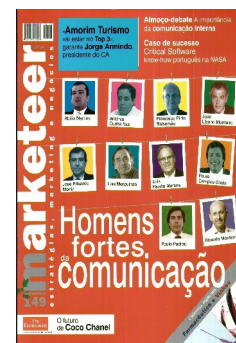


Marketeer 01-12-2008	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

**«Amorim Turismo
vai estar no Top 3»,
garante Jorge Armindo,
presidente do CA**



Marketeer 01-12-2008	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

PESSOAS & PERFIS

«Amorim Turismo vai estar no Top 3» PÁG. 18



A convicção é de Jorge Armindo, presidente do Conselho de Administração da Amorim Turismo, que, nesse âmbito, tem vindo a apostar no segmento de cinco estrelas e luxo, com conceitos que ganham em diferenciação face à oferta existente

POR M.ª JOÃO VIEIRA PINTO

BI Cristina Mendonça PÁG. 26

BI Miguel Raposo Magalhães PÁG. 30

Marketeer 01-12-2008	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

peçoas & perfis



Jorge Armindo

Licenciado em Economia, pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Jorge Armindo iniciou a carreira profissional em 1976 como assistente da Faculdade de Economia do Porto, leccionando Gestão de Empresas e Gestão Financeira Internacional até 1992. Em 1982 ingressou no agora designado Grupo Amorim, como director financeiro; em 1987 foi nomeado vice-presidente do Grupo, cargo que exerceu até 2000. Em 1997, a convite do Governo, foi nomeado presidente da Portucel – Empresa de Celulose e Papel de Portugal, SGPS, SA. Em 1998, assume também a presidência de todas as empresas participadas pela Portucel, SGPS, SA, até à sua privatização. Actualmente é presidente da Amorim Turismo, SGSP SA e suas associadas, presidente da Edifer, SGPS, SA, presidente da Iberpartners – Gestão e Reestruturação de Empresas, SA, e membro da Direcção da ELO – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e a Cooperação

18 **marketeer**

Dezembro 2008

Marketeer	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

01-12-2008

«AMORIM TURISMO VAI ESTAR NO TOP 3»

A convicção é de Jorge Armindo, presidente do Conselho de Administração da Amorim Turismo, que, nesse âmbito, tem vindo a apostar no segmento de hotéis cinco estrelas e luxo com conceitos que ganham em diferenciação face à oferta existente no mercado

M.ª JOÃO VIEIRA PINTO

A Amorim Turismo foi criada em 1997 como subsidiária da Amorim Investimentos e Participações, SGPS, SA. Na actividade hoteleira, o Grupo esteve, até há pouco, presente em todos os segmentos de mercado nas áreas metropolitanas mais relevantes, tendo gerido, em parceria com o Grupo Accor, 33 hotéis em Portugal, três em Cuba e um em Moçambique. Assinado um acordo que pôs fim à joint-venture abriu-se então caminho à gestão autónoma dos segmentos de negócio mais consentâneos com o novo posicionamento estratégico assumido pela Amorim Turismo. O portefólio de investimentos do Grupo na área hoteleira passou a centrar-se no segmento dos resort e da residência de lazer, passando a controlar e a explorar o Vilalara Resort sob a marca Blue&Green, marca sob a qual se desenvolve o The Lake Resort, e com a qual irá ser gerido o Tróia Design Hotel. Hoje, Jorge Armindo, presidente do Conselho de Administração da Amorim Turismo, não esconde a vontade de afirmar a sua marca hoteleira – Blue&Green – e vir a figurar no Top 3 do sector em Portugal. «Estamos a fazer uma aposta clara nos projectos de cinco estrelas e luxo. E, a este nível, o nosso produto está mais bem definido do que algumas ofertas de outros grupos», considera. Para Lisboa, a estratégia passa pela abertura de oito a 10 hotéis-boutique – que permitirão ganhar em massa crítica e serviço mais personalizado – e, no mercado externo, por Angola, onde quer entrar no próximo ano e replicar a fórmula que tão bem conhece do Grupo Accor: uma segmentação da oferta à medida da procura.

A Amorim Turismo está a investir 140 milhões de euros em Tróia e arrancou com a renovação do Vilalara, no Algarve. É o grande ano de investimento do Grupo?

Estamos a seguir o programa que tinha-

mos definido e que não vemos razão para interromper. Mas estamos conscientes do ambiente de incerteza que se vive. Vale a pena, por vezes, remar contra a maré. Os empresários têm projectos, objectivos, que podem ter que ser ajustados à resposta do mercado. Mas, e apesar de procurar ver o mundo com os pés no chão, tenho sempre uma boa dose de optimismo. Como um optimista é um pessimista bem informado, não vejo razão para não continuarmos a ter esta dose de optimismo, uma vez que reunimos condições – fundamentalmente a nível de Recursos Humanos – para nos ajustarmos à evolução do mercado e sermos criativos para aparecer com produtos que têm sempre espaço.

Esse ajuste será a que nível?

Tróia é um bom exemplo. O nosso projecto alterou-se em termos de produto e da sua forma de vir para o mercado: é mais inovador, procurando ir buscar investidores que queiram desenvolver uma carteira mais diversificada, e tendo em conta que hoje – com a desvalorização do mercado de capitais – tínhamos que oferecer alternativas de forma a que não fosse necessário desinvestir em acções para investir num produto semifinanceiro (ou seja, para que o investidor não se coloque perante a dicotomia de vender algo que está desvalorizado para comprar algo a preços adequados ao mercado com a excelência Blue&Green).

O Tróia Design Hotel é um conceito inédito no mercado português...

... é nos moldes em que o estamos a apresentar. É um conceito que está muito desenvolvido nos EUA, em particular em Miami, e no Brasil...

... que foi onde colheu a ideia?

É uma ideia divulgada e estudada no exterior, mas introduzimos elementos diferen-

tes. O condomínio, que em Miami é habitual custar 10 dólares por m², em Tróia não será pago pelo menos por um período de 10 anos. É uma forma de mostrarmos aos investidores que acreditamos no projecto.

Como tem comunicado o conceito, e junto de que público em particular?

Antes de tudo houve uma análise profunda da nossa legislação, que não prevê os condo-hotéis. O que estamos a passar ao mercado é que existe uma possibilidade de investimento em apartamentos turísticos com um serviço de qualidade assegurado por uma empresa que é Amorim Turismo. Em Portugal, já há uma notoriedade da Blue&Green, os hotéis da marca já são conhecidos – é o caso do The Lake Resort e o Vilalara. Em Tróia, o que se está a criar é um destino, que será conseguido em quatro-cinco anos. Só começámos a comunicar o projecto depois de a legislação ter sido bem estudada e do marketing do produto estar desenhado. A apresentação pública foi feita na SII, onde ganhámos o prémio de melhor projecto imobiliário 2009.

Quem irá investir?

Costumo dizer que é para pessoas de bom-gosto e que tenham acesso ao crédito. Temos que nos dirigir a pessoas com experiência de investimento financeiro e que tenham um portefólio constituído por diferentes formas de investimento, sendo esta mais uma aposta em diversificação. Em causa estão apartamentos que vão desde um T0 a 280 mil euros até outras tipologias de 1.250.000 euros. O que significa que há oferta para um segmento alargado e diversificado. Mas não se pode ignorar que é para quem quer investir financeiramente num conceito de turismo residencial, onde o proprietário poderá usufruir até um máximo de oito semanas. Vamos fazer com que o pro-

Marketeer	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

01-12-2008

prietário possa ter serviços de um hotel de cinco estrelas, num local privilegiado, e próximo de Lisboa. Este é o conceito. Agora, qual é a forma de chegar a este mercado?...

... quando prevê ter tudo comercializado?

Favoreço muito o marketing relacional. Por isso, não gosto de projectos demasiado grandes. Nunca irão ver a Amorim Turismo envolvida em projectos de mil casas. É muito importante uma ligação entre a hotelaria e o imobiliário turístico e é desta forma que tencionamos trabalhar. O nosso processo de aprendizagem também nos mostra que devemos optar por produtos do género. Têm que ser conceitos em que o hotel em si não pode ter mais de 60 a 90 quartos, que é a única for-

ma de se ter a certeza que quem investiu se sente remunerado. Um investimento hoteleiro tem um pay-back a longo prazo...

... pelo menos a 10 anos! Mas com este conceito consegue reduzir o prazo!

Há toda uma infra-estrutura em que o investimento é assegurado pela parte hoteleira. E, ao ter menos quartos, isso também significa que temos um custo por quarto bastante elevado. Porque o proprietário não paga certos investimentos, como os que são feitos nos arranjos exteriores, no Spa ou nas infra-estruturas do hotel. Mas na Amorim Turismo encaramos o turismo num sentido lato, enquanto prestadores de serviços de hotelaria. É, em simultâneo, podemos ter uma componente

imobiliária que pode ser gerida sine die.

Para quando está então prevista a sua comercialização, na totalidade?

Já assumi a expectativa de vender os apartamentos (144) em 18 meses. Acredito que o mercado nacional absorve este produto...

... ou seja, acredita que haverá mais investidores portugueses?

Acredito. Porque somos nós que conhecemos o destino, é mais fácil comunicar Tróia ao mercado nacional. Agora se o nosso projecto fosse de 500 mil m², aí teria que ser um pouco mais prudente. Mas tudo vai depender, também, dos canais de distribuição. Temos feito alguma divulgação junto de diferentes mer-

Nunca irão ver a Amorim Turismo em projectos de mil casas. É muito importante uma ligação entre a hotelaria e o imobiliário turístico

cados, como os países nórdicos e os de Leste (Polónia, Rússia...). É preciso ter em atenção que ao estarmos a promover os apartamentos estamos, ao mesmo tempo, a promover o hotel. Este é o tipo de sinergias que Portugal precisa e em que a marca Blue&Green vai investir para se afirmar e ser cada vez mais conhecida.

Até porque a sua ambição para a Amorim Turismo é conquistar a liderança do sector em Portugal. Que liderança procura? Em tipo de oferta, em qualidade de serviço, em volume...?

Estou há mais de 20 anos no Grupo Amorim e foi aqui que ajudei a desenvolver a parceria com o Grupo Accor. As vantagens foram mútuas: o Grupo Accor conseguiu atingir um número considerável de hotéis para a cadeia, e a Amorim Turismo ganhou em know-how. Mas, hoje, a vantagem maior é o facto de a Amorim Turismo não ser parte de um grupo diversificado. Temos excelentes relações com o Grupo Amorim, há accionistas comuns, mas somos uma empresa cujo core business é o turismo. O que implica uma atitude diferente.

O Grupo Accor começou há 40 anos com

a junção de dois hotéis, um de cada fundador. E, hoje, é dos maiores operadores mundiais.

É o que ambiciona?

Há 20 anos, quando o Grupo Amorim fez a parceria com o Accor, este devia ser entre 20 a 30% do que é hoje. Estamos conscientes de que há operadores turísticos em Portugal com muito mérito, como o Grupo Pestana ou o Vila Galé. Mas em sentido lato – e porque temos ainda uma participação relevante nos casinos – já representamos uma posição importante. O turismo é uma janela de oportunidades para Portugal, que temos que aproveitar. É claro que, por exemplo, o Grupo Pestana já tem alguns anos de avanço. Mas em alguns segmentos estaremos seguramente no Top 3.

Seria abusivo dizer que vou ser n.º 1 dentro de algum tempo. Se me perguntar se aspiro a sê-lo, não posso esconder que os meus desejos normalmente apontam para os primeiros lugares. Mas tenho consciência do lugar que ocupamos e que podemos vir a ocupar. Temos uma aposta clara nos projectos de cinco estrelas e luxo. E, a este nível, o nosso produto está melhor definido do que alguns existentes.

Ter o Vilalara ajudou a esta definição?

O Grupo Accor já tinha mostrado uma opção diferente. Quando avançamos com o Lake Resort, o Accor não quis entrar – e fazia parte dos nossos acordos. As relações estratégicas têm por vezes que ser ajustadas. O Grupo Accor está mais voltado para os hotéis urbanos. E nós não queremos ter hotéis económicos nas cidades...

... querem ter entre oito a 10 hotéis-boutique em Lisboa!

Sim, e será entre oito a 10 porque ter hotéis-boutique num número reduzido não permitirá ter massa crítica numa competição que será cada vez mais forte. Se houver espaço para 400 quartos, no total, em vez de estes estarem apenas e só num grande edifício, prefiro ter esses mesmos quartos espalhados por vários hotéis mais pequenos e com serviço mais personalizado. O que implica termos um bom director-geral, mas não precisamos de um director-geral para cada um desses hotéis.

Quando quer ter esse projecto concluído?

Já há dois anos que ando a falar nisto!

Marketeer 01-12-2008	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...



Mas ainda não conseguiu avançar!

Com pena minha. Porque entretanto já abriram mais de 10 hotéis...

... e há mercado para tanta oferta?

Só há se conseguirmos economias de escala. Além de que é preciso ter em conta a actual

mudança geracional. Não são só as grandes marcas internacionais que são importantes. A geração baby boom quando viaja quer estar perto do centro da cidade, e quando regressa ao hotel, ter um tratamento diferenciado. O futuro passará por este tipo de hotelaria.

No caso da Amorim Turismo esse futuro

será dentro de que prazo?

Há dois tipos de projectos: os que se fazem à procura de rentabilidade e os que se fazem para alimentar o ego. Sou apologista dos primeiros e, por isso, só avançarei quando a equação económica for positiva.

Marketeer	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

01-12-2008

Ou seja, não será para já?

Pode ser. Temos feito propostas de compra de imóveis com projectos hoteleiros aprovados. Mas tenho que ter rentabilidade hoteleira.

Seria abusivo dizer que vou ser n.º 1 dentro de algum tempo. Se me perguntar se aspiro a sê-lo, não escondo o meu desejo dos primeiros lugares

**E a norte? Não avançará para o Douro, por exemplo?**

O Porto e a região Norte estão desequilibrados. Por culpa de todos: dos políticos e dos empresários. O Norte e o Porto têm vindo a perder vitalidade.

Para já não investirá a norte!

Não é um dogma. Primeiro, temos que ganhar massa crítica. Mas se me aparecer uma boa oportunidade, se formos capazes de ter um produto alternativo, não ponho a hipótese de lado. Temos um activo na Figueira da Foz, o Palácio Sottomayor, que tem todas as condições para vir a ser um óptimo hotel. Queremos transformar o palácio numa unidade hoteleira de qualidade. Em relação ao Porto, em particular, neste momento há um excesso de oferta. A partir do momento em que a procura começar a desafiar a oferta, de certeza que estaremos na primeira linha para entrar. Até porque temos activos – alguns de família – que poderão ser fundamentais para os conceitos de hotéis que defendemos.

A questão principal é que não há um hotel de cinco estrelas que se possa rentabilizar com quartos a 120 euros/noite. E, hoje, o que

acontece no Porto é que há hotéis de cinco estrelas que não justificam o investimento.

Este é um problema nacional, só que é mais fácil ultrapassá-lo numa cidade como Lisboa. Se construir um hotel em Lisboa ou Madrid implica praticamente o mesmo investimento, como é que se justifica que em Madrid se pague mais 60 a 80% por quarto? Tem que haver uma grande união de esforços para ultrapassar esta questão.

Será uma união de esforços do sector?

De todo o sector e com o Governo. Tem que se conseguir uma promoção efectiva. No Algarve, por exemplo, continua a haver uma grande sazonalidade. Também continuamos sem conseguir trazer o turismo espanhol para Portugal... Não conseguimos retirar vantagens enquanto mantivermos o tipo de promoção tradicional. Continuamos a repetir o mesmo modelo há anos...

... refere-se a quê, em concreto?

Em vez de irmos para feiras, prefiro um marketing mais direccionado. Temos embaixadas, temos que as utilizar. E não será melhor fazer tudo de uma vez só em vez de andar

a dispersar por várias feiras? Uma semana de Portugal em várias cidades! O que me assusta é que não haja uma linha condutora que não seja facilmente abandonada. Por que é que Portugal não há-de ter os melhores preços do Sul da Europa? Por que é que Lisboa não há-de ter preços mais comparáveis com os de Madrid? O Ritz Lisboa tem um preço por quarto 60% mais baixo que o Villa Magna em Madrid (e são do mesmo proprietário)!

A sua vontade de entrar em Angola é conhecida, assim como se sabe que os hotéis terão um conceito diferente. Porquê?

O projecto que a Amorim Turismo quer desenvolver será nas províncias fora de Luanda e ao longo das estradas. Será um conceito modular, porque há potencial na região, de hotéis que não terão mais de 40 quartos. Se a cidade e a procura forem crescendo, o hotel pode crescer também. O projecto terá um preço adequado à população angolana. O objectivo é conciliar o preço com a rentabilidade e com o conforto, não ignorando a realidade angolana. Haverá o ajustamento ao país. Serão unidades hoteleiras iguais por fora, mas com diferenças nos interiores. Por exemplo, nas es-

Marketeer	Periodicidade:	Mensal	Temática:	Turismo
	Classe:	MKT/Comunicação	Dimensão:	1370 cm²
	Âmbito:	Nacional	Imagem:	S/Cor
	Tiragem:	15000	Página (s):	1/4/18 a ...

01-12-2008

tradas serão hotéis mais práticos.

Angola tem um potencial enorme.

E quer ter o primeiro hotel, pelo menos, concluído em 2010, altura do WorldCup na África do Sul?

Gostava mas não sei se será possível, fundamentalmente porque o conceito ainda precisa de ser desenvolvido. Mas gostava de entrar já no próximo ano, e já temos alguns parceiros interessados.

Irá replicar o modelo do Grupo Accor?

Exactamente. Se alguma experiência temos do que é mais ou menos rentável é que é


possível desenhar uma linha e ajustar a oferta a cada situação. Vamos pôr em prática a nossa experiência em hotéis económicos.

E o Brasil, é um mercado para onde faça sentido avançar?

É preciso não confundir o número de habitantes brasileiros com a capacidade para absorverem a oferta. Não sou descrente, não é uma questão de país, mas há muitos factores que devem ser tidos em conta, económicos e de segurança. Acredito no Brasil até à Baía, começando em S. Paulo. Os brasileiros não investem no Nordeste. Para já temos outras

prioridades, mas estamos a acompanhar o mercado brasileiro. Se houver alguma grande oportunidade com um parceiro, poderemos avançar. Mas nunca sem parceiro e será dentro do conceito de pequena-média dimensão.

Os hotéis Amorim Turismo têm a marca Blue&Green. É uma marca que está a ser bem comunicada ao mercado?

A marca Blue&Green tem sido comunicada ao mercado de forma dirigida. Neste sector, a comunicação directa e o marketing relacional são mais eficazes do que a comunicação "massiva", pois só assim conseguimos "conectar" com a audiência. 



NORTE ADIADO, ANGOLA PARA 2009

Para já, as prioridades de Jorge Armindo para os hotéis sob a marca Blue&Green não estão voltadas para o Norte. A expansão acontecerá em Angola, onde poderá entrar no próximo ano com um conceito de hotéis modulares e económicos