



Licenciatura em Marketing de Comunicação Empresarial

## **Hotel para Animais - Refúgio Animal**

Projeto Final de Licenciatura

Elaborado por Maria Carla Neves

Aluno nº 20101385

Orientador: Professor Doutor George Dutschke

Barcarena

Novembro 2013

Universidade Atlântica

Licenciatura em Marketing de Comunicação Empresarial

## **Hotel para Animais - Refúgio Animal**

Projeto Final de Licenciatura

Elaborado por Maria Carla Neves

Aluno nº 20101385

Orientador: Professor Doutor George Dutschke

Barcarena

Novembro 2013

O autor é o único responsável pelas ideias expressas neste relatório

## **Agradecimentos**

Nada conseguimos sozinhos. Este trabalho não seria o mesmo se as pessoas que fazem parte da minha vida não estivessem ao meu lado. Por isso, gostaria de agradecer a minha família, por todo apoio que sempre me deu, e sempre me incentivou a estudar, mesmo nos momentos mais difíceis, sendo o meu apoio; pelo suporte que sempre me dá, tentando ensinar o verdadeiro valor das coisas.

Ao professor, Professor Doutor George Dutschke que, pacientemente, orientou a elaboração deste trabalho. Aos donos da empresa que permitiram a realização deste trabalho. E aos amigos, que por tempos fiquei distante. Sem a colaboração de vocês esse trabalho não seria possível.

A todos os colegas e professores pelo conhecimento e experiência.

Obrigado.

## **Resumo**

### **Hotel para Animais - Refúgio Animal**

Alojamento para animais de estimação, com serviço veterinário disponível, alimentação balanceada para os animais enquanto seus donos viajam ou não podem ficar com eles temporariamente.

Tendo em conta todas as variáveis enunciadas ao longo deste trabalho, o projeto apresentado tem condições para ser implementado e é financeiramente viável.

Designação Social:

Natureza Jurídica: Sociedade por quotas – capital social 10 000 €

Ramo de atividade: Prestação de Serviços de hotelaria para animais

Tipo de Negócio: Alojamento para animais de estimação

Serviços: Alojamento para animais de estimação, com serviço veterinário disponível

Identificação da Oportunidade: Fraca concorrência, necessidade por satisfazer

Gestão: Efetuada da sócia/gerente e um responsável qualificado na área da gestão

Área: 200 m<sup>2</sup>

Localização: Concelho de Oeiras – Zona História Oeiras

Administração: 1 elemento

Nº de Funcionários: 5

Investimento inicial: 20000€

Nº de alojamentos esperados: 2000

Taxa de crescimento do setor: 5%

Percebeu-se com esse trabalho, a competitividade desse mercado e a dificuldade de conseguir parceiros para o desenvolvimento conjunto. Por isso, o foco no desenvolvimento da empresa é essencial para a sua sobrevivência no mercado, elaborando estudos para estar sempre aprimorando-se e se desenvolvendo-se. A percepção das oportunidades que este mercado em desenvolvimento permite à empresa um destaque se agir de forma eficiente se apresentado ao mercado como uma empresa de referência no mundo dos animais de estimação. A primazia por qualidade e variedade de serviços, como confortos extra (ar-condicionado, câmaras de monitoramento online, entre outros) são possibilidades que a empresa deve utilizar para se destacar.

Considerando a conjuntura macroeconómica portuguesa e europeia, assim como do próprio setor, e à margem conseguida, sobretudo no primeiro ano de existência, entende-se que o projeto deve ser realizado em 2014, sempre e quando se observe uma melhoria na tendência de crescimento económico português, de modo a obter um menor risco com o investimento

Palavras-chave: Alojamento animais; Mercado; Plano Marketing

## Índice

Agradecimentos .....	iii
Resumo .....	iv
Índice .....	vi
Índice de figuras.....	viii
Índice de tabelas.....	viii
Lista de abreviaturas e siglas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Introdução .....	1
1. Análise da Empresa .....	4
1.1. Identificação do Projeto.....	4
1.2. Estrutura Organizacional .....	4
1.3. Recursos .....	5
1.4. Pontos fortes e competências centrais .....	5
1.5. Benchmarking estratégico .....	6
2. Análise do Meio Envolvente.....	9
2.1. Mercado.....	9
2.2. Mercado Sectorial.....	26
2.3. Análise SWOT.....	28
3. Análise Estratégica da Empresa.....	32
3.1. Missão, Visão e Objetivos Estratégicos .....	32
3.2. Análise estratégica.....	32
4. Objetivos De Marketing.....	36
5. Opções Estratégicas .....	38
5.1. Segmentação do mercado .....	38

6. Programas de Marketing .....	42
6.1. Parceiras .....	42
6.2. Marketing Mix .....	43
6.3. Planos de Ação .....	46
6.4. Avaliação e controlo do Marketing Mix .....	50
7. Plano Financeiro .....	51
7.1. Demonstração de Resultados Previsionais .....	53
7.2. Balanço Previsional .....	53
7.3. Rendibilidade do Projeto .....	53
7.4. Rácios .....	54
Conclusão.....	55
Bibliografia .....	57

## **Índice de figuras**

Figura 1- ARQUIPARQUE - Miraflores.....	23
Figura 2 - LAGOAS PARK - Porto Salvo.....	23
Figura 3 - TAGUSPARK - Porto Salvo.....	23
Figura 4 - QUINTA DA FONTE - Paço de Arcos .....	24

## **Índice de tabelas**

Tabela 1 - Faturação Total das Empresas .....	11
Tabela 2 - Ganho Médio mensal dos TCO .....	12
Tabela 3 - Guias Multi-Imposto.....	14
Tabela 4 - Receita de IRC.....	15
Tabela 5 - Receita com Derramas IRC .....	16
Tabela 6 - Total de Crédito Concedido.....	18
Tabela 7 - Total de Empresas .....	19
Tabela 8 – Área Conselhos .....	20
Tabela 9 - Densidade populacional.....	21
Tabela 10 - Áreas Empresariais no Concelho de Oeiras .....	25
Tabela 11 - Objetivos Marketing .....	36
Tabela 12 – Plano de Ação 1 .....	46
Tabela 13 - Plano de Ação 2.....	47
Tabela 14 - Plano de Ação 3.....	47
Tabela 15 - Plano de Ação 4.....	48

Tabela 16 - Plano de Ação 5 .....	48
Tabela 17 - Plano de Ação 6 .....	49
Tabela 18 - Plano de Ação 7 .....	49

## **Introdução**

O mercado de produtos e serviços para animais de estimação tem ganho grande destaque mundial e caracteriza-se como um novo e lucrativo segmento da economia. O aumento da afetividade manifestado em relação aos animais justifica em parte, o crescimento do consumo de produtos e serviços *pet* e estimula ainda mais sua expansão (Diniz, 2004).

Correntemente, quando alguma pessoa passa por um período de dificuldades, fala-se que leva uma "vida de cão". Embora essa expressão idiomática traga uma conotação de angústia e sofrimento, hoje pode-se afirmar que alguns animais domésticos desmentem este significado, pois recebem um tratamento muito mais sofisticado.

O crescente *status* dos animais de estimação disparou uma onda sem precedentes de ofertas criativas de produtos e serviços. Já foi o tempo em que o mercado se resumia a brinquedos e bolas de borracha. Atualmente, os donos não poupam esforços em proporcionar aos seus companheiros, artigos de luxo como carne orgânica, petiscos vegetarianos, refeições gourmet, e nalguns casos mais excêntricos vestidos caninos de alta-costura, jaquetas de couro, coleiras de pérolas, pingentes de ouro, relógios, perfumes, medicamentos para depressão ou ansiedade, psicoterapias, planos de saúde animal, cirurgias de alta complexidade e cosméticos.

Para alguns proprietários, não há limites para satisfazer os "desejos dos seus animais" - o que, na verdade, representam as expetativas e vontades dos seus próprios donos. E o mercado não se restringe apenas a cães e gatos. A biodiversidade contribui para o crescimento da onda de criação de animais exóticos. Estes animais, com alguma variação, também procuram produtos e serviços especializados.

Os consumidores procuram produtos que não só sustentem adequadamente os seus animais de estimação, mas que também lhes proporcionem uma melhor qualidade de vida. Desta forma surge no mercado uma vasta linha de produtos nutricionais premium, suplementos dietéticos, roupas e acessórios (Euromonitor, 2002).

Coleiras de ouro e banhos de flores são algumas das manias para satisfazer os animais de estimação. Por exemplo, a rede de padaria canina Three Dog Bakery é um dos maiores sucessos nos Estados Unidos e no Japão. A primeira loja foi inaugurada em 1989 e comercializa biscoitos, bolos e outros produtos feitos diariamente com ingredientes naturais e saudáveis.

Em Xangai, na China, os animais de estimação já desfrutam de um restaurante em que podem partilhar a mesma mesa com os seus donos. O Paradise Pet Clube oferece um menu do dia que inclui comida para cachorros e bebidas e aperitivos para os donos, pelo valor de US\$ 6. Todos os empregados do restaurante receberam formação para o tratamento dos animais de estimação (EFE, 2006).

Em Tóquio, a empresa Air Press, que já possui vinte bares de oxigênio para humanos em diferentes lugares do mundo, inaugurou este ano um bar de oxigênio para cães. O objetivo é permitir que os animais inalem um ar purificado para revigorá-los. (Jornal BBC Brasil.com, 2007).

A afetividade pelos animais de estimação e a sua inserção na sociedade, também pode ser observada pelo número cada vez maior de proprietários que levam os seus animais consigo a todos os lugares que frequentam. E é claro que animais também viajam com os seus donos para segundas residências, para casas de amigos e parentes e para espaços de hospedagem; e ao mesmo tempo também podem ser hospedados em estabelecimentos especializados quando não podem estar ou acompanhar os seus donos por vários motivos.

Constata-se que cada vez mais turistas viajam com os seus animais, o que exige serviços e equipamentos turísticos e hoteleiros adaptados a esse novo público. Nesse contexto, anualmente são lançados novos pacotes turísticos que incluem na sua programação atividades de lazer e entretenimento envolvendo os animais; companhias aéreas adaptam e aperfeiçoam as suas estruturas para o transporte dos mesmos; meios de hospedagem permitem a acomodação de hóspedes junto aos seus animais de estimação.

Perante essa nova realidade, o segmento *pet* apresenta-se como um mercado rentável, já que implica pouco investimento inicial. Além disso, é um segmento pouco explorado, no qual também não existem análises e investigações aprofundadas.

O crescimento do número de animais, acrescido ao fenómeno de “humanização dos animais” por parte de seus proprietários, ajudou a criar uma situação extremamente favorável ao crescimento e à expansão da indústria de *pet food* (alimento para animais de estimação) e *pet care* (produtos e serviços de estética animal, limpeza e higiene). Essas mudanças e tendências têm vindo a ser acompanhadas por pesquisas, como a desenvolvida pela AAHA em 2001, com donos de animais de estimação, que levantou dados tais como: 83% dos proprietários denominam-se "pai" ou "mãe", 59% celebram o aniversário do animal, 68% viajam com o animal e 66% preparam comida especialmente para o ele (Consultoria PALMA, 2002).

Nota-se uma corrida para adaptar os produtos e serviços tipicamente humanos aos animais de estimação. Esta antropomorfização dos animais cria a perceção de que possuem problemas e necessidades humanas, como ansiedade, depressão e necessidade de *status*. Milhares de pequenos empreendedores aproveitam oportunidades neste efervescente segmento. Um negócio que pode ser altamente lucrativo é o hotel para animais domésticos, ou *pet hotel*, que substituiu os antigos canis. Alguns empreendimentos já possuem acomodações com *suites* privadas, camas em plataformas elevadas, transmissão de programas de animais e cabines para que os animais recebam ligações de seus donos. Tudo isso para amenizar o sofrimento dos animais durante a ausência do dono e, principalmente, tranquilizar os donos, assegurando que seus companheiros estão a ser bem cuidados neste período.

## **1. Análise da Empresa**

### **1.1. Identificação do Projeto**

Alojamento para animais de estimação, com serviço veterinário disponível, alimentação balanceada para os animais enquanto seus donos viajam ou não podem ficar com eles temporariamente.

O Hotel “Refúgio Animal” é uma empresa privada, sociedade por quotas, constituída por um sócio, com o capital social de 10.000 euros. Tem origem em Portugal e o seu ramo de atividade é a prestação de serviços na de hotelaria para animais, no concelho de Oeiras, na união de Freguesias de Oeiras e S. Julião da Barra Paço de Arcos e Caxias, próximo à zona história de Oeiras.

### **1.2. Estrutura Organizacional**

A estrutura organizacional é naturalmente simples e foi desenhada para que o foco das atenções seja direcionado para o cliente, criando assim uma autêntica vantagem competitiva face aos seus competidores.

Todos os departamentos mantêm uma estreita relação com o cliente em cada uma das áreas de atuação, o que contribui para que as soluções apresentadas possam, de facto, atender as suas reais necessidades

Assim, a equipa é composta por estes perfis de profissionais:

- Gerente: responsável pelas atividades administrativas, financeiras, e da comercialização. Com conhecimento da gestão do negócio, do processo produtivo e do mercado. Gosta de animais. Neste caso é a proprietária.
- Rececionista: responsável pelo atendimento aos clientes, receção e entrega de animais. Cuida também dos pagamentos e outras tarefas administrativas
- Veterinário: responsável pela programação de atividades e pela integridade física dos animais.

- 3 Tratadores: responsáveis pelo cuidado com os animais.

### **1.3. Recursos**

O “refúgio Animal” disponibiliza aos seus hóspedes instalações que agrupam os seguintes espaços:

- Espaço para a acomodação dos animais, realização de atividades externas e serviços veterinários.
- Canis individuais, com área aproximada de 2m x 3m cada. Dispõe de estruturas separadas e independentes para cães, gatos e outros animais

### **1.4. Pontos fortes e competências centrais**

Alguns pontos fortes em destaque derivam da relevância no processo. São eles tratamento personalizado, ambiente familiar, horários amplos de funcionamento e atendimento ao público, amplo espaço para passeio e quartos amplos e higiênicos. Esses são os que apresentam maior diferenciação da empresa em relação às outras empresas.

O tratamento personalizado é o principal fator diferenciador da empresa. Tenta-se que o animal de estimação tenha, no hotel, a mesma rotina que apresenta no seu lar, seja através das refeições, seja pelos horários de passeios. Essa é uma característica que os donos dos animais apresentam uma reação positiva, dando indício que esse é um ponto a ser explorado pela empresa.

O ambiente familiar é citado como ponto forte, pois essa é a característica que proporciona toda flexibilidade de que a empresa dispõe. O facto de ser pequena, faz com que se possa mudar com facilidade os procedimentos adotados, e com isso as informações passadas pelo dono relativo aos cuidados com o seu animal não se perdem nem são distorcidas, uma vez que os donos lidam diretamente com os donos e com seus animais.

Um desdobramento desse ponto forte que deve ser destacado, são horários amplos de funcionamento e atendimento ao público. Os clientes têm liberdade de chegar no hotel ou de ligar para saber informações de seus bichos desde pela manhã até a noite inclusive nos domingos, esse é um este é um fator diferenciador, pois alguns hotéis não atendem aos domingos e tem horários reduzidos de atendimento ao público.

Além desses benefícios para os donos, há também algumas vantagens para os hóspedes. Um deles é um espaço para os passeios. Por passear um cão de cada vez, eles podem estar soltos – sob supervisão – para aproveitarem o espaço da forma que considerarem mais adequado.

Um outro fator essencial no sucesso da empresa são os quartos amplos e higiênicos, que dão ao cão um conforto, e ao dono a certeza de que o seu cão não ficará em ambientes degradados ou em espaço pequeno. E a preocupação com a higiene do local é diária, deixando o local sempre apropriado para utilização.

### **1.5. Benchmarking estratégico**

O *benchmarking* estratégico visa conhecer como se dá a competição das empresas no mercado. Geralmente as organizações buscam identificar as estratégias competitivas que tem levado outras empresas a obter sucesso nas suas operações. Muitas vezes as melhores estratégias nem sempre estão no mesmo segmento da indústria da organização.

Benchmarking é estratégico quando incide sobre competências relacionadas com os fatores críticos de sucesso que poderão ser encontrados em áreas como: qualidade do produto - força de vendas – serviço – financiamento - rede de distribuição - força de vendas – marketing - investigação e desenvolvimento - tecnologia de produção.

Normalmente, um programa de benchmarking estratégico envolve as seguintes fases:

1. Identificar os recursos e atividades relacionadas com as competências centrais a reforçar
2. Identificar as organizações líderes em cada um desses recursos ou atividades
3. Analisar diretamente os seus processos
4. Selecionar as atividades ou recursos a adotar
5. Definir as melhores práticas de gestão e adaptá-las à empresa

As razões para a escolha de um determinado hotel para animais associam-se à sua localização, estacionamento próprio, confiança dos clientes nos produtos oferecidos e nos serviços prestados, satisfação na resolução de problemas, equipamentos adequados, comprometimento dos colaboradores.

Passa-se agora à hierarquização dos principais fatores que levam à escolha de um hotel para animais:

1. Necessidade pelo serviço – Existe uma necessidade concreta que não tem muita oferta para satisfazer
2. Relação Valor / Qualidade – Quando se oferecem serviços e produtos de qualidade que pretendem acima de tudo melhorar a qualidade de vida e o bem-estar, a prioridade de investimento para o cliente aumenta.
3. Equipamentos – que tipo de equipamentos são oferecidos. Se são recentes, se têm vários espaços associados a serviços.
4. Serviços – A qualidade e diversificação dos serviços.
5. Localização – Proximidade do local de trabalho ou de residência.
6. Higiene - Este é um aspeto primordial neste negócio.
7. Pessoas - A maneira como o cliente é recebido durante toda a visita nas diferentes áreas do hotel é uma forma de prever como será tratado posteriormente o seu animal de estimação.

Após análise dos fatores e razões que determinam a escolha, determinou-se como melhores práticas a seguir:

- ❖ Proporcionar serviços com qualidade, diferenciá-los e comunicá-los, de forma que o cliente se aperceba da necessidade e da importância dos mesmos para a sua qualidade de vida e bem-estar;
- ❖ Ter em atenção a simpatia e o profissionalismo de toda a equipa desse hotel, desde a receção, gerente e instrutores;
- ❖ Disponibilizar toda a informação e meios necessários e esclarecedores, para que as indicações do hotel sejam cumpridas pelos clientes, nomeadamente em relação aos procedimentos de higiene, como por exemplo, a vacinação dos animais para proteger os restantes hóspedes. O contínuo zelo pelo cumprimento de normas e procedimentos transmite ao potencial cliente uma maior confiança e credibilidade no clube que, para além de as transmitir, é essencialmente capaz de as fazer cumprir;
- ❖ A disposição ergonómica dos espaços, o acesso à luz natural e a boa climatização e algumas opções de entretenimento, são alguns fatores motivadores e que proporcionam o bem-estar do animal de estimação;
- ❖ Existência de serviços que poderão ser adquiridos para maximizar ainda mais a sua satisfação, como é o caso compra de produtos gourmet, existência de cursos e treinos para cães, etc.
- ❖ Instalação ampla e arejada; manutenção contínua da limpeza.

## **2. Análise do Meio Envoltente**

### **2.1. Mercado**

Nota-se também que os donos de animais de estimação estão tornando-se consumidores mais exigentes, rejeitando produtos de baixa qualidade ou serviços precários para os seus animais. Os clientes esperam que, no período em que estiverem ausentes, os seus animais estejam em segurança e bem tratados.

O negócio de hotel para animais domésticos está intimamente ligado ao setor de turismo. O principal motivo pelo qual as pessoas deixam os seus animais em hotéis é por viagem turística. Neste caso, um crescimento no número de viagens nacionais e internacionais impacta positivamente na procura por este serviço.

Neste âmbito, a caracterização do tecido empresarial e da população local torna-se uma peça basilar na elaboração de um correto diagnóstico. Desta forma apresentar-se-ão alguns dados estatísticos da região de Oeiras.

#### **2.1.1. Análise PEST (Fatores Políticos, Económicos, Socioculturais, Tecnológicos)**

##### **2.1.1.1. Fatores Políticos**

Numa situação política estável, a Camara Municipal de Oeiras é comandada por uma tendência de centro-direita alternando o PSD e o Movimento IOMAF (Isaltino-Oeiras Mais À Frente), mas sempre com a liderança de Isaltino Morais, desde 1985 até este ano. Consequentemente prevê-se que a estabilidade no conselho permaneça e desta forma o modelo estratégico que tem vindo a ser desenvolvido, apostando mais fortemente no turismo.

##### **2.1.1.2. Fatores Económicos**

De fato, a situação económica das empresas e da população do concelho de Oeiras é uma enorme mais-valia enquanto mercado potencial. Concretamente apresenta-se de seguida, alguns dados relevantes:

### Faturação total das empresas (000 Euro)

	2000	2002	2004	2006
<b>Total</b>	<b>227.182.637,00 €</b>	<b>335.162.767,00 €</b>	<b>279.519.618,00 €</b>	<b>321.381.809,00 €</b>
<b>Continente</b>	<b>220.577.355,00 €</b>	<b>328.307.642,00 €</b>	<b>270.624.039,00 €</b>	<b>310.795.221,00 €</b>
<b>Lisboa</b>	<b>108.763.185,00 €</b>	<b>186.776.264,00 €</b>	<b>137.323.013,00 €</b>	<b>166.396.084,00 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>99.471.941,00 €</b>	<b>169.642.964,00 €</b>	<b>124.552.636,00 €</b>	<b>154.118.430,00 €</b>
Amadora	3.324.811,00 €	3.005.952,00 €	3.201.775,00 €	5.105.593,00 €
Cascais	3.335.540,00 €	3.349.458,00 €	3.376.567,00 €	4.147.715,00 €
Lisboa	68.394.729,00 €	108.509.923,00 €	82.237.992,00 €	104.329.137,00 €
Loures	4.392.002,00 €	4.331.343,00 €	4.882.213,00 €	6.247.080,00 €
Mafra	853.478,00 €	1.204.038,00 €	1.347.333,00 €	1.519.889,00 €
Odivelas	1.125.523,00 €	1.335.650,00 €	1.276.625,00 €	1.344.428,00 €
Oeiras	<b>9.821.247,00 €</b>	<b>27.220.602,00 €</b>	<b>15.432.067,00 €</b>	<b>17.829.911,00 €</b>
Sintra	6.071.588,00 €	17.734.521,00 €	9.840.075,00 €	10.366.821,00 €
Vila Franca de Xira	2.153.023,00 €	2.951.477,00 €	2.957.989,00 €	3.227.856,00 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>9.291.244,00 €</b>	<b>17.133.300,00 €</b>	<b>12.770.377,00 €</b>	<b>12.277.654,00 €</b>
Alcochete	154.034,00 €	252.006,00 €	525.616,00 €	467.004,00 €
Almada	1.294.084,00 €	4.371.861,00 €	1.523.622,00 €	1.696.465,00 €
Barreiro	703.117,00 €	965.683,00 €	726.615,00 €	684.654,00 €
Moita	324.427,00 €	426.837,00 €	406.888,00 €	393.677,00 €
Montijo	715.837,00 €	819.850,00 €	939.781,00 €	862.182,00 €
Palmela	1.431.129,00 €	4.694.815,00 €	4.186.464,00 €	3.656.055,00 €
Seixal	2.072.525,00 €	1.944.633,00 €	1.561.734,00 €	1.929.098,00 €
Sesimbra	256.854,00 €	373.138,00 €	399.411,00 €	473.291,00 €
Setúbal	2.339.237,00 €	3.284.477,00 €	2.500.246,00 €	2.115.228,00 €

**Tabela 1 - Faturação Total das Empresas<sup>1</sup>**

De realçar, que este indicador mostra uma tendência crescente da faturação das empresas com atividade no concelho de Oeiras, que transmite uma perspetiva empresarial para a região.

**Ganho Médio Mensal dos TCO (Euros, Não Somável)**

	2003	2005	2006
<b>Total</b>	-	-	-
<b>Continente</b>	-	-	-
<b>Lisboa</b>	-	-	-
<b>Grande Lisboa</b>	-	-	-
Amadora	1.001,39 €	1.115,27 €	1.145,40 €
Cascais	913,71 €	993,78 €	1.027,53 €
Lisboa	1.282,99 €	1.363,49 €	1.393,64 €
Loures	918,31 €	980,84 €	1.018,89 €
Mafra	684,87 €	721,02 €	751,31 €
Odivelas	723,56 €	779,59 €	791,64 €
Oeiras	1.425,60 €	1.523,05 €	1.585,58 €
Sintra	916,08 €	998,06 €	1.022,50 €
Vila Franca de Xira	904,39 €	967,73 €	1.027,11 €
<b>Península de Setúbal</b>	-	-	-
Alcochete	901,29 €	892,18 €	1.217,64 €
Almada	801,38 €	861,06 €	908,43 €
Barreiro	882,83 €	870,27 €	903,88 €
Moita	678,30 €	732,69 €	766,30 €

<sup>1</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009), Markttest Consulting

Montijo	746,48 €	790,53 €	838,32 €
Palmela	997,31 €	1.064,82 €	1.083,02 €
Seixal	789,60 €	851,11 €	861,86 €
Sesimbra	741,15 €	772,81 €	801,24 €
Setúbal	931,04 €	988,75 €	960,58 €

**Tabela 2 - Ganho Médio mensal dos TCO<sup>2</sup>**

De fato, observamos que já em 2006, os trabalhadores por conta de outrem (TCO), de Oeiras, são aqueles que mais recebem de salário médio, transparecendo o elevado poder de compra da região.

---

<sup>2</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

### Guias Multi-Imposto (inclui IRS, IRC e Imp. Selo) (Euros)

	2005	2006
<b>Total</b>	<b>3.506.187.658,00 €</b>	<b>3.482.180.979,74 €</b>
<b>Continente</b>	<b>3.301.385.538,00 €</b>	<b>3.299.641.218,62 €</b>
<b>Lisboa</b>	<b>2.136.404.244,00 €</b>	<b>2.190.656.433,51 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>1.975.385.242,00 €</b>	<b>2.040.161.441,20 €</b>
Amadora	76.848.181,00 €	51.618.383,04 €
Cascais	57.817.412,00 €	90.099.047,62 €
Lisboa	1.583.567.674,00 €	1.644.978.313,66 €
Loures	39.816.823,00 €	40.711.328,06 €
Mafra	6.381.051,00 €	7.170.889,32 €
Odivelas	7.304.554,00 €	5.921.294,45 €
Oeiras	107.371.752,00 €	108.771.496,79 €
Sintra	78.859.221,00 €	75.395.754,55 €
Vila Franca de Xira	17.418.574,00 €	15.494.933,71 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>161.019.002,00 €</b>	<b>150.494.992,31 €</b>
Alcochete	4.538.192,00 €	4.423.667,55 €
Almada	44.551.813,00 €	40.551.378,53 €
Barreiro	16.286.285,00 €	14.374.102,46 €
Moita	5.979.115,00 €	6.127.439,19 €
Montijo	8.699.653,00 €	9.408.822,09 €
Palmela	18.526.486,00 €	18.752.565,76 €
Seixal	21.528.357,00 €	17.582.143,59 €
Sesimbra	4.319.365,00 €	3.913.430,84 €
Setúbal	36.589.736,00 €	35.361.442,30 €

**Tabela 3 - Guias Multi-Imposto<sup>3</sup>**

Verifica-se que no município de Oeiras, é aquele que mais gera receita com impostos, devido unicamente aos elevados rendimentos de empresas e famílias.

### Receita de IRC (Euros)

	1996	1998	2004	2006
<b>Total</b>	<b>1.218.132.031,00 €</b>	<b>2.175.613.183,00 €</b>	-	<b>2.624.532.661,78 €</b>
<b>Continente</b>	<b>1.201.332.098,00 €</b>	<b>2.145.474.797,00 €</b>	<b>2.739.321.922,00 €</b>	<b>2.541.786.469,46 €</b>
<b>Lisboa</b>	<b>729.285.069,00 €</b>	<b>1.415.745.209,00 €</b>	<b>1.717.480.176,00 €</b>	<b>1.380.525.877,99 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>661.645.485,00 €</b>	<b>1.294.096.243,00 €</b>	<b>1.580.212.594,00 €</b>	<b>1.234.382.416,31 €</b>
Amadora	29.204.353,00 €	39.283.866,00 €	62.864.551,00 €	66.838.601,23 €
Cascais	11.929.844,00 €	15.638.840,00 €	39.005.886,00 €	55.231.660,84 €
Lisboa	454.877.296,00 €	992.506.988,00 €	1.206.798.426,00 €	774.902.697,06 €
Loures	31.904.755,00 €	40.784.050,00 €	49.672.941,00 €	42.518.822,20 €
Mafra	1.680.879,00 €	2.353.643,00 €	7.864.566,00 €	9.333.164,51 €
Odivelas	N.d.	N.d.	10.599.351,00 €	8.084.388,10 €
Oeiras	59.351.677,00 €	102.893.562,00 €	69.938.406,00 €	116.263.069,41 €
Sintra	60.493.765,00 €	78.717.915,00 €	108.288.635,00 €	137.737.085,65 €
Vila Franca de Xira	12.202.916,00 €	21.917.379,00 €	25.179.832,00 €	23.472.927,31 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>67.639.584,00 €</b>	<b>121.648.966,00 €</b>	<b>137.267.582,00 €</b>	<b>146.143.461,68 €</b>
Alcochete	323.246,00 €	1.710.857,00 €	1.982.299,00 €	4.592.482,04 €
Almada	7.289.318,00 €	13.804.761,00 €	21.721.051,00 €	24.311.229,64 €
Barreiro	3.260.742,00 €	10.105.940,00 €	7.887.384,00 €	8.534.994,62 €
Moita	1.827.925,00 €	2.543.904,00 €	3.438.691,00 €	4.599.870,22 €
Montijo	3.023.119,00 €	4.256.437,00 €	7.257.118,00 €	7.194.086,05 €
Palmela	5.319.949,00 €	23.229.686,00 €	31.009.042,00 €	37.388.227,79 €

<sup>3</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

Seixal	6.261.949,00 €	9.760.113,00 €	20.358.027,00 €	25.103.311,49 €
Sesimbra	1.257.524,00 €	2.934.433,00 €	3.721.714,00 €	2.846.441,74 €
Setúbal	39.075.812,00 €	53.302.835,00 €	39.892.256,00 €	31.572.818,09 €

**Tabela 4 - Receita de IRC<sup>4</sup>**

### **Receita com Derramas IRC (Euros)**

	1996	1998	2002	2006
<b>Total</b>	<b>168.949.945,00 €</b>	<b>237.346.373,00 €</b>	<b>321.051.677,00 €</b>	<b>280.826.133,08 €</b>
<b>Continente</b>	<b>168.949.945,00 €</b>	<b>237.346.268,00 €</b>	<b>320.967.552,00 €</b>	<b>278.837.445,96 €</b>
<b>Lisboa</b>	<b>95.622.116,00 €</b>	<b>146.230.824,00 €</b>	<b>194.139.675,00 €</b>	<b>156.007.645,95 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>86.703.216,00 €</b>	<b>129.852.320,00 €</b>	<b>175.194.505,00 €</b>	<b>140.317.707,55 €</b>
Amadora	3.807.669,00 €	5.076.486,00 €	5.356.479,00 €	6.343.436,32 €
Cascais	0,00 €	0,00 €	1.063.971,00 €	5.917.217,71 €
Lisboa	62.751.703,00 €	96.526.411,00 €	117.424.895,00 €	80.659.427,13 €
Loures	5.823.221,00 €	8.213.306,00 €	10.443.024,00 €	7.354.817,50 €
Mafra	319.296,00 €	498.269,00 €	912.274,00 €	1.263.876,77 €
Odivelas	N.d.	N.d.	1.532.665,00 €	2.381.572,93 €
Oeiras	7.607.062,00 €	11.778.399,00 €	20.451.355,00 €	19.515.090,17 €
Sintra	4.026.456,00 €	5.572.460,00 €	13.354.555,00 €	12.382.218,82 €
Vila Franca de Xira	2.367.809,00 €	2.186.989,00 €	4.655.287,00 €	4.500.050,20 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>8.918.900,00 €</b>	<b>16.378.504,00 €</b>	<b>18.945.170,00 €</b>	<b>15.689.938,40 €</b>
Alcochete	32.756,00 €	58.050,00 €	175.536,00 €	345.319,85 €
Almada	1.703.086,00 €	2.184.665,00 €	2.133.723,00 €	2.534.139,60 €

<sup>4</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

Barreiro	758.861,00 €	1.380.997,00 €	1.213.172,00 €	722.917,26 €
Moita	322.687,00 €	376.014,00 €	595.250,00 €	485.151,81 €
Montijo	476.232,00 €	513.323,00 €	647.328,00 €	892.324,83 €
Palmela	1.072.371,00 €	2.354.665,00 €	8.463.878,00 €	5.065.967,22 €
Seixal	1.197.314,00 €	1.766.867,00 €	1.777.195,00 €	2.582.598,98 €
Sesimbra	238.056,00 €	393.527,00 €	370.305,00 €	466.824,75 €
Setúbal	3.117.537,00 €	7.350.396,00 €	3.568.783,00 €	2.594.694,10 €

**Tabela 5 - Receita com Derramas IRC<sup>5</sup>**

Estes dois últimos indicadores mostram que existe um crescimento sustentado da receita fiscal sobre os rendimentos das empresas (IRC e Derrama), justificando-se em grande medida pelos resultados antes de impostos que geram, serem cada vez maiores.

---

<sup>5</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

### Total de crédito concedido (Milhares Euros)

	2000	2002	2004	2006
<b>Total</b>	-	-	<b>248.266.464,00 €</b>	-
<b>Continente</b>	-	-	<b>216.873.862,00 €</b>	-
<b>Lisboa</b>	<b>103.839.550,00 €</b>	<b>119.506.157,00 €</b>	<b>134.519.133,00 €</b>	<b>154.887.766,00 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>96.613.044,00 €</b>	<b>110.653.612,00 €</b>	<b>125.426.368,00 €</b>	<b>144.138.807,00 €</b>
Amadora	1.898.962,00 €	2.808.230,00 €	3.164.966,00 €	2.374.137,00 €
Cascais	1.879.005,00 €	2.232.409,00 €	2.665.678,00 €	3.154.361,00 €
Lisboa	82.910.415,00 €	91.470.769,00 €	106.532.230,00 €	106.359.501,00 €
Loures	1.508.488,00 €	1.676.762,00 €	1.913.774,00 €	2.142.976,00 €
Mafra	351.989,00 €	519.781,00 €	618.498,00 €	928.835,00 €
Odivelas	969.029,00 €	966.913,00 €	933.285,00 €	1.355.901,00 €
Oeiras	1.684.392,00 €	2.734.757,00 €	3.274.665,00 €	20.453.090,00 €
Sintra	4.009.621,00 €	6.346.707,00 €	4.343.522,00 €	5.027.137,00 €
Vila Franca de Xira	1.401.143,00 €	1.897.284,00 €	1.979.750,00 €	2.342.869,00 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>7.226.506,00 €</b>	<b>8.852.545,00 €</b>	<b>9.092.765,00 €</b>	<b>10.748.959,00 €</b>
Alcochete	75.218,00 €	118.015,00 €	162.411,00 €	204.566,00 €
Almada	2.126.787,00 €	2.773.295,00 €	2.949.296,00 €	3.023.836,00 €
Barreiro	692.503,00 €	861.642,00 €	845.840,00 €	1.030.869,00 €
Moita	403.587,00 €	495.272,00 €	495.410,00 €	696.279,00 €
Montijo	686.544,00 €	718.806,00 €	704.876,00 €	790.665,00 €
Palmela	492.011,00 €	553.742,00 €	536.929,00 €	641.320,00 €
Seixal	1.027.900,00 €	1.193.965,00 €	1.239.848,00 €	1.613.543,00 €
Sesimbra	219.479,00 €	256.673,00 €	313.885,00 €	389.703,00 €
Setúbal	1.502.477,00 €	1.881.135,00 €	1.844.270,00 €	2.358.178,00 €

**Tabela 6 - Total de Crédito Concedido<sup>6</sup>**

Um crescimento constante do financiamento bancário reflete a intensidade da atividade económica, que neste caso, continua a crescer a bom ritmo.

**Total de Empresas (Unidade (Nº))**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Total</b>	<b>268.701</b>	<b>284.003</b>	<b>299.790</b>	<b>306.567</b>	<b>312.939</b>	<b>340.782</b>	<b>344.006</b>
<b>Continente</b>	<b>258.519</b>	<b>273.484</b>	<b>288.678</b>	<b>294.949</b>	<b>300.850</b>	<b>328.230</b>	<b>330.967</b>
<b>Lisboa</b>	<b>71.182</b>	<b>75.285</b>	<b>78.848</b>	<b>79.550</b>	<b>81.067</b>	<b>84.490</b>	<b>86.677</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>56.515</b>	<b>59.489</b>	<b>61.696</b>	<b>62.561</b>	<b>63.884</b>	<b>66.370</b>	<b>68.204</b>
Amadora	3.724	3.893	3.885	3.928	3.894	3.952	4.007
Cascais	4.395	4.762	4.947	5.143	5.401	5.535	5.818
Lisboa	25.998	26.783	27.138	27.160	27.485	28.364	28.852
Loures	4.096	4.484	4.749	4.852	5.001	5.191	5.360
Mafra	1.789	1.609	2.221	2.319	2.381	2.573	2.677
Odivelas	2.836	3.059	3.187	3.201	3.232	3.380	3.562
Oeiras	3.993	4.223	4.048	4.270	4.480	4.795	5.000
Sintra	7.409	8.155	8.832	8.899	9.175	9.415	9.707
Vila Franca de Xira	2.275	2.521	2.689	2.789	2.835	3.165	3.221
<b>Península de Setúbal</b>	<b>14.667</b>	<b>15.796</b>	<b>17.152</b>	<b>16.989</b>	<b>17.183</b>	<b>18.120</b>	<b>18.473</b>
Alcochete	260	282	319	333	370	425	438
Almada	3.494	3.725	3.977	4.028	3.972	4.130	4.212
Barreiro	1.578	1.607	1.653	1.504	1.482	1.590	1.551
Moita	1.073	1.183	1.245	1.223	1.197	1.282	1.285
Montijo	1.143	1.259	1.328	1.295	1.325	1.402	1.410

<sup>6</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

Palmela	1.082	1.165	1.320	1.328	1.469	1.533	1.611
Seixal	2.660	2.945	3.272	3.297	3.302	3.393	3.465
Sesimbra	862	1.045	1.240	1.248	1.247	1.328	1.366
Setúbal	2.515	2.585	2.798	2.733	2.819	3.037	3.135

**Tabela 7 - Total de Empresas<sup>7</sup>**

O crescimento do número de empresas reflete que existe desenvolvimento empresarial, assim como aumento da procura, respondida por este incremento de empresas.

### 2.1.1.3. Fatores Socioculturais

#### Área Concelhos (Hectares (Ha))

	1998
<b>Total</b>	<b>9.214.534</b>
<b>Continente</b>	<b>8.901.497</b>
<b>Lisboa</b>	<b>299.814</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>137.839</b>
Amadora	2.346
Cascais	9.706
Lisboa	8.385
Loures	16.956
Mafra	29.165
Odivelas	2.623
Oeiras	4.550
Sintra	31.983
Vila Franca de Xira	32.125

<sup>7</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

<b>Península de Setúbal</b>	<b>161.975</b>
Alcochete	13.883
Almada	7.047
Barreiro	3.755
Moita	5.463
Montijo	34.097
Palmela	46.334
Seixal	9.510
Sesimbra	19.564
Setúbal	22.322

**Tabela 8 – Área Conselhos<sup>8</sup>**

### **Densidade populacional (Hab/Km2, Não Somável)**

	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Total</b>	-	-	-
<b>Continente</b>	-	-	-
<b>Lisboa</b>	-	-	-
<b>Grande Lisboa</b>	-	-	-
Amadora	7379,7	7338,09	7292,39
Cascais	1885,1	1902,61	1919,77
Lisboa	6134	6015,5	5896,86
Loures	1172,9	1166,69	1160,47
Mafra	220,2	227,84	235,58
Odivelas	5563,2	5651,91	5746,32
Oeiras	3708,9	3731,26	3748,84

<sup>8</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Markttest Consulting

Sintra	1313,8	1342,26	1370,44
Vila Franca de Xira	427	434,14	440,98
<b>Península de Setúbal</b>	-	-	-
Alcochete	121,1	126,15	130,97
Almada	2361,4	2364,77	2366,78
Barreiro	2479,6	2473,89	2463,09
Moita	1278,3	1285,12	1291,6
Montijo	116,9	117,63	118,39
Palmela	128,3	130,96	133,42
Seixal	1758,2	1787,43	1816,53
Sesimbra	236,4	246,7	257,61
Setúbal	706,3	713,12	718,98

**Tabela 9 - Densidade populacional<sup>9</sup>**

O fato de a densidade populacional aumentar de forma permanente, eleva as probabilidades de sucesso de qualquer empresa, uma vez que o mercado potencial aumenta

### **Indivíduos 25 aos 64 anos (Unidade (Nº))**

	1996	2000	2004	2007
<b>Total</b>	<b>4.907.020,00 €</b>	<b>5.473.461,00 €</b>	<b>5.763.693,00 €</b>	<b>5.902.888,00 €</b>
<b>Continente</b>	<b>4.907.020,00 €</b>	<b>5.235.369,00 €</b>	<b>5.509.958,00 €</b>	<b>5.637.606,00 €</b>
<b>Lisboa</b>	<b>1.394.320,00 €</b>	<b>1.488.188,00 €</b>	<b>1.570.672,00 €</b>	<b>1.596.671,00 €</b>
<b>Grande Lisboa</b>	<b>1.030.070,00 €</b>	<b>1.086.669,00 €</b>	<b>1.135.742,00 €</b>	<b>1.147.258,00 €</b>
Amadora	105.860,00 €	100.309,00 €	101.254,00 €	99.285,00 €

<sup>9</sup> Sales Index 2009 v6.0.6, Base de Dados 2009 (rev. 02-09-2009) , Marktest Consulting

Cascais	88.840,00 €	95.825,00 €	102.924,00 €	105.037,00 €
Lisboa	300.730,00 €	298.368,00 €	281.110,00 €	266.092,00 €
Loures	194.270,00 €	113.665,00 €	116.163,00 €	114.424,00 €
Mafra	23.770,00 €	29.314,00 €	34.235,00 €	37.619,00 €
Odivelas	N.d.	77.590,00 €	85.710,00 €	90.003,00 €
Oeiras	87.540,00 €	92.956,00 €	97.922,00 €	98.946,00 €
Sintra	166.720,00 €	208.413,00 €	238.190,00 €	253.107,00 €
Vila Franca de Xira	62.340,00 €	70.229,00 €	78.234,00 €	82.745,00 €
<b>Península de Setúbal</b>	<b>364.250,00 €</b>	<b>401.519,00 €</b>	<b>434.930,00 €</b>	<b>449.413,00 €</b>
Alcochete	5.420,00 €	7.150,00 €	8.437,00 €	9.340,00 €
Almada	84.090,00 €	90.017,00 €	93.325,00 €	93.610,00 €
Barreiro	47.120,00 €	46.083,00 €	47.009,00 €	46.200,00 €
Moita	36.610,00 €	37.138,00 €	39.919,00 €	41.287,00 €
Montijo	19.250,00 €	21.347,00 €	22.410,00 €	22.602,00 €
Palmela	25.730,00 €	29.470,00 €	32.523,00 €	34.352,00 €
Seixal	74.350,00 €	87.131,00 €	98.452,00 €	103.831,00 €
Sesimbra	15.470,00 €	20.200,00 €	24.514,00 €	27.715,00 €
Setúbal	56.210,00 €	62.983,00 €	68.341,00 €	70.476,00 €

Da mesma forma que o indicador anterior, o incremento de população em idade ativa, reflete que o concelho atrai trabalhadores e famílias.

#### **2.1.1.4. Fatores Tecnológicos**

No respeitante ao ambiente tecnológico, destacam-se 4 zonas de grande desenvolvimento empresarial no concelho de Oeiras que incentivam/solicitam a inovação:

**Figura 1- ARQUIPARQUE - Miraflores**



**Figura 2 - LAGOAS PARK - Porto Salvo**



**Figura 3 - TAGUSPARK - Porto Salvo**



**Figura 4 - QUINTA DA FONTE - Paço de Arcos**



Contudo, segundo a Câmara Municipal de Oeiras, reconhecem-se 20 áreas empresariais (CMO, 2009) , que seguem listadas de seguida:

ÁREAS EMPRESARIAIS				
Freguesia	Nº	Designação	Área (m²)	Total (ha)
Algés	2	Área Empresarial Alto do Duque	4886.7	15,9
		Área Empresarial de Miraflores	153798.1	
Barcarena	1	ZIE Queluz de Baixo	593459.2	59,3
Carnaxide	6	Área Empresarial dos Barrinhos	20275.4	131,4
		Área Empresarial Outurela/Portela	6522.1	
		ZIE Alto do Montijo	25639.3	
		ZIE Carnaxide	569821.4	
		ZIE Outurela/Portela	674133.6	
		ZIE Valejas	17952.2	
Linda-a-Velha	4	Área Empresarial Carris	115523.6	25,1
		Área Empresarial Edifícios Atlas	10602.8	
		Complexo de Escritórios Largo de Lagoa	18891	
		ZIE Linda-a-Velha	106083.3	
Paço de Arcos	2	Quinta da Fonte	127737.8	33,1
		ZIE Paço de ArCos	203608.2	
Porto Salvo	4	Lagoas Park	165904.6	141,2
		Office 2 Office	25403.8	
		Tagus Space	57706.5	
		Taguspark	1162705.5	
Queijas	1	Área Empresarial Linda-a-Pastora	17077.5	1,7

**Tabela 10 - Áreas Empresariais no Concelho de Oeiras**

Desta forma, o contato com as empresas com forte aposta em Investigação & Desenvolvimento (I&D), estará assegurado, o que permite que estas (potenciais clientes) valorizem a qualidade do serviço assim como todo o valor acrescentado que se lhes possa proporcionar.

## **2.2. Mercado Setorial**

Uma vez definidos o produto/mercado, é necessário analisar um pouco mais detalhadamente o ambiente onde a empresa está inserida. Para isso, será identificado o cenário que a empresa atuará, os seus clientes e potenciais clientes, e os seus concorrentes, como sendo os itens das 5 Forças de Porter mais relevantes.

### **2.2.1. Clientes**

Os principais clientes do hotel são famílias de classe A e B. Pessoas que podem ter um animal de estimação, que podem viajar, e que não tem como levar o seu animal. Apesar do hotel receber animais de donos com outros perfis, esse é o principal.

Porém, outro perfil é buscado pela empresa em um médio prazo, que é a classe C1. Este segmento poderá estar em crescimento em Portugal num médio prazo (uma vez que face à crise conjuntural atualmente não tem tanto rendimento disponível) e será no futuro uma boa oportunidade de trazê-los para utilizar os serviços do hotel.

De facto poder de negociação dos cliente é médio, uma vez que mudar de hotel/prestador do serviço, implica ao cliente algum custo e incómodo, e portanto maior dificuldade de mudança.

### **2.2.2. Concorrência**

O mercado de cuidados de animais de estimação está em crescimento. E junto com essa procura surgem novas *petshops*, e novas formas de atender o animal de estimação. Há estabelecimentos oferecendo todo o tipo de serviço, habitualmente oferecido para humanos, e agora também para animais. É o caso das academias, massagens terapêuticas e outras novidades como *pets* móveis, que se deslocam até onde o animal necessita.

Além das *petshops*, há também outros atores nesse mercado que são outros hotéis que operam de forma muito semelhante com o estudado, sendo, muitas vezes, superior, levando em consideração o leque de serviços oferecidos.

Os principais concorrentes da empresa são seguintes, pela similaridade do negócio, espaço e atividades realizadas, e por apresentarem algum diferencial que a pousada amigo do cão não tenha.

#### Quinta de São Francisco de Assis

[quintasaofranciscodeassis@gmail.com](mailto:quintasaofranciscodeassis@gmail.com)

<http://quintasaofranciscodeassis.blogspot.com/>

#### Quinta Monte dos Vendavais

Estrada de Manique - Tires

<http://www.montedosvendavais.com/intro.html>

#### Quinta das Patinhas

Quinta Patinhas , Cobre - CASCAIS

<http://www.hotelparacaes.net/somos.html>

#### Tocão

Parque Florestal de Monsanto, Estrada da Circunvalação - Alfragide

<http://www.tocao.pt/tocao>

Quinta do Sol

Bucelas

<http://www.quintadosol.com/>

### **2.3. Análise SWOT**

No próximo item será discutida a análise interna, que compreende os aspetos próprios da organização como forças e fraquezas.

#### **2.3.1. Forças**

A empresa apresenta pontos fortes. Alguns deles em destaque por apresentarem maior relevância no processo. São eles tratamento personalizado, ambiente familiar, horários amplos de funcionamento e atendimento ao público, amplo espaço para passeio e quartos amplos e higiénicos. Esses são os que apresentam maior diferenciação da empresa em relação às outras empresas.

O tratamento personalizado é o principal fator diferenciador da empresa. Tenta-se que o animal de estimação tenha, no hotel, a mesma rotina que apresenta no seu lar, seja através das refeições, seja pelos horários de passeios. Essa é uma característica que os donos dos animais sempre apresentam uma reação positiva, dando indício que esse é um ponto a ser explorado pela empresa.

O ambiente familiar é citado como ponto forte, pois essa é a característica que proporciona toda flexibilidade de que a empresa dispõe. O fato de ser pequena, faz com que se possa mudar com facilidade os procedimentos adotados, e com isso as informações passadas pelo dono relativo aos cuidados com o seu animal não se perdem nem são distorcidas, uma vez que os instrutores lidam diretamente com os donos e com seus animais.

Um desdobramento desse ponto forte que deve ser destacado são horários amplos de funcionamento e atendimento ao público. Os clientes têm liberdade de chegar no hotel ou de ligar para saber informações dos seus animais desde a manhã até a noite inclusive nos domingos, esse é um fator diferenciador, pois alguns hotéis não atendem aos domingos e tem horários reduzidos de atendimento ao público.

Além desses benefícios para os donos, há também algumas vantagens para os hóspedes. Um deles é um espaço para os passeios. Por passear um cão de cada vez, eles podem ser soltos – sob supervisão – para aproveitarem o espaço da forma que considerarem mais adequado.

Um outro fator essencial no sucesso da empresa são os quartos amplos e higiênicos, que dão ao cão um conforto, e ao dono a certeza de que seu cão não ficará em ambientes degradados ou em espaço pequeno. E a preocupação com a higiene do local é diária, deixando o local sempre apropriado para utilização.

Após a verificação dos principais pontos fortes levantados, será discutido os pontos fracos da empresa.

### **2.3.2. Fraquezas**

Apesar de outros hotéis também ficarem um pouco afastados, a localização se torna um ponto fraco. Isso acontece, pois ou o cliente leva o seu cão até o estabelecimento, ou tem de pagar o serviço de busca e leva. Alguns clientes consideram esse serviço caro, e não tem disposição para o animal levar até a empresa. Esse tipo de cliente geralmente acaba deixando o animal hospedado em alguma petshop perto do seu domicílio.

Outro fator a ser considerado é a falta de empregados para auxiliar nas tarefas. Por enquanto essa fator ainda não é muito relevante, mas se a empresa se expandir poderá fazer falta mais pessoal, para uma realização eficiente dos procedimentos do hotel, com o consequente aumento de custos.

### **2.3.3. Oportunidades**

Para a empresa estudada foram selecionadas algumas oportunidades para que se possa atingir os objetivos propostos. Uma das oportunidades é o próprio mercado de serviços para animais de estimação em crescimento, que como já foi mencionado, torna o ambiente favorável ao crescimento da empresa, uma vez que novos animais são adotados por pessoas todos os dias.

Um fator com dupla interpretação é o aumento do número de petshops. Com o crescimento do mercado, cresce também a concorrência. Porém se ao invés de competir se usar as *petshops* como parceiras, pode-se aumentar a forma de divulgação da empresa. O foco das parcerias seria com empresas que não tivessem hotelaria, porém até mesmo as que têm o serviço também podem ser parceiras, pois, por diversas vezes, o espaço é limitado e por isso o excedente poderia ser locado na pousada.

Observando o argumento de espaço limitado, essa é uma preocupação implícita num contexto maior que é o aumento da preocupação com bem-estar do animal. Os donos dos animais não querem apenas que sejam bem tratados, querem o melhor para o seu bicho, que muitas vezes é tratado como uma pessoa ou ainda melhor. Diversos são os serviços de massagem, spa, e outros serviços, que muitas pessoas não têm, mas os donos dos animais que têm condições financeiras pagam esses serviços ao seu companheiro. Por isso, a tendência de cuidar mais do seu animal, também implica em deixa-lo hospedado em um hotel de qualidade.

### **2.3.4. Ameaças**

A concorrência é sempre uma ameaça à organização, por isso o aumento do número de *petshops* pode ser considerado uma delas (ressalvando o proposto nas oportunidades). Assim, quanto mais houver novos *players* no mercado, mais a empresa que já está no mercado tem que se defender das novidades trazidas por esses entrantes. Por isso, é sempre importante estar atento ao que ocorre no mercado e nas suas influências sobre os clientes.

Assim, apesar de considerar uma ameaça baixa, a alternativa aos hotéis, as *petshops* com hospedagem podem ser um meio mais barato de viajar. Porém, sabe-se todas as deficiências de estrutura que uma *petshop* geralmente apresenta. Assim, tendo em vista o público visado, não seria uma concorrência que poderia afetar muito os resultados. Entretanto, é preciso estar atualizado em caso de mudança de tendência desse mercado.

Em vários mercados ocorre um fenómeno com os clientes. Quando um cliente está satisfeito com um produto, ou serviço, ele é mais resistente à troca para outro. O que no mercado de hotelaria canina é muito forte. Quando um cliente está satisfeito com os cuidados prestados, não se preocupa com o que pagou por isso, e diversas vezes nem questiona o preço. Por isso, resistência à mudança de pousadas é uma ameaça, uma vez que um cliente foi conquistado por uma concorrente.

Contudo, o contrário também é verdadeiro. A insatisfação do cliente, faz com que ele troque tempestivamente o local de alojamento do seu animal. Assim, mesmo tendo que procurar novos clientes, é fundamental que se mantenham os já conquistados, pois esses são tipos de clientes que não aceitam falhas.

O cenário macroeconómico representa igualmente uma ameaça potencial, caso no ano de 2014 o crescimento económico seja negativo.

### **3. Análise Estratégica da Empresa**

#### **3.1. Missão, Visão e Objetivos Estratégicos**

Proporcionar uma maior qualidade de vida, refletindo-se em comodidade, satisfação e bem-estar

Pretendemos, através dos nossos serviços de hotelaria para animais de estimação ser uma referência na área geográfica da linha de Cascais, oferecendo conceitos como o conforto, segurança, confiança e satisfação total.

Neste âmbito, ao proporcionar ao cliente uma panóplia de serviços integrada, que normalmente se encontram de forma dispersa e/ou distante, garantimos a satisfação de necessidades de diversa índole, posicionando-nos como uma marca diferenciada e customizada, permitindo uma aproximação elevada junto dos nossos clientes.

Através de recursos humanos qualificados, da promoção pelos princípios de Responsabilidade Ética e Social, da inovação e competitividade, proporcionamos relações de confiança com os nossos parceiros.

#### **3.2. Análise estratégica**

No próximo item será discutido as questões chave do plano de marketing, como aproveitamento das capacidades, minimização das limitações e conversão das desvantagens.

Para existir vantagem competitiva é necessário antes de tudo existir intenção estratégica. Esta é definida pela diferença entre as capacidades e os recursos disponíveis de uma organização num dado momento e as suas aspirações relativamente à construção do futuro.

De um modo geral, identificamos a seguir, aqueles que nos parecem ser os fatores críticos de sucesso no setor, e que nos serviram de base para a análise SWOT.

- ❖ O reconhecimento da importância da qualidade de vida e bem-estar.
- ❖ O aumento do grau de exigência de qualidade dos serviços destinado a animais de estimação.
- ❖ Envolvimento customizado como fator fundamental dos processos de funcionamento.
- ❖ A descentralização organizativa e fator de proximidade com os donos
- ❖ Serviços complementares
- ❖ Instalações e localização

### **3.2.1. Cruzamentos Forças/Oportunidades**

Através dos elementos integrados do quadro relativo aos pontos fortes com os do relativo às oportunidades, procuramos encontrar elementos que a organização deverá seguir como orientadores do seu crescimento.

A análise do aproveitamento das capacidades consiste no estudo do aproveitamento das oportunidades e das forças, apontadas pela análise SWOT. Com essa relação podemos desenvolver estratégias para a empresa.

Uma questão chave apresentada é aumentar a divulgação dos fatores diferenciadores do hotel. Isso porque é possível atrair as pessoas que têm preocupação com o bem-estar do seu animal, e estão gastando mais com isso.

Outra questão levantada é a ampliação do leque de opções para customização. Com a proposta da empresa de realizar um tratamento personalizado aos seus hóspedes, e com intenção de ampliar seu mercado, é preciso que se aumente seu portfólio de opções no médio prazo, até porque as exigências de clientes também aumentam, principalmente se se pretender continuar a satisfazer a classe A.

Com o mercado de serviços para animais de estimação atual, uma terceira questão chave neste item que se torna necessário identificar, é o aumento da divulgação do hotel, com espaços para visita. Esse tipo de divulgação é possível, pois o atendimento

ao público é durante toda semana, diferenciando-se de outros hotéis que não disponibilizam esse espaço aos domingos.

### **3.2.2. Cruzamento Forças/Ameaças**

O facto de ser um novo *player* no mercado, implica menos experiência e por conseguinte maior vulnerabilidade à entrada de novos concorrentes e serviços.

Deve-se então, desde um primeiro momento dar ênfase na divulgação e comunicação do serviço de modo a alargar o máximo possível a notoriedade e reconhecimento da marca “Refúgio Animal”, associando-a a qualidade de serviço e bem-estar.

### **3.2.3. Cruzamento Fraquezas/Oportunidades**

Para minimizar as limitações da empresa é feita a análise das oportunidades e fraquezas. Com essa relação podemos desenvolver pontos chave para inibir as fraquezas que o hotel apresenta, fraquezas essas que podem dificultar seu crescimento.

A primeira questão chave a ser abordada é a realização de parcerias com *petshops*. Com o crescimento do mercado aumenta o número de opções para os clientes, e a localização e o desconhecimento da empresa pode se tornar um elemento que a exclua das opções dos clientes. Por isso, se busca com as parcerias uma forma de aumentar o alcance da empresa.

Outro fator relevante é a falta de base de dados de clientes e público alvo. Essa falha poderia ser facilmente corrigida criando um site com informações da empresa, ou com a criação de uma conta nas redes sociais. Com isso, poderia chegar-se mais perto dos clientes e dando a oportunidade de outras pessoas conhecerem o serviço.

### **3.2.4. Cruzamento Fraquezas/Ameaças**

Com a análise das ameaças e das fraquezas do hotel busca-se elencar questões chave para converter as desvantagens da empresa. Tendo essa visão poderá desenvolver ações que minimizem esses dois pontos.

Aumentar a divulgação dos fatores diferenciadores do hotel, para mostrar ao público que apesar de ser novo, apresenta qualidade que as pequenas *petshops* não tem condições de ter. Isso nos casos de serviços de hotelaria e hospedagem, nos quais algumas dessas empresas estão a entrar no mercado.

Essa divulgação também pode ser eficiente no caso de clientes de outros hotéis, fazer propaganda mostrando as suas vantagens, pode fazer com que chame atenção dos clientes e que se em alguma oportunidade ele não estiver satisfeito com seu atendimento, procure o hotel Refúgio Animal.

Apesar do cliente fidelizado dificilmente trocar de empresa, qualquer deslize com o seu animal de estimação pode fazer com que ele troque facilmente de hotel. Por isso, apresentar para o cliente um portfólio amplo para atendimento do seu animal pode ser uma alternativa para amenizar esse comportamento.

#### 4. Objetivos De Marketing

O plano de marketing, de acordo com (Kotler & Armstrong, 1995), devem se vistos como metas que a empresa deveria atingir ao longo do planeamento. A fim de seguir tais princípios, estabeleceu-se para o hotel um plano de ação com as principais ações identificadas a partir da análise SWOT e definição das estratégias.

A principal estratégia para alcançar seu objetivo maior é captar novos clientes através de divulgação da empresa e aumento de abrangência de mercado. Algumas ações relacionadas a produto e serviço, preço, distribuição e comunicação ao cliente se fazem necessárias para a execução da estratégia e o consequente alcance dos objetivos. No quadro abaixo é possível verificar um resumo das ações e seus respectivos objetivos estratégicos.

Preço	<b>Estabilizar tabela de valores</b>	
	P1	Manter os preços para os serviços vigentes durante 2 anos
	P2	Definir previamente preços para novos serviços
Produto/ Serviço	<b>Ampliar o número de serviços oferecidos</b>	
	S1	Montar progressivamente quartos mais equipados (ar-condicionado).
	S2	Realizar serviço de câmaras 24 horas.
Distribuição	<b>Ampliar canais de contato com o cliente</b>	
	D1	Realizar parcerias com <i>petshops</i>
	D2	Desenvolver pacote com busca e leva
Comunicação	<b>Ampliar meios de comunicação com o cliente</b>	
	C1	Desenvolver site da empresa
	C2	Criar contas nas redes sociais

Tabela 11 - Objetivos Marketing

Com a finalidade de atrair outros tipos de clientes, ou até mesmo atingir as necessidades dos clientes do público-alvo atual, o hotel deve executar algumas ações. Uma delas é construir alguns quartos, equipando-os com alguns equipamentos que geram conforto, como é o caso do ar-condicionado e dos banhos termais. Outras estruturas também

poderiam ser instaladas, só que precisariam de mais investimento, que é o caso das câmaras, para que os donos possam acompanhar a rotina de seu cão mesmo à distância.

Como o hotel não sabe a demanda dos seus clientes em relação a essas melhorias no atendimento, poderia começar aos poucos, equipando um ou poucos quartos com tecnologias como câmaras ou ar-condicionado, para testar a procura por esses serviços. O serviço de câmaras, que talvez requeira um pouco mais investimento, pode ser integrado depois, testando primeiramente a procura por conforto ao instalar ar-condicionado em alguns quartos.

O serviço de câmaras está diretamente ligado com outro objetivo, que é a criação de um site da empresa. Esse canal de comunicação é essencial para divulgação da empresa, podendo apresentar os espaços e outras qualidades da empresa. Assim como utilizá-lo para a visualização das câmaras. Outro canal de comunicação essencial, atualmente, são as redes sociais. Por isso, uma conta nesses canais para uma comunicação direta com os clientes é fundamental. A empresa precisa se modernizar e de utilizar de recursos baratos, como são as redes sociais (facebook, twitter, etc...), para conhecer melhor o seu público, e criar alternativas para atrair esse cliente e deixá-lo satisfeito.

Outra forma de conseguir captar clientes é a formação de parcerias. Apesar de algumas dificuldades que podem ser encontradas nesse tipo de relação, o bom desempenho das atividades podem trazer benefícios para todos envolvidos. As parcerias aumentam a ramificação do hotel, chegando mais perto do cliente em vários locais da região. Pois, o cliente já conhece a *petshop* de seu bairro, já tem uma relação de confiança com ela, e esse sentimento pode ser transferido para o hotel.

No caso das parcerias serem um processo difícil, ou para complementar essa estratégia, a empresa pode desenvolver pacotes de “busca e leva”. Assim, dependendo das diárias do hóspede, poderiam ser concedidas faixas de desconto até que seriam gratuitos.

Com isso, a empresa deveria “*a posteriori*” rever os seus preços, para poder analisar com exatidão quando seria vantajoso executar essas promoções. Esses cálculos também seriam interessantes para já definir o custo dos novos quartos com os recursos disponibilizados.

## **5. Opções Estratégicas**

Quer direta quer indiretamente, os serviços oferecidos por uma organização concorrem entre si e com outros serviços ou práticas sociais. Por conseguinte, não basta produzir serviços é preciso que o mercado os aceite e para que isto aconteça tem de existir um alto padrão de qualidade.

Na ótica do mercado, as organizações que oferecem serviços de hotelaria de animais terão de possuir a capacidade de oferecer melhor qualidade que outras organizações ou indivíduos. Esta situação implica que qualquer organização deve apresentar vantagens competitivas tais que lhe permitam um posicionamento adequado face às necessidades e expectativas do mercado

### **5.1. Segmentação do mercado**

O fundamento da segmentação de mercado é relativamente simples. Baseia-se na ideia de que um produto comum não pode satisfazer necessidades e desejos de todos os consumidores. O motivo é simples: os consumidores são muitos, dispersos em diversas regiões; têm hábitos de compra variados, gostos diferenciados e variam nas suas necessidades, desejos e preferências. Assim sendo, não se pode tratar todos da mesma forma, bem como não se pode tratar todos de forma diferente. O que se pode fazer é tentar reunir grupos de pessoas com características, preferências e gostos semelhantes, e tratá-los como se fossem iguais. Como se percebe, o centro de toda a discussão é que existem diferenças entre os consumidores, diferenças essas que devem ser consideradas no processo decisório da empresa.

#### **5.1.1. Escolha dos critérios de segmentação**

Como critérios de segmentação, definiu-se um primeiro critério que se traduz pela

- Motivação, comportamento e atitude das pessoas relativamente ao seu animal de estimação.

A relação que o dono tem com o seu companheiro é a principal motivação para lhe dar bem-estar e conforto. Se essa motivação o negócio de hotel para animais não faz sentido. Assim, se essa relação for muito forte, pode existir um potencial cliente

Num segundo critério tentou-se também perceber se esses motivos diferiam de algum modo em função de:

- Rendimento

Para além de querer, há que poder. Dado que se trata de um segmento de qualidade, o nível de rendimento deve ser um fator eliminatório para identificar que pode pagar este serviço.

Com base nestes critérios, considerando-os os mais pertinentes, obtivemos vários segmentos de mercado:

Segundo as suas necessidades específicas:

### **Segmento A – Grande relação afetiva**

Pessoa que deseja o maior bem-estar para o seu animal de estimação, defendendo a máxima de “o melhor para o meu animal é o melhor para mim”

### **Segmento B – Relação afetiva média**

A principal motivação advém de querer dar o melhor ao seu animal de estimação quando o seu dono não está presente. A procura por este serviço relaciona-se por motivos de viagem do dono ou falta de tempo por motivos profissionais.

### **Segmento C – Relação afetiva Fraca**

Pessoa que apenas procura um espaço para deixar o seu animal de estimação, por motivos de falta de tempo, viagem etc. Não valoriza tanto o bem-estar do animal, mas sim a disponibilidade para colocar o seu animal com alguém profissional.

Segundo o rendimento:

**Segmento 1 – Classe A e B**

Pessoa com elevado poder económico

**Segmento 2 – Classe C1**

Pessoa com poder económico médio, mas ainda assim acima da média

**Segmento 3 – Classe C2, D, E**

Pessoa com menor poder económico

**5.1.2. Escolha dos segmentos alvos**

Com base nas análises da situação e estratégia desenvolvidas, a empresa pretendeu orientar-se principalmente para uma estratégia concentrada para o segmento A e 1.

Os motivos da razão da escolha associam-se à perceção de qualidade que o serviço oferece. Ao tratar-se de um nicho algo limitado, é necessário conjugar a vontade de dar ao animal de estimação o maior bem-estar, com a possibilidade de pagar essa satisfação. É neste segmento onde se encontram os principais clientes potenciais, que impulsionarão a rentabilidade económica e portanto, o sucesso da firma

**5.1.3. Posicionamento**

Em relação ao posicionamento, o “Refúgio Animal” posiciona-se no mercado de alojamento de animais, preparados para responder às necessidades dos clientes mais exigentes.

Contudo, sendo este um mercado concorrencial e dada a facilidade de imitação das ideias inovadoras em serviços, aqueles que se distinguem são rapidamente vulgarizados

pelo acompanhamento que a concorrência faz. A ideia que passa para o público é que os serviços são todos idênticos.

Para fazer face a isto, o “Refúgio Animal” pretende posiciona-se no sector através da constante inovação e diferenciação dos serviços, sempre apoiada mais na qualidade da prestação do que na originalidade do conceito.

O Refúgio Animal” pretende transmitir um posicionamento que possua características

- ❖ Diferenciação, pela qualidade de atividades e serviços, e confiança
- ❖ Especialização, pela orientação concentrada que a opção dos segmentos assume
- ❖ Status alto e responsabilidade social, mediante o bem-estar que se dá aos animais, promovendo a relação individuo-animal

## 6. Programas de Marketing

### 6.1. Parceiras

Considera-se essencial o estabelecimento de parcerias no sentido de, por um lado, diminuir o peso financeiro que os programas de marketing acarretam, por outro, mobilizar diferentes instituições com as quais os programas de marketing interagem e pretendem atingir ou sensibilizar.

Um serviço que as *petshops* apresentam é o serviço de banho e tosquia. E esse mesmo serviço para o hotel é dispensável, pois é parte irrisória do lucro, e não é o foco da empresa. Esse mesmo serviço gera, também, muitas despesas, pois os shampoos e outros cremes especializados para cães tem um custo elevado, e pela rotatividade que há de banhos no hotel, acaba se tornando dispensável. Se o hotel pudesse fazer parcerias consistentes com estabelecimentos qualificados e com foco no bom atendimento poderia ser feito um acordo com essas empresas para que os banhos do hotel ficassem por conta desses.

Porém essa prática requer não só a confiança do hotel, como também do cliente. Por isso, é de extrema importância delimitar os deveres e responsabilidades, assim como as vantagens de cada um dos envolvidos no processo, para que não haja desentendimentos futuros.

A parceria entre a *petshop* e o hotel pode ser em relação aos banhos, os hóspedes que saem do hotel tinham a opção de ter o banho dado na *petshop*, em contrapartida a empresa indicava o hotel para os clientes que buscavam a hospedagem.

Apesar da vontade de realizar parcerias, essas são muito difíceis de serem mantidas. Isso acontece, principalmente, pela falta de confiança na outra parte. Um mecanismo de controlo poderia resolver essa situação, porém desenvolver essa ferramenta é um desafio.

## **6.2. Marketing Mix**

### **6.2.1. Serviços**

Alojamento para animais de estimação (Cães, Gatos, Pássaros e Peixes), com serviço veterinário disponível, alimentação balanceada para os animais enquanto seus donos viajam ou não podem ficar com eles temporariamente.

O hotel funciona 24 horas e 7 dias por semana. Geralmente, o movimento diminui em dias úteis e aumenta aos sábados, domingos, feriados e períodos de férias

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares ao produto principal, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo. Não basta possuir algo que os produtos concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o produto ou serviço prestado.

As pesquisas quantitativas e qualitativas podem ajudar na identificação de benefícios de valor agregado. No caso desta empresa, aproveitam-se várias oportunidades de diferenciação, tais como:

- Prestação de serviços de recolhimento e entrega em domicílio (taxidog).
- Prestação de serviços adicionais, tais como banhos terapêuticos, tosa, acupuntura, massagem.
- Comercialização de rações, acessórios, roupas e guloseimas
- Existência de cursos e treinos para cães, dados por adestradores.
- Contratação de serviços de passeio com dog walkers
- Entrega de um presente aos hóspedes após a estadia.
- Disponibilização do serviço adicional de "atendimento especializado", para animais carentes de um cuidado mais afetuoso.
- Oferta de VIP`s, com direito a cama ortopédica, música ambiente e televisão.
- Gestão da hospedagem do animal em software especializado, com controlo de alimentação, medicamento, vacina, atividade física e hábitos comportamentais.

### **6.2.2. Preço**

O Incremento e aquisição de mais serviços poderá afetar a tabela de preços, pelo que poderá a mesma sofrer um aumento numa base que dependerá do resultado dos protocolos, parcerias e negociações para a aquisição dos mesmos.

Pretende-se a conquista de segmentos que atribuem maior valor ao serviço praticando-se preços elevados. Aposta-se em margens elevadas para se contribuir para uma imagem de prestígio

Assim, o Refúgio Anima pretende seguir uma estratégia de diferenciação de preços, consoante o tipo de serviço. Em relação aos dois segmentos alvo selecionados para o alargamento da gama de serviços oferecidos, pretende-se estabelecer uma diferença entre alojamento premium e alojamento simples, com maior valor acrescentado de serviço e preço no primeiro.

### **6.2.3. Local**

Este segmento caracteriza-se por entregar os serviços diretamente ao usuário final na própria sede do hotel, por ocasião da hospedagem do animal. É uma decisão estratégica para a implantação de um hotel para animais domésticos. Entre todos os aspetos importantes para a escolha do ponto, deve-se considerar prioritariamente a densidade populacional, o perfil dos consumidores locais, a concorrência, os fatores de acesso e locomoção, a visibilidade, a proximidade com fornecedores, a segurança e a limpeza do local.

A estrutura do hotel tem um amplo espaço para a acomodação dos animais, realização de atividades externas e serviços veterinários.

Os terrenos têm condições para albergar diversos canis individuais, com área aproximada de 2m x 3m cada. Dispõe de estruturas separadas e independentes para cães, gatos e outros animais.

O local é dividido em duas estruturas. Uma que abriga os animais de porte maior, e outra que abriga os menores. São 18 quartos na primeira situação e 6 quartos na segunda. Todos os quartos são amplos medindo 2 metros por 3 metros e com piso liso o que facilita a limpeza diária

A fachada do hotel, a recepção e o *hall* de entrada cumprem um importante papel para atrair clientes e transmitir o conceito do empreendimento. Uma decoração interna alegre e divertida, com tema de animais, deve encantar os fãs de animais de estimação.

#### **6.2.4. Comunicação**

Num mercado cada vez mais liberalizado e de redes abertas, onde as empresas são confrontadas com uma concorrência que transcende as fronteiras setoriais e geográficas, a competitividade já não se mede para cada setor, mas antes para cada empresa e para cada mercado, onde os novos fatores de competitividade são: a qualidade, a rapidez, a personalização, a imagem dos produtos e os serviços pós-venda.

O desenvolvimento das TIC no sentido de reduzir preços, aumentar a qualidade, aumentar a produtividade do trabalho e do capital, influencia a performance das outras atividades contribuindo para uma redução de custos no consumidor, uma melhor afetação dos recursos e uma crescente inovação em toda a economia.

Assim, pretende-se desenvolver o seguinte:

- ❖ Por ser um tipo de negócio ainda pouco explorado, a mensagem precisa comunicar os benefícios oferecidos e o conceito de um pet hotel, além de divulgar o próprio estabelecimento. Abaixo, sugerem-se algumas ações mercadológicas acessíveis e eficientes:
- ❖ Confecionar folders e flyers para a distribuição em escritórios e residências.
- ❖ Participar de feiras de animais.
- ❖ Oferecer brindes para clientes que indicam outras clientes.
- ❖ Anunciar em jornais de bairro.
- ❖ Fazer parcerias com pet shops e lojas de rações para divulgar o estabelecimento.

- ❖ Oferecer descontos e pacotes promocionais para serviços combinados (por exemplo, hospedagem acima de três dias ganha um banho terapêutico).
- ❖ Realizar promoções conjuntas com estabelecimentos comerciais vizinhos (por exemplo, clientes da academia X têm 10% de desconto no hotel).
- ❖ Montar um website para a divulgação do hotel e para a compra de produtos.

### 6.3. Planos de Ação

Os planos de ação são a penúltima etapa da construção do plano de marketing (antes da elaboração do plano de controlo e avaliação). E por isso, se apoiam em todos os outros itens discutidos. Dessa forma, são apresentados na sequência alguns planos de ação que deverão ser executados. Para a elaboração dos planos foi utilizado a técnica 5W1H, proposta por Rezende (2008).

O QUE	Desenvolver site da empresa
POR QUE	Possuindo um site da empresa, aumenta os meios de comunicação com os seus atuais e potenciais clientes. O site também pode ser utilizado como base para outro serviço, como as câmaras
COMO	Outsourcing
QUANDO	Antes do arranque da empresa
QUANTO	Fazer orçamento

Tabela 12 – Plano de Ação 1

O QUE	Desenvolver parcerias com <i>petshops</i>
POR	As parcerias ainda podem ser uma boa maneira de contatar novos clientes e trazer benefícios para ambas empresas
QUE	A principal dificuldade que as <i>petshops</i> encontraram é a falta de confiança nos seus parceiros. Por isso o hotel deveria agir de maneira ética, transmitindo essa confiança, até mesmo por forma de contratos, especificando as vantagens e obrigações de cada uma das partes.
COMO	Donos
QUANDO	Continuamente
QUANTO	O custo deve ser tratado entre as empresas

Tabela 13 - Plano de Ação 2

O QUE	Desenvolver pacotes de serviços
POR	Para atrair clientes e estimular um tempo maior de hospedagem, principalmente fora das épocas de grande movimento. Essa técnica de pacotes é uma das que mais funcionou nas <i>petshops</i> . Além de estimular clientes a migrarem suas viagens para outras épocas do ano.
QUE	Realizar cálculos de margem, para poder fazer um pacote que também traga vantagem para a empresa
COMO	Marketing – preço/serviço
QUANDO	Antes da abertura da empresa
QUANTO	N.a.

Tabela 14 - Plano de Ação 3

O QUE	Criar conta no facebook, twitter e outras redes sociais.
POR	Com as pessoas cada vez mais conectadas nesses meios, é uma ótima alternativa de comunicação com os clientes. Mesmo que algumas pessoas não tenham. Alguém de sua família deve ter, como um filho que poderá obter informações nesse canal.
QUE	Entrando nos sites e criando uma conta. E monitorando diariamente.
COMO	Internet
QUANDO	Novembro de 2013
QUANTO	Sem custo

Tabela 15 - Plano de Ação 4

O QUE	Montar tabela de valores
POR	Essa tabela é importante, pois assim o dono da empresa não estima os valores sem sustentação. Já deixa os cálculos realizados e uma tabela fixa. Isso não quer dizer que a empresa não possa ser flexível. Essa tabela é mais uma orientação para nortear os custos da empresa e os seus limites
QUE	Realizando cálculos de custos e margem de lucro
COMO	Excel
QUANDO	Dezembro de 2013
QUANTO	Sem custo

Tabela 16 - Plano de Ação 5

O QUE	Colocar dois quartos com ar-condicionado.
POR	Para a empresa expandir e buscar outros perfis de clientes deve ampliar e qualificar os serviços oferecidos, tendo como objetivo atrair clientes mais exigentes.
QUE	Contratando profissionais qualificados.
COMO	outsourcing
QUANDO	Janeiro de 2014
QUANTO	Deve-se fazer orçamento

Tabela 17 - Plano de Ação 6

O QUE	Criar circuito de câmaras para visualização pela internet
POR	Para a empresa expandir e buscar outros perfis de clientes deve ampliar e qualificar os serviços oferecidos, tendo como objetivo atrair clientes mais exigentes.
QUE	Contratando profissionais qualificados.
COMO	internet
QUANDO	Janeiro de 2014
QUANTO	Fazer orçamento com as empresas qualificadas.

Tabela 18 - Plano de Ação 7

#### **6.4. Avaliação e controlo do Marketing Mix**

O controlo e avaliação, fator fundamental para o conhecimento do andamento da execução do plano, foi dividido em duas partes: controle de eficiência e controle de eficácia, divisão proposta por Born (2009).

O controlo de eficiência será realizado através de reuniões semanais para avaliação do andamento do plano. Em março de 2014, será feita uma reunião para dar andamento as prioridades para o ano. E, após isso, reuniões mensais de andamento do projeto. Em novembro de 2014, será feita uma avaliação dos pontos positivos do projeto e o que se pode melhorar para 2015.

O controlo de eficácia será realizado através de percepção das realizações dos objetivos estratégicos, verificando o aumento no número de clientes e consequentemente da receita anual.

Como meio de avaliar o Marketing Mix, a empresa considera, de acordo com os recursos humanos disponíveis, a recolha de alguma informação, nomeadamente:

- Conhecer o nível de satisfação dos seus clientes, através da aplicação de um inquérito;
- Analisar situações de exceção
- Verificar diferenças numéricas ao nível dos segmentos alvo.

Todo este processo estará intimamente associado ao traçado pelos objetivos estratégicos da empresa

## 7. Plano Financeiro

Dependendo das condições oferecidas pelas diversas instituições de crédito consultadas, e pelas negociações a realizar com fornecedores para pagamentos com período de carência, se estabelecerá a quantidade necessária através de bancos. Procurar-se-á financiamento para a criação de novas empresas á taxa de juro que melhor se consiga negociar no mercado financeiro.

Outras Formas de financiamento são através de leasing, factoring, renting ou do alargamento do prazo de pagamento a fornecedores correntes e de imobilizado.

Se reforça a ideia da adaptabilidade da equipa de gestão a outras formas ou estruturas de financiamento, sempre e quando seja vantajoso.

Atualmente existe apoio financeiro destinado a empresas inovadoras sob a forma de juro bonificado, benefícios fiscais, ou subsídios ao investimento, presentes no Orçamento de Estado para 2014

Ativos Tangíveis:

- ❖ Compra de um veículo de mercadorias usado;
- ❖ Compra de um computador portátil;
- ❖ Equipamento fixo:

O investimento exige um investimento inicial, a ser alocado maioritariamente nos seguintes itens: Reforma e decoração do local. Balcão de receção. Armários. Produtos veterinários. Aspirador de pó. Lavadora a jato. Secadores. Cadeiras. Gaiolas com divisões variadas Abertura da empresa. Confeção de *site* de vendas na web, etc...

Ativos Intangíveis:

- ❖ Compra de programas de computador (Office);
- ❖ Custos de constituição da firma;

Disponibilidades:

- ❖ Reserva de Segurança de Tesouraria: € 2.000;
- ❖ Recursos em caixa que excedam esse limite terão como destino o investimento financeiro
- ❖ Estudos prévios: correm a cargo da gerência

Demonstração de Resultados - Critérios

Volume de negócios:

- ❖ Entende-se que € 80.000 é um valor alcançável: preço médio da estadia 40€, considerando 2.000 estadias de animais

CMVMC:

- ❖ A margem praticada inclui preços de compra atuais e disponíveis;

FSE's:

- ❖ Taxa de crescimento considera uma taxa de inflação anual média de 3%;
- ❖ Comissões respeitam ao vencimento variável;
- ❖ Para o método de cálculo de rendas e alugueres, foram consideradas as variáveis, espaço (m<sup>2</sup>) necessário estimado, opções de utilização, custo dia, considera-se utilização do espaço permanentemente.

Pessoal:

- ❖ Qualquer admissão de novo colaborador virá como consequência de aumento de produção, pelo que será analisado o novo ponto crítico, a partir do qual será viável contrata-lo, de acordo com a legislação laboral em vigor;

Custos relacionados com a atividade/operação da empresa irão tentar amenizar-se com técnicas de marketing e financeiras.

### **7.1. Demonstração de Resultados Previsionais**

Anexo 1

### **7.2. Balanço Previsional**

Anexo 1

### **7.3. Rendibilidade do Projeto**

Optou-se por não subestimar os custos, evitando assim um otimismo exacerbado;

Estima-se 360 dias de funcionamento

Os investimentos iniciais correspondem aos pagamentos das aquisições iniciais antes da abertura (após negociação com fornecedores para pagamento a 30/60 dias);

Em relação às vendas é bastante provável que sejam muito menores nos primeiros meses do ano e com um crescimento importante a partir de Abril de ano seguinte  
Optou-se por uma estimativa por defeito de modo a ser cautos;

Para fazer frente, a potenciais resultados adversos tentar-se-á através de diversas técnicas (prolongamento do pagamento a fornecedores, aumento da eficiência dos recursos humanos, negociação com a administração pública para o adiamento de pagamento de impostos e reestruturação da dívida financeira se necessário) de modo a colmatar essa dificuldade.

Verifica-se a existência de lucro sustentável a partir do segundo ano e portanto de viabilidade do projeto.

## 7.4. Rácios

INDICADORES ECONÓMICOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taxa de Crescimento do Negócio		5%	5%	5%	5%	5%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	-2%	7%	8%	10%	13%	16%

  

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Return On Investment (ROI)	-8%	19%	20%	21%	22%	22%
Rendibilidade do Activo	-6%	23%	25%	26%	26%	25%
Rotação do Activo	316%	276%	241%	206%	173%	138%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-25%	42%	34%	31%	29%	27%

  

INDICADORES FINANCEIROS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Autonomia Financeira	32%	45%	57%	68%	77%	80%
Solvabilidade Total	146%	183%	235%	316%	431%	505%
Cobertura dos encargos financeiros	-244%	1071%	1815%	3481%	8786%	#DIV/0!

  

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquidez Corrente	2,25	2,65	3,12	3,71	4,31	5,05
Liquidez Reduzida	2,23	2,64	3,11	3,70	4,30	5,04

  

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Margem Bruta	59.120	62.446	65.949	69.638	73.524	77.616
Grau de Alavanca Operacional	-3651%	880%	731%	604%	505%	424%
Grau de Alavanca Financeira	82%	100%	94%	90%	88%	86%

Verifica-se que a partir do segundo a generalidade dos indicadores assumem uma evolução positiva, e portanto com previsões de futuro estáveis. Verifica-se também uma margem de tesouraria aceitável logo no primeiro ano.

## **Conclusão**

A Hotelaria para animais de estimação é um segmento em ascensão no mundo. O mercado *pet* configura-se como um segmento atraente, lucrativo e promissor não só para aqueles que já atuam neste nicho, mas, principalmente, para profissionais das áreas de Hotelaria e Turismo. É evidente que o crescimento do número de turistas que viajam com os seus animais de estimação ou que utilizam meios de hospedagem especializada têm relação direta com o crescimento do número destes e do processo de humanização com o que os mesmos são incorporados como membros da família. Verifica-se que a humanização dos animais muitas vezes origina exageros por parte dos proprietários; para o segmento mais rico da sociedade a aquisição de produtos e serviços para os seus animais de estimação passa a ser incluído na sua função de status.

Atualmente, o turismo assume uma importância significativa na economia mundial. Envolve milhões de pessoas e apresenta taxas de crescimento ao nível das atividades económicas mais dinâmicas.

A evolução da atividade turística terá que passar pela modernização, apostando em fatores como a melhoria da qualidade, a diferenciação e a diversificação de produtos e mercados. Por outro lado, verifica-se a necessidade do turismo ser empreendido de forma sustentada, a fim de proporcionar benefícios de longo prazo às economias locais.

A competitividade das empresas e organizações depende, cada vez mais, da sua capacidade de inovação, quer em relação os aspetos tecnológicos, quer no que diz respeito à rapidez de decisão de flexibilidade e de adaptação às constantes mudanças das expectativas dos clientes.

Este estudo teve como objetivo principal montar um plano de marketing para um hotel para animais de estimação com o intuito de constituir uma empresa/negócio.

Nesse mercado altamente competitivo a diferenciação, inovação e qualidade no atendimento podem ser os fatores essenciais para a conquista dos novos clientes emergentes no mercado. Por isso, a boa divulgação da marca, para fixação da imagem da empresa como referencial no ramo do alojamento de animais, é fulcral.

Em suma, considerando a conjuntura macroeconómica portuguesa e europeia, assim como do próprio setor, e à margem conseguida, sobretudo no primeiro ano de existência, entende-se que o projeto deve ser realizado em 2014, sempre e quando se observe uma melhoria na tendência de crescimento económico português, de modo a obter um menor risco com o investimento.

## **Bibliografia**

- Born, R. (2009). *Construindo o plano estratégico: cases reais e dicas praticas*. Porto Alegre: Editora sulina.
- CMO, G. d. (2009). *OEIRAS, FACTOS E NÚMEROS*. Oeiras: Câmara Municipal de Oeiras.
- Consultoria PALMA. (2002). *Histórico do mercado no mundo*. Obtido em 06 de 2013, de PetBR: [www.petbr.com](http://www.petbr.com)
- Diniz, S. (2004). *Pet shop – Um negócio “bom pra cachorro”*. São Paulo: SEBRAE.
- EFE. (21 de 03 de 2006). Restaurante para animais de estimação é aberto na China. *Jornal Folha Online*.
- Euromonitor. (2002). *Positive Outlook for Pets Superstores in the US*.
- Jornal BBC Brasil.com. (18 de 09 de 2007). BAR de oxigênio para cães é aberto em Tóquio. *Jornal BBC Brasil.com*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1995). *Princípios de Marketing*. Editora LTC.
- Rezende, D. A. (2008). *Planeamento estratégico para organizações públicas e privadas: guia prático para elaboração do projeto plano de negócios*. Rio de janeiro: Editora Brasport.