PUBLITURIS

hotelaria

Ano 13 • Nº 149 • Junho 2018 • Mensal • Preço de Capa: €10 (Portugal)

A REVISTA DO GESTOR HOTELEIRO

+ ANIMAÇÃO
HOTÉIS APOSTAM NO SERVIÇO

149

'BLUE OCEAN' PORTUGUÊS

Inovação e disrupção são as palavras de ordem na BlueShift, que acrescentou uma nova área de negócio à empresa e vai criar um grupo hoteleiro. Pedro Catapirra, Filipe Santiago, Carla Andrade, Francisco Nogueira de Sousa e Mário Chessa são os rostos da empresa.

workmedia

hotelaria
PUBLITURIS
A REVISTA DO GESTOR HOTELEIRO

PROPRIEDADE
Publiotel – Empresa de Publicações Turísticas e Hoteleiras, Lda.
NIPC 500224609

CONSELHO DE GERÊNCIA
Francisco Pedro Fino
Pedro Fino
Henrique Fino

DIRECTORA
Carina Monteiro, *cmonteiro@publituris.pt*

REDACÇÃO
Patrícia Afonso, *pafonso@publituris.pt*
Raquel Relvas Neto, *rneto@publituris.pt*
Inês Matos *imatos@publituris.pt*

GRAFISMO
Rui Camacho, *rcamacho@workmedia.pt*
Nadine Martinho, *nmartinho@workmedia.pt*

PROJECTO GRÁFICO
João Artur Peral, *www.joaoperal.com*

FOTOGRAFIA
Frame It

DEPARTAMENTO COMERCIAL
Paula Noronha (directora)
pnoronha@publituris.pt
Manuel Teixeira,
mteixeira@publituris.pt

ASSINATURAS
Carmo David, *cdavid@publituris.pt*
Assinatura anual 60€, assinatura mensal 6€

PUBLICIDADE E ADMINISTRAÇÃO - DIRECÇÃO E REDACÇÃO
Rua Latino Coelho, nº 87, 1º Piso, Sala 12, 1050-134 Lisboa
E-mail geral@publituris.pt
TELEFONE 210 992 813
Pedido Registo no INPI 365355
Registo no ICS 125023

IMPRESSÃO Jorge Fernandes, Lda. - Artes Gráficas
Rua Quinta Conde de Mascarenhas, nº9, Vale Fetal
2825-25 Charneca da Caparica

TIRAGEM
3000 Exemplares

ESTATUTO EDITORIAL
Publicado em www.publiturishotelaria.pt

Reservados os direitos de reprodução, distribuição ou disponibilização ou a terceiros dos conteúdos publicados.

sumário.

INDICADORES
10 › **STR**
Performance europeia subiu em Abril

FALA-SE
16 › **Piamonte Hotels**
Ribeira Collection Hotel é o primeiro hotel da marca

18 › **Altis Prata Suites**
Hotel foi inaugurado este mês

MANAGEMENT
20 › **BlueShift**
Empresa anuncia grupo hoteleiro

26 › **Animação**
Serviço cada vez mais relevante na hotelaria

Selina
34 › Cadeia entra em Portugal com unidade no Porto

INSPECÇÃO
38 › **Onyria Palmares Beach**
Conheça o cinco estrelas no Algarve

DOSSIER
43 › **Reabilitação, pavimentos e revestimentos**
Saiba pormenores sobre o Programa REVIVE e conheça as novidades de algmas empresas

FORNECEDORES
54 › **SPAL**
Entrevista ao CEO da fabricante de porcelana

SUGESTÕES
56 › **Papi & Lobster**
A Itália em Alcântara

Há um novo grupo hoteleiro no País.

A BlueShift junta uma terceira área de actuação ao seu negócio, a de desenvolvimento de negócio próprio, que passa pela criação de um grupo hoteleiro, onde a inovação, disrupção e diversificação se assumem como principais características. Francisco Nogueira de Sousa, CEO & founder, Filipe Santiago e Mário Chessa, managing partners, e Pedro Catapirra e Carla Andrade, partners, são as caras da empresa.

Texto **Patrícia Afonso** Fotografia **Frame it**

BLUE OCEAN STRATEGY. Com certeza que já ouviu falar nesta teoria, desenvolvida no âmbito do Marketing. Resumidamente, este conceito, publicado em 2005 num livro de W. Chan Kim e Renéen Mauborgne, professores da INSEAD e co-directores do Instituto Blue Ocean Strategy INSEAD, preconiza que as empresas podem ter sucesso criando um espaço no mercado ainda por explorar ('blue ocean' / oceano azul), em oposição às áreas de mercado já existentes e onde as diversas empresas competem por serem líderes ('red ocean' / oceano vermelho).

É nesta premissa que a BlueShift assenta o seu negócio e é este conceito a génese do grupo hoteleiro que a empresa de gestão de activos está a criar. Em pipeline estão 25 hotéis, com apenas algo em comum: a disrupção dos demais. O objectivo é que a marca ou marcas a criar se adaptem às características do activo e não a procura de um activo para determinada marca. Trata-se de uma estratégia multiprodutos, com unidades a partir de quatro estrelas e que podem ser hotéis isolados ou uma(s) cadeia(s). E o modelo de negócio pode ser em gestão, arrendamento ou propriedade. No fundo, numa lógica idêntica à Marriott International ou à Accor. Mas mais, sempre mais inovador.

Coube a Filipe Santiago, um dos managing partners da BlueShift, a tarefa de explicar esta nova linha de negócio.

Produto

"No fundo, o que queremos fazer, mais uma vez, na nossa lógica habitual de disrupção, não é um grupo hoteleiro tradicional, mas o que chamamos o primeiro grupo hoteleiro 'Blue Ocean'", começa por dizer Filipe Santiago, referindo que a estratégia da BlueShift consiste em três parâmetros: "Em primeiro lugar, e é onde essa ligação é mais directa, esta é uma estratégia que passa por criar produtos que não são réplicas de outros que já existem, que é a estratégia mais recorrente em qualquer indústria, passa antes pela criação de produtos inovadores, disruptivos e que são diferentes de tudo aquilo que existe no mercado. Ou seja, estamos a criar conceitos únicos, muitas vezes a nível mundial. Estamos a trabalhar em conceitos hoteleiros que reinventam totalmente aquilo que é a experiência do hotel."

Sem querer relevar casos concretos, por ainda estarem em estudo, consultoria ou processo de conversação, Filipe Santiago exemplifica com o "pegar numa marca, que tem um determinado posicionamento e público, e desenvolver um produto em que replico no hotel o ADN daquela marca e reinvento toda

BLUESHIFT,
A equipa da BlueShift foi fotografada no novo campus da Nova SBE, em Carcavelos. Carla Andrade, Filipe Santiago, Francisco Nogueira de Sousa, Mário Chessa e Pedro Catapirra representam a empresa

>>>

PEDRO CATAPIRRA E FRANCISCO NOGUEIRA DE SOUSA
Director de operações e CEO da BlueShift

>>> a experiência à volta desse ADN". Um caso que se assemelha a este, indica o managing partner da BlueShift, é o hotel que a Disney está a desenvolver sob o conceito Star Wars, ao lado do parque temático de Orlando e onde a experiência do hotel e do parque se confundirão, nomeadamente com a unidade a ter a configuração de uma nave espacial, personagens da famosa saga em interacção e possibilidade de lutas de sabre.

"Andamos a trabalhar muito neste tipo de coisas, quer na lógica de consultoria, para outros, quer na lógica de também podermos participar na implementação desse projecto no futuro."

A BlueShift não vai deixar de actuar nas áreas onde já actua e vai oferecer, além do serviço de gestão, "todas as soluções possíveis, que podem passar pelo arrendamento ou propriedade, com o passo importante de assumir o risco da exploração hoteleira", explica Filipe Santiago: "Quando falamos num grupo hoteleiro, passa por, através de tudo o que é a nossa expertise, estrutura central, os nossos 'achievement centers', poder criar um grupo à volta disto que tenha os três modelos de negócio [acima referidos]. As áreas que estamos a querer desenvolver mais e onde estamos mais empenhados em partir da gestão para componentes de arrendamento e propriedade são as que têm a ver com estes conceitos mais disruptivos, que são onde vemos que há um maior 'upside'. Quando entramos com o risco, obviamente que é na lógica de serem em produtos que acreditamos que vão obter a longo prazo um rendimento acima do mercado."

"O desenvolvimento vai muito por aí", afirma, destacando que "somos muito procurados por investidores, como, por exemplo, fundos internacionais, interessados em investir em hotéis em Portugal e que valorizam aquilo que trazemos em termos de expertise, experiência, 'track record' e esta visão também um pouco original relativamente aquilo que são novos produtos e abordagens".

Com um pipeline de 25 hotéis, Filipe Santiago considera que "o desafio para quem está a tentar investir em hotelaria em Portugal é, sobretudo, agarrar os activos. Neste momento, estamos a trabalhar num pipeline de 25 hotéis, nos três modelos. A maior parte do que estamos aqui a falar é em arrendamento,

A BLUESHIFT DECIDIU TAMBÉM AUMENTAR A EQUIPA E CONTA, AGORA, COM UM NOVO MANAGING PARTNER E DOIS PARTNERS

mas há uma componente, de 30 a 40% que são em gestão".

Parâmetro 2: Marca

Questionado sobre o tempo em que a BlueShift espera chegar a esta dimensão, Filipe Santiago indica que "é justamente este o segundo aspecto desta estratégia 'blue ocean': ou seja, em vez de partirmos daquela que é a lógica mais habitual, nomeadamente em Portugal, que é tenho uma marca, vou procurar activos e meter lá a minha chancela. A nossa lógica é completamente diferente, porque se aquilo que quero criar é um produto completamente disruptivo, diferente daquilo que existe no mercado, vou ter de encontrar a marca que faz sentido para aquele produto".
"É uma estratégia de criar um grupo hoteleiro, mas não é à volta de uma marca, é à volta de uma estratégia de inovação e de uma plataforma de gestão que temos e tem uma determinada capacidade de entrega e vai trabalhar para a execução e performance de todas essas unidades. Do ponto de vista do consumidor final, ele não vê o grupo hoteleiro."
Aliás, em princípio, não haverá uma 'assinatura' BlueShift: "O hotel vale pela própria marca e conceito e não pela Blueshift, que é uma marca B2B. Pode acontecer que para determinadas unidades cheguemos à conclusão que é preciso constituir uma marca, pode ser para um hotel ou um conjunto de hotéis. À partida essa marca não é Blueshift, mas uma marca que poderemos criar em função desse conceito."
"É um grupo hoteleiro no sentido de que é algo que é gerido por uma empresa hoteleira, que é a Blueshift", resume, exemplificando com os grupos Marriot Internacional e Accor. "O que é que nós estamos a fazer? A trazer um pouco a lógica do internacional e montar essa estratégia para grupo nacional."

CARLA ANDRADE, CFO da empresa de gestão de activos

Parâmetro 3: Execução

A BlueShift está a analisar alguns dos produtos que já fazem parte do seu portefólio e que "poderão ser transformados para serem muito mais disruptivos e encontrar o seu lugar próprio no mercado", mas não se compromete, para já, com datas para a abertura da primeira unidade sob a égide deste grupo hoteleiro BlueShift. Mas dentro de um ou dois anos haverá "uma materialização mais consistente".
O terceiro parâmetro desta estratégia tem precisamente a ver com a execução da própria estratégia "dentro daquele que é o nosso 'track record' no mercado e capacidade de entrega de resultados, que é conhecida e a razão para a Marriott e fundos internacionais nos procurarem", refere Filipe Santiago. "Quando falamos em 'Blue Ocean' não é só a nível estratégico, é, no dia-a-dia, a capacidade de questionar os pressupostos, as abordagens, a forma como as coisas são feitas. Em conceitos hoteleiros que são mais disruptivos, existe uma maior necessidade deste tipo de pensamento e nós trazemos essa expertise", frisa Filipe Santiago.
Lisboa, Porto, Alentejo, Algarve, Açores são possíveis localizações para os hotéis do grupo BlueShift – que vai manter as valências de consultoria e gestão, como tem feito até hoje –, sendo que não existe, neste conceito, uma

>>>

>>> região mais atractiva ou menos. Existem activos e marcas criadas em consonância.

Expansão da equipa

Mas se o negócio da BlueShift está em expansão, também está a equipa, que conta com um novo managing partner e dois partners, que se juntam a Francisco Nogueira de Sousa, CEO e founder, e Filipe Santiago, managing partner consulting. São eles Mário Chessa, managing partner Marketing & Innovation; Pedro Catapirra, partner / Director de Operações; e Carla Andrade, partner / CFO.

Mário Chessa conta com mais de 25 anos de experiência a liderar o desenvolvimento de negócio de marcas de luxo e hotelaria através de iniciativas inovadoras de marketing e vendas. É especialista nas áreas de inovação e marketing 'cross-industry', com foco em produtos de luxo. Entre as múltiplas parcerias que desenvolveu destaca-se, por exemplo, a abertura do primeiro "Riva Lounge", no hotel Gritti Palace, a Luxury Collection Hotel, em Veneza, que juntou duas emblemáticas marcas do luxo, respetivamente na náutica de recreio e hotelaria. Foi, também, responsável pela integração e reposicionamento de hotéis como o Danieli, em Veneza, e o Cala di Volpe, na Sardenha, no portfólio da marca "The Luxury Collection". Mario Chessa desenvolveu a maior parte da sua carreira na Starwood Hotels (actualmente parte da Marriott International), tendo atingido a posição de Diretor Regional de Sales & Marketing da cadeia para a Itália e Mediterrâneo, com responsabilidade sobre um total 48 propriedades. Na BlueShift, o profissional contribuirá para a estratégia de desenvolvimento de negócio do grupo e é responsável pelas áreas de Inovação e Marketing, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento, implementação e exploração de conceitos hoteleiros disruptivos, dentro da abordagem 'Blue Ocean Strategy' que caracteriza o grupo.

Já Pedro Catapirra é o director de Operações da BlueShift, responsável pela coordenação das várias unidades sob gestão, em articulação com os director-gerais colocados nos clientes e os 'achievement centers' de especialistas BlueShift. Na empresa desde a sua génese, em 2012, Pedro assumiu diversas funções nas unidades geridas pelo grupo, como o Marriott Praia d'El Rey, onde foi director de F& B e de Operações; a Quinta das Lágrimas, como diretor de Operações; ou o Campo Real, onde coordenou a reabertura da unidade ao nível de F& B. O Grande Real Villa Itália, o Bairro Alto Hotel, o Lapa Palace e o Pestana Palace, são algumas das unidades por onde Pedro Catarripa passou.

Por fim, Carla Andrade assume a posição de CFO, coordenando também o 'achievement center' Finance and Control. A profissional transita do Marriott Praia d'El Rey, onde trabalhou de perto com a BlueShift no complexo turnaround que se seguiu à insolvência do grupo Béltico. Carla Andrade tem um percurso de vinte anos em auditoria e consultoria na Coopers & Lybrand e na PWC, nas áreas de consolidação e reporting financeiro, ofertas públicas de capital e M&A. h

MÁRIO CHESSA E FILIPE SANTIAGO, Managing partners da BlueShift