comunicação, através de uma maior aposta nas redes sociais, atualização de *website* e emprego de um sistema

de CRM. Ainda a formação dos colaboradores na área da linguística e de *guest relations*, aliada a algumas melhorias a nível de evidência física, permitem unir todas as ferramentas de modo a atingir os objetivos propostos no presente plano.

Este processo deverá ser cíclico. Terminado o ano de 2017 e realizada a auditoria de marketing, deverá seguir-se o desenvolvimento de uma renovação do plano para o ano seguinte.

A reduzida amostragem no questionário aplicado aos clientes foi a maior limitação no decorrer deste projeto. Os clientes pretendem que o *check-in* seja um processo rápido e eficaz e, por isso, muitos dos questionários não preenchidos de forma incorreta ou foram deixados incompletos.

Como sugestão para investigação futura, os questionários poderiam voltar a ser aplicados aos clientes, durante mais tempo, de modo a confirmar as conclusões retiradas deste estudo.

Por último, é também sugerido que este plano de marketing seja aplicado e realizado até ao final do ano 2017, atualizado anualmente e ajustado ao contexto do setor hoteleiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AICEP. (26 de Agosto de 2016). Obtido de Portugal Global:

<http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=fd4f0f48-ee52-409f-bfc6-4bb0b5a5259e>

Bennett, A. (2010). *The Big Book of Marketing*. The McGraw-Hill Companies.

Berry, L. (1983). Relationship Marketing. Em L. Berry, G. Shostack, & D. Upah, *Emerging Perspectives on Services Marketing* (pp. 25-28). Chicago: American Marketing.

Bloom Consulting. (4 de Agosto de 2016). Obtido de Country Brand Ranking:

http://bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf

Blythe, J., & Megicks, P. (2010). *Marketing Planning: strategy, environment and context*. Harlow: Prentice Hall.

Botelho, L., & Coutinho, H. (2007). Marketing Turístico da cidade de Manaus. *Revista eletrónica Aboré - Publicação da Escola Superior de Artes e Turismo*.

Bowen, J., & Shoemaker, S. (Fevereiro de 1998). Loyalty: A Strategic Commitment. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, pp. 12-25.

Bull, A. (1995). *The Economics of Travel and Tourism (2nd Edition)*. Melbourne: Pitman.

Campos, A. (4 de Setembro de 2016). *Público.pt*. Obtido de

<https://www.publico.pt/2015/10/28/sociedade/noticia/portugal-e-o-12-pais-do-mundo-com-mais-emigracao-1712667>

DeLozier, M. (1976). *The Marketing Communications Process*. New York: McGraw-Hill.

Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa. (3 de Junho de 2016). Obtido de Plano Estratégico para o turismo na Região de Lisboa 2015-2019:

<http://www.ertlisboa.pt/pt/institucional/plano-estrategico-para-o-turismo-na-regiao-de-lisboa-2015-2019/>

Facebook. (3 de Agosto de 2016). *State Of Connectivity*. Obtido de A Report on Global Internet Access: <https://fbnewsroomus.files.wordpress.com/2016/02/state-of-connectivity-2015-2016-02-21-final.pdf>

Garvin, D. A. (1983). Quality on the line. *Harvard Business Review* 61,4, 65-75.

GfK. (3 de Agosto de 2016). *Turismo de Portugal*. Obtido de Análise de Satisfação de Turistas:
http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/An%C3%A1lise_Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20Turistas%202012.pdf

Gotham, K. F. (2002). Marketing Mardi Gras: Commodification, Spectacle and the Political Economy of tourism in New Orleans. *Urban Studies*, Vol. 39, 1735-1756.

Howells, J., & Tether, B. (2004). Innovation in Services: Issues at Stake and Trends. *[Research Report] European Commission*. <halshs-01113600>.

INE - Instituto Nacional de Estatística. (14 de Junho de 2016). Obtido de Dados estatísticos: Principais indicadores:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_princindic

INE - Instituto Nacional de Estatística. (14 de Junho de 2016). Obtido de Principais indicadores: Bases de Dados:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_base_dados&menuBOUI=13707095&contexto=bd&selTab=tab2

INE - Instituto Nacional de Estatística. (28 de Junho de 2016). Obtido de Publicações:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=265858123&PUBLICACOESstema=55581&PUBLICACOESmodo=2

JLL, Escritórios (2015). *Apartamentos Turísticos em Lisboa: Um mercado em crescimento*. Lisboa.

- Keller, K. (41/3, 1999). Managing brands for the long run: Brand enforcement and revitalization. *California Management Review*, 102-124.
- Kotler, P. (1988). *Marketing Management (6th Edition)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management (14th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lisboa, O. d. (13 de Agosto de 2016). *Turismo de Lisboa*. Obtido de Visit Lisboa: http://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-10/2015_0.pdf
- Lisboa, T. d. (12 de Agosto de 2016). *Revista Turismo de Lisboa - Edição Maio*. Obtido de Visit Lisboa: http://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-08/RTL%20149_May16.pdf
- Lopes, E. (2010). *A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa*. Lisboa: Publicação Semanário Sol.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th Edition)*. Prentice Hall.
- Malhotra, N., & Birks, D. (2007). *Marketing Research: na applied approach: 3rd European Edition*. Pearson Education.
- McCabe, S. (2009). *Marketing Communications in Tourism and Hospitality: Concepts, Strategies and Cases*. Oxford: Elsevier.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2011). *Marketing plans: How to prepare them, how to use them (7th Edition)*. Reino Unido: John Wilsey and Sons.
- McIntosh, R., Goeldner, C., & Ritchie, B. J. (1995). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies (7th Edition)*. Toronto: Wiley.
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2008). *Plano de Marketing: Estratégia em acção*. Alfragide: Publicações Dom Quixote.

- PWC. (17 de Maio de 2015). Obtido de Desafios do Turismo em Portugal 2014:
<http://www.pwc.pt/pt/publicacoes/desafios-turismo.html>
- Rathmell, J. M. (1974). *Marketing in the Services Sector*. Cambridge, MA: Winthrop.
- Regan, W. J. (1963). The Service Revolution. *Journal of Marketing*, Vol. 27, 57-62.
- Sancho, A. (2001). *Organização Mundial do Turismo: Introdução ao Turismo*. São Paulo: Roca.
- Sasser, W. E. (1976). Match Supply and Demand Service Industries. *Harvard Business Review*, 54, 133-140.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students (5th Edition)*. United Kingdom: Pearson Education.
- Sousa, C. (3 de Julho de 2016). *A Influência da Internet na escolha de um Destino Turístico*. Obtido de Cogitur, Journal Of Tourism Studies:
<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/jts/article/view/4430>
- Turismo de Portugal*. (20 de Julho de 2016). Obtido de Publicações e Relatórios:
<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Pages/PublicacoesRelatorios.aspx>
- Turismo de Portugal*. (27 de Julho de 2016). Obtido de Plano Estratégico Nacional de Turismo:
<http://www.turismodeportugal.pt/PORTUGU%C3%8AS/TURISMODEPORTUGAL/PUBLICACOES/Documents/PENT%202007.pdf>
- Upah, G. D. (1980). Mass Marketing in Service Retailing: A review and synthesis of major methods. *Journal of Retailing*, 56, 59-76.
- Vieira, J. (1997). *A Economia do Turismo em Portugal*. Lisboa: Publicações Don Quixote.
- Wall, G., & Mathieson, A. (1990). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. New York: John Wiley and Sons.
- Westwood, J. (2013). *How to write a Marketing Plan*. London, Philadelphia: Kogan Page.

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

Wood, M. B. (2007). *Essential guide to Marketing planning*. Harlow: Pearson Education.

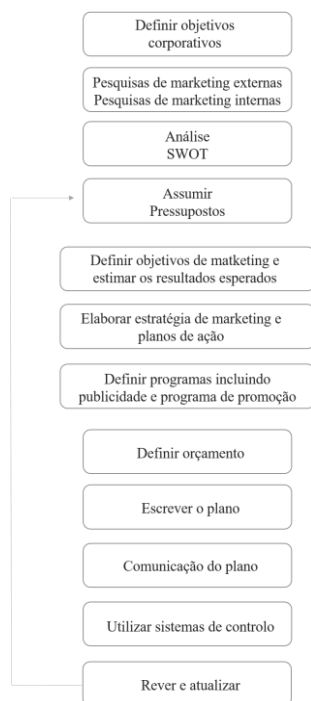
Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 49, 33-46.

ANEXOS

Anexo 1 – An Essential Guide do Marketing Planning (Wood, 2007)

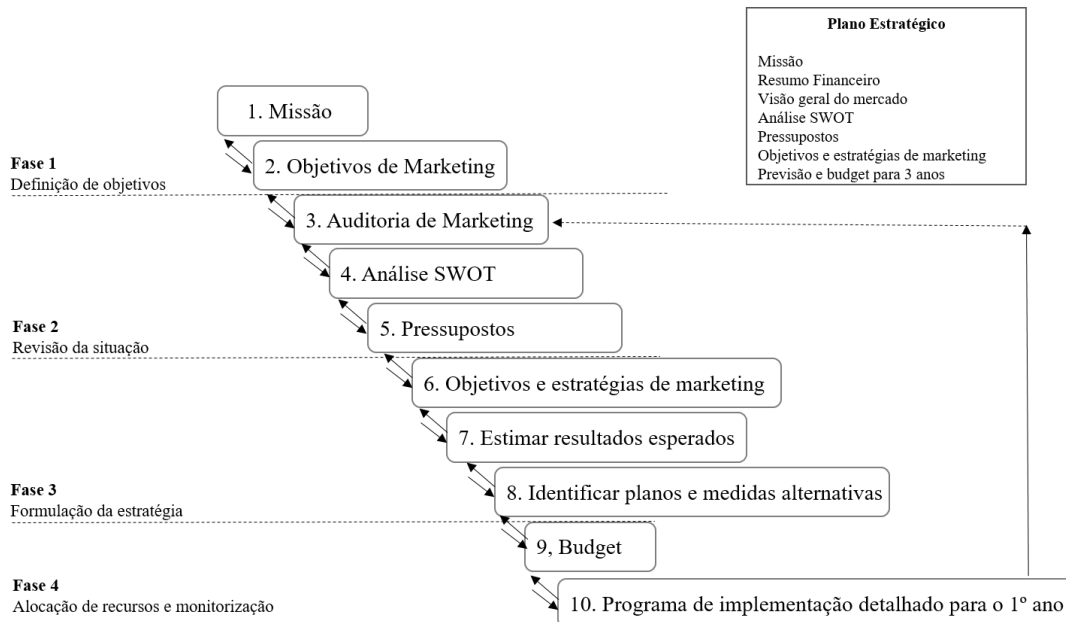
Secção	Propósito
Sumário executivo	Apresenta uma breve visão geral do plano para uma análise rápida de gestão.
Situação atual do marketing	O balanço do marketing que apresenta dados sobre o mercado, produto, concorrência e distribuição.
Análise SWOT	Identifica as principais forças e fraquezas da empresa e as principais oportunidades e ameaças de mercado.
Objetivos e questões	Define os objetivos da empresa relativamente a vendas, quota de mercado e faturação e questões que podem afetar esses objetivos.
Estratégia de marketing	Apresenta uma ampla abordagem de marketing que será usada para atingir os objetivos do plano.
Marketing-Mix	Os sete P's: Produto, Preço, Ponto de venda, Promoção, Pessoas, Evidência Física e Processo.
Implementação do Marketing	Especifica o que irá ser efetuado, quem efetuará, quando será executado e quanto irá custar.
Orçamento	A projeção dos custos e proveitos que origina a previsão dos resultados financeiros resultantes do plano.
Controlo	Indica como será monitorizado o progresso do plano.

Anexo 2 – Processo de planeamento de Marketing, adaptado de Westwood (2006)



Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

Anexo 3 – Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and strategy, adaptado de McDonald (2008)



Anexo 4 – Guião de Entrevista

Gerência:

1. Como surgiu o conceito do *Dear Hotels, Lda.*?
2. Qual é a vossa missão?
3. Quais pensa serem as características necessárias para iniciar um projeto destes?
4. Qual consideram ser o vosso público-alvo?
5. Como pretendem ser vistos pelos vossos clientes?
6. Regra geral, os vossos clientes procuram este tipo de serviço de alojamento mais familiar em específico ou não necessariamente?
7. Com tanta concorrência, o que vos distingue a nível de produto?
8. Quais são os preços praticados pela *Dear Lisbon Charming House*?

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

9. Quem consideram ser os vossos maiores concorrentes?
10. O que pensam que melhor distingue o *Dear Lisbon Charming House* da concorrência?
11. Quais pensam ser as áreas de melhoria?
12. Quais sentem ser as maiores fraquezas?
13. Quantas pessoas estão envolvidas neste projeto? Quem são e o que fazem?
14. Qual consideram ser a melhor ferramenta de comunicação?
15. Qual é o tipo de divulgação feito pela *Dear Lisbon Charming House* nas redes sociais?
16. Habitualmente, como é que os clientes descobrem o *Dear Lisbon Charming House*?
17. Quais são os vossos objetivos nos próximos 5 anos?

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

Anexo 5 – Questionários aos clientes - Modelo SERVQUAL

Dear Guest,

This survey comes as part of a Master thesis in Marketing at ISEG - Lisbon School of Economics and Management, and aims to analyze the customer satisfaction with the service provided by Dear Lisbon Charming House.

I appeal to your contribution, it will be an asset to the preparation of this study. There are no right or wrong answers, I can only ask you to answer honestly. The following survey is confidential, and the information collected will be used only for academic purposes.

The questionnaire will take approximately 5 minutes.

Thank you very much in advance!

1. Is this your first time staying in Dear Lisbon Charming House?

Yes

No

2. Please circle around the number that best matches your opinion:

2.1. Compared to your expectations, the service provided was:

Much Worse	Worse	What I expected	Better	Much Better
1	2	3	4	5

2.2. How would you evaluate the quality/price relation offered:

Much Worse	Worse	What I expected	Better	Much Better
1	2	3	4	5

3. According to each of these factors, please circle around the number you think best corresponds to your opinion:

		Overall evaluation					Level of Importance				
		1-Very Poor, 2-Poor, 3-Average, 4-Good, 5-Very Good					1-Not at all important, 2-Somewhat important, 3-Important, 4-Very important, 5-Extremely important				
General	Location	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Facilities	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Tranquility	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Exterior Appearance	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Decoration	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Cleanliness	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Security	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Reception	Staff Courtesy	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Staff's Appearance	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Speed of Service	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

	Staff Competence	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Staff Promptitude	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Individual Attention	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Rooms	Size	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Comfort	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Technical equipment	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Decoration	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

4. How did you felt during your stay in Dear Lisbon Charming House?

Not comfortable at all	1	2	3	4	5	Very comfortable
Not respected at all	1	2	3	4	5	Very respected
Not welcome at all	1	2	3	4	5	Very welcome
Not important at all	1	2	3	4	5	Very important

5. From strongly disagree to strongly agree, please select the answer (X) that best suits your opinion:

	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
I would like to stay in Dear Lisbon again.					
I would recomend Dear Lisbon to other people.					
According to my previous experience, Dear Lisbon had the best performance.					
I am very satisfied with Dear Lisbon.					

6. Please answer the following questions:

5.1. Gender:

F M

5.2. Age

<25 26-35 36-45 46-55 56-65 >66

5.3. Nationality:

5.4. Occupation:

5.5. Level Of Education:

Basic Education Secondary Education Bachelor's Degree Master's Degree Other

5.6. Duration of your stay:

Plano de Marketing – Dear Lisbon Charming House

1 night 2 nights 3 nights More than 3 nights

5.7. How did you find Dear Lisbon Charming House?

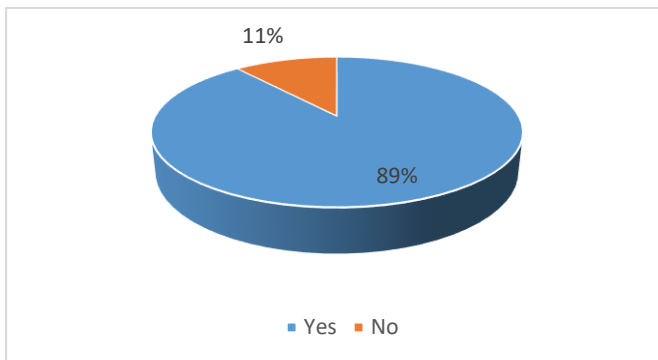
Internet Recommendation Travel agency Other

7. Do you have any suggestions you would like to add?

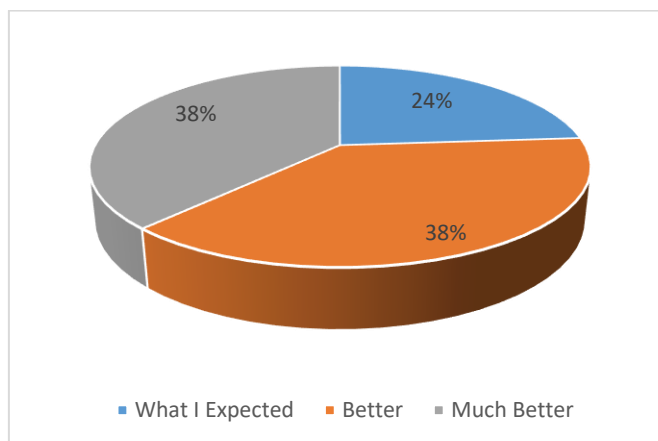
Thank you very much for your time and have a nice trip!

Anexo 6 – Análise do questionário aos clientes

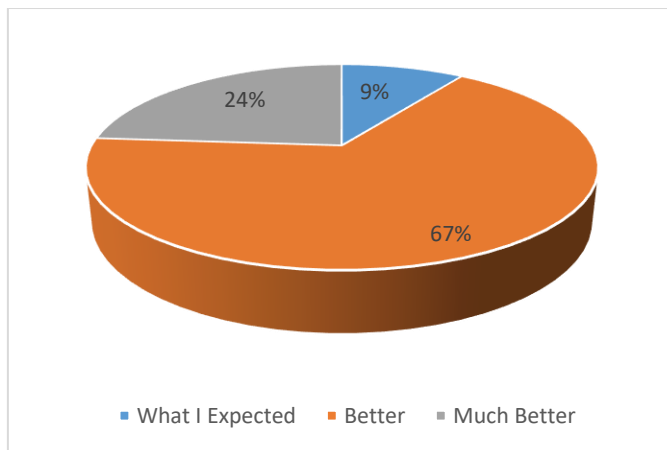
1. Is this your first time staying in Dear Lisbon Charming House?



2.1. Compared to your expectations, the service provided was:



2.2. How would you evaluate the quality/price offered:



3. According to each of these factors, please circle around the number you think best correspond to your opinion:

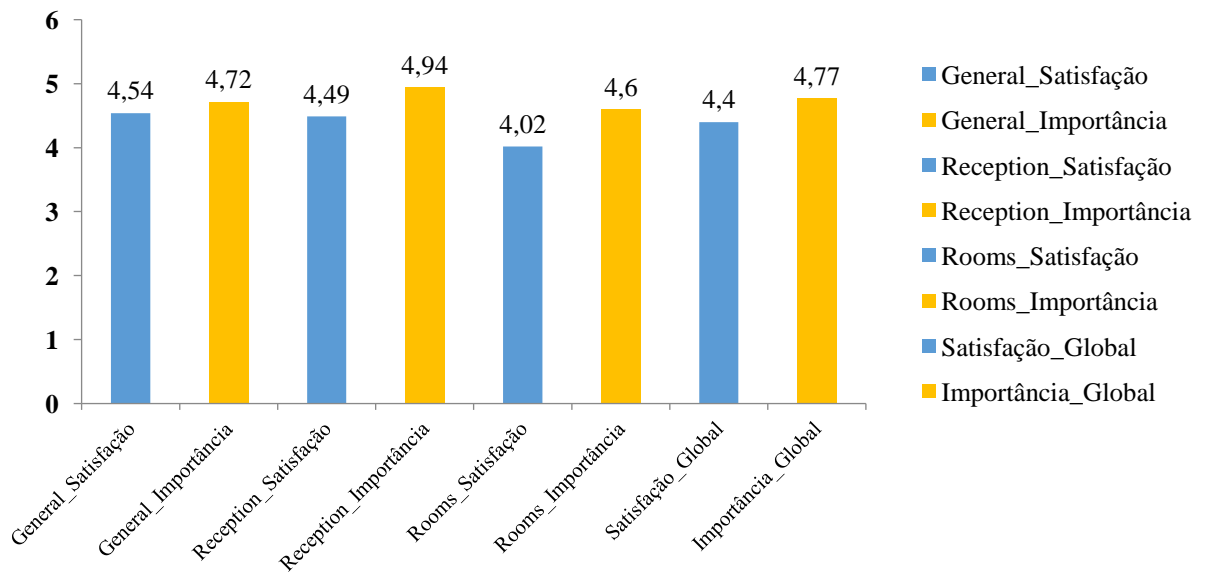
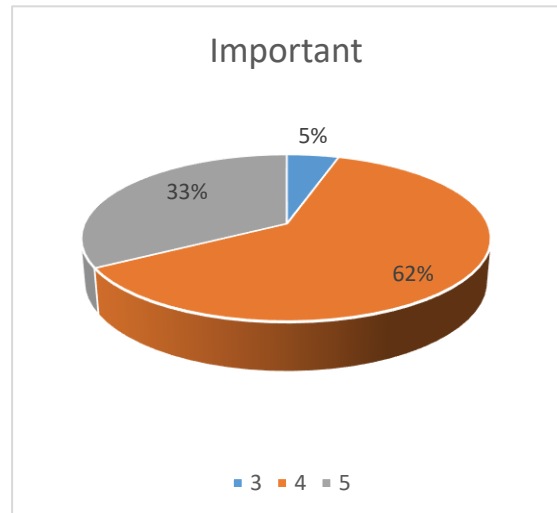
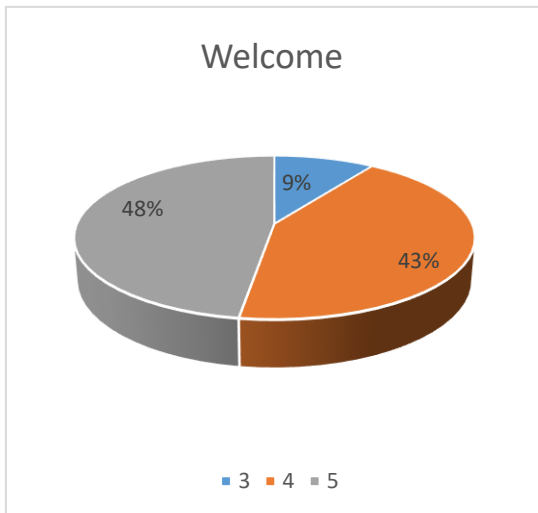
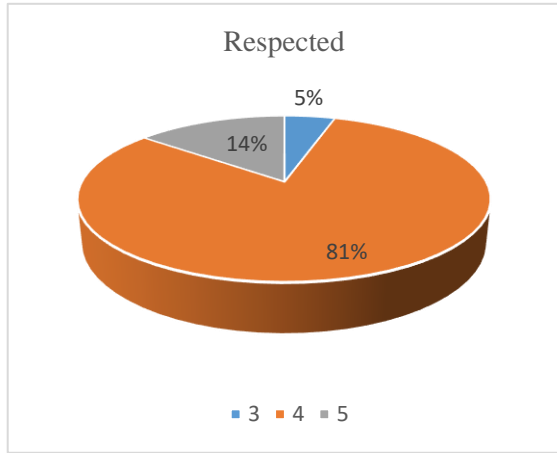
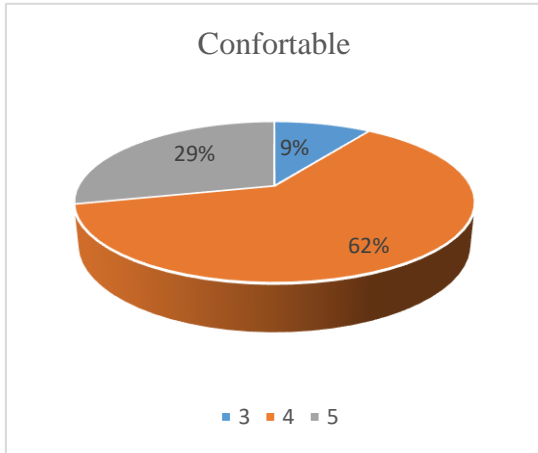


Tabela – Modelo

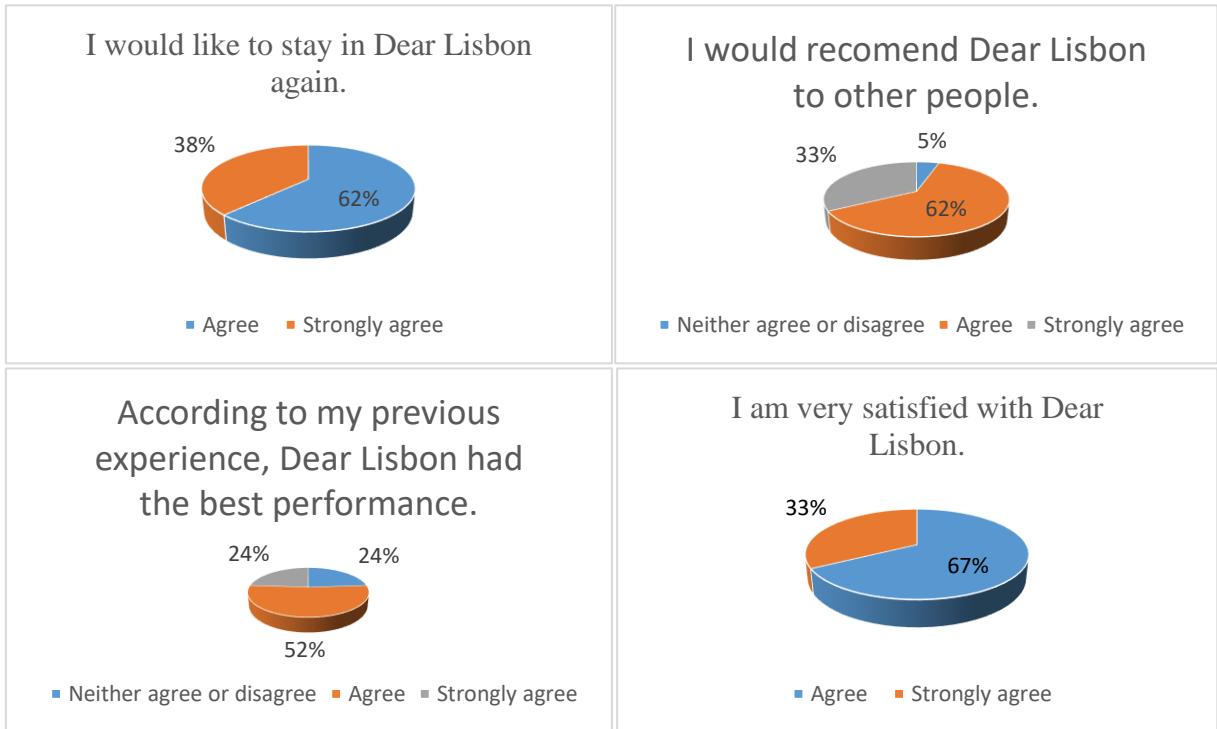
Modelo	R ²	B	T	sig
1- Satisfação Global – Importância Global	.252	.502	2.528	.021
2- General Satisfação – Satisfação Global	.609	.793	5.673	.000
3- General Satisfação – Importância Global	.183	.473	2.34	.030

4. How did you felt during your stay in Dear Lisbon Charming House?

(Escala 1 – “Not comfortable/respected/welcome/important at all” 5 – “Very comfortable/respected/welcome/important”)

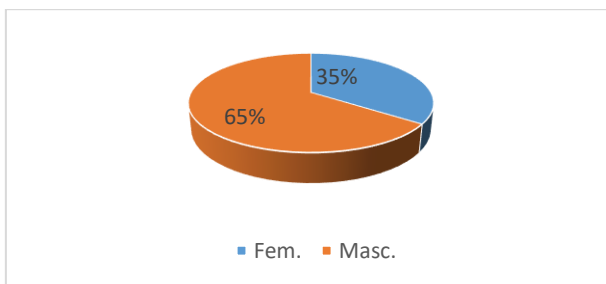


5. From strongly disagree to strongly agree, please select the answer (X) that best suits your opinion:

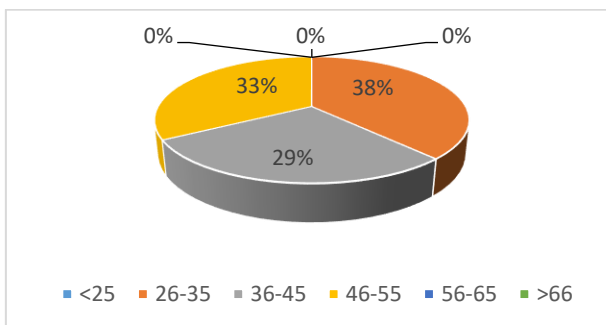


Perfil Sociodemográfico

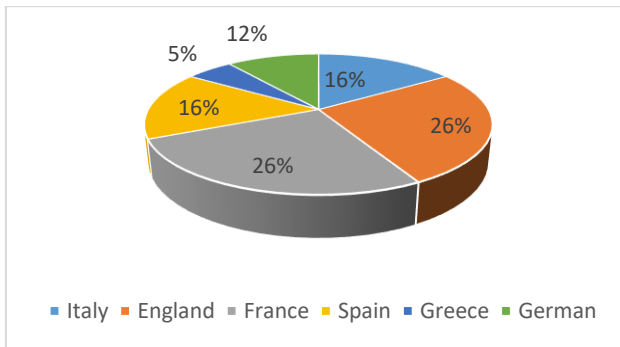
5.1. Gender:



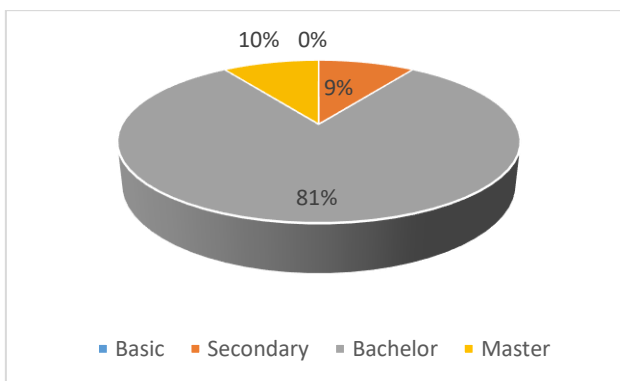
5.2. Age:



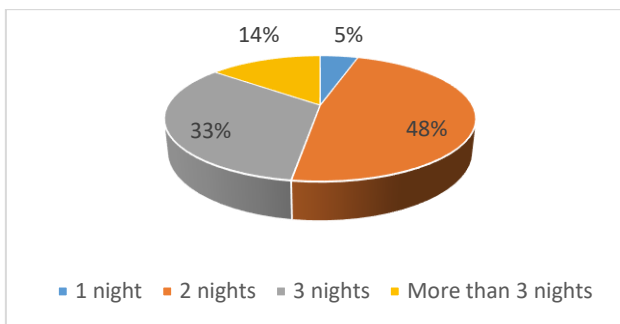
5.3. Nationality:



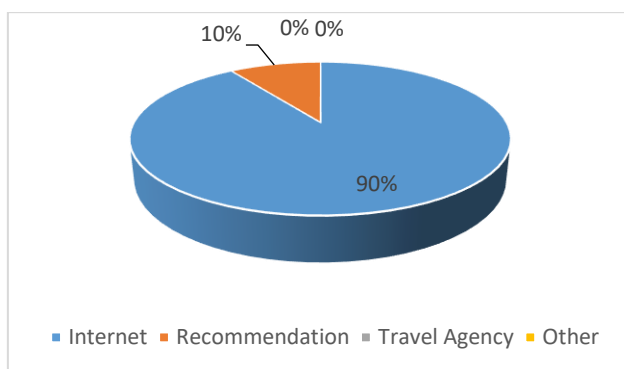
5.5. Level of Education:



5.6. Duration of Stay:



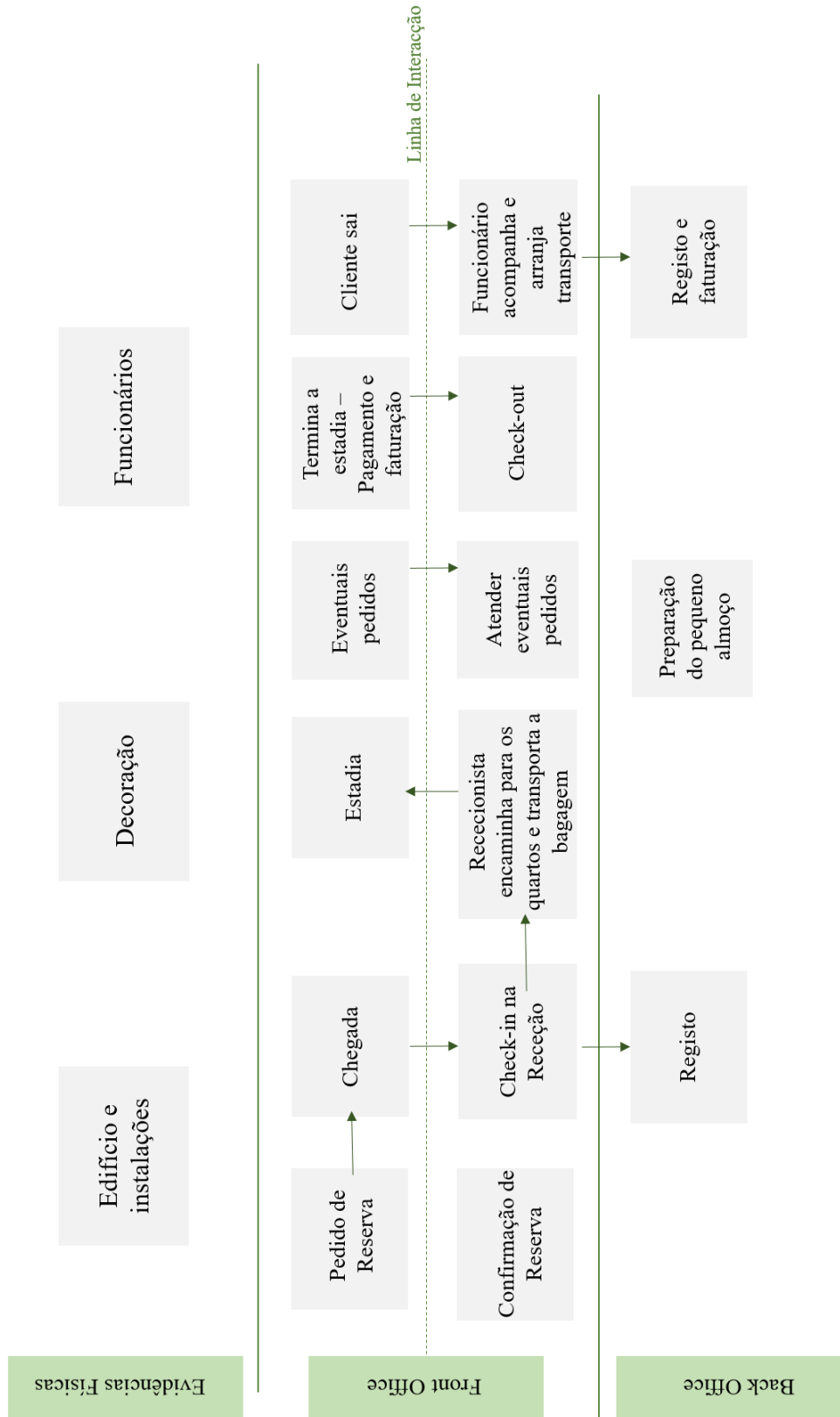
5.7. How did you find Dear Lisbon Charming House?



Anexo 7 - Tabela – Matriz de Correlação de Spearman's rho

		Média	Desvio-Padrão	General_Satisfação	General_Importância	Reception_Satisfação	Reception_Importância	Rooms_Satisfação	Rooms_Importância	Satisfação_Global	Importância_Global	I would stay again	I would recommend	Best performance	I am very satisfied
Spearman's rho	General_Satisfação	4,54	0,35	1,000											
	General_Importância	4,72	0,35	,628*	1,000										
	Reception_Satisfação	4,49	0,46	,511*	,339	1,000									
	Reception_Importância	4,94	0,16	,064	,250	,238	1,000								
	Rooms_Satisfação	4,02	0,59	,371	,444*	,220	-,075	1,000							
	Rooms_Importância	4,60	0,46	,335	,444*	-,107	,287	,098	1,000						
	Satisfação_Global	4,40	0,32	,829*	,672*	,767*	,179	,632*	,189	1,000					
	Importância_Global	4,77	0,25	,604*	,849*	,206	,423	,318	,816*	,543*	1,000				
	I would stay again	4,38	0,49	,400	,262	,354	,154	,223	-,211	,488*	,082	1,000			
	I would recommend	4,29	0,56	,419	,183	,234	,069	,252	-,149	,425	,089	,684*	1,000		
	Best performance	4	0,7	,529*	,286	,232	,025	,233	,031	,412	,250	,568*	,628*	1,000	
	I am very satisfied	4,33	0,48	,320	,200	,415	,110	,384	-,036	,486*	,153	,485*	,567*	,439*	1,000

Anexo 8 - Blueprint



Anexo 9 – Orçamentação

Designação	2015*	2016*
Custo invent. vendido e matéria consumida	9.354,87	9.819,54
Fornecimentos serviços externos	74.591,30	145.754,33
Gastos com o pessoal	26.955,51	41.200,88
Gastos depreciação e amortização	3.177,12	13.695,98
Outros gastos e perdas	104,66	435,75
Total gastos	114.183,93	212.065,58
Prestações de Serviços	200.150,69	306.831,17
Subsídios à exploração	87,26	5.800,09
Total Rendimentos	201.141,79	312.644,91
Resultados	89.957,86	100.578,91

* Os valores apresentados são reais e representam o período compreendido entre janeiro e julho dos respetivos anos.