



# Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR - 2020-21

## Unidade Curricular: [1000034] Estudo Comparado de Processos na Gestão Hoteleira

### 1. Ficha da Unidade Curricular

Ano Lectivo: 2020-21

Unidade Curricular: [1000034] Estudo Comparado de Processos na Gestão Hoteleira

#### [9076] Direcção e Gestão Hoteleira

Plano Curricular [8] Oficial 2020

Ramo [0] Tronco comum

Área Científica Hotelaria e Restauração,

Obrigatória/Opcional Sim

Ano Curricular 3

Período S2 - 2º Semestre

ECTS 4

Curso [9076] Direcção e Gestão Hoteleira

Plano [8] Oficial 2020

Ramo [0] Tronco comum

#### Horas Contacto

(T) Teórico 0009:00 Semanais

(TP) Teórico Prático 0009:00 Semanais

(S) Seminário 0008:00 Semanais

(OT) Orientação e tutorial 0006:00 Semanais

Horas dedicadas (Trabalho não acompanhado)

0044:00

Total de horas de trabalho (Horas de contacto + horas dedicadas)

0112:00

### 4. Docentes

#### Docentes Responsáveis

Nome PAULA CRISTINA TORRES RAMALHO FIGUEIREDO

### 5. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes)

Proporcionar conhecimento da indústria hoteleira numa perspetiva Internacional, interligando as diferentes matérias apreendidas, desde o conceito à gestão operacional, enquadrando com exemplos práticos e reais de cadeias nacionais e internacionais, quer ao nível da inovação, quer da internacionalização ou conceção/gestão de ativos. Compreender o funcionamento de diferentes tipologias de cadeias /grupos hoteleiros (¿hard¿ vs ¿soft¿ brands; novas e antigas; grandes e pequenas). Compreender as lógicas de implementação das

cadeias hoteleiras no espaço territorial e as suas orientações geográficas. Conhecer as diferentes formas de internacionalização e opções para o efeito/vantagens e barreiras Reconhecer e compreender os diferentes modelos de negócio e crescimento em hotelaria ; modelos tradicionais (investimento direto, joint ventures, alianças, franchising, gestão, etc.) e novos modelos negócio (híbridos) Conhecer as várias fases numa unidade hoteleira desde o conceito ao opening

## 6. Learning Outcomes of the curricular unit

To provide knowledge of the hospitality industry in an international perspective, interconnecting the different seized matters, from the concept to the operational management, with practical and real examples of national and international chains, in terms of innovation, internationalization or asset management / design. Understand the functioning of different typologies of hotel chains / hotel groups ("hard" vs. "soft" brands, new and old, large and small). Understand the logics of implementation of hotel chains in the territorial area and their geographical orientation. Know the different forms of internationalization and options for the effect / advantages and barriers Recognize and understand the different business models and growth in hospitality - traditional models (direct investment, joint ventures, alliances, franchising, management, etc.) and new business models (hybrids) Know the different phases of a hotel unit from concept to opening

## 7. Conteúdos programáticos

1. Introdução e princípios estruturantes 2. Gestão estratégica hoteleira e internacionalização 2.1 O processo de internacionalização em hotelaria 2.2 Estrutura da indústria hoteleira e modelos de negócio 2.3 Estratégias ou modelos de negócio ; Asset Right ; 2.4 Estratégias ou modelos de negócio ; Asset Light ; 2.4.1 Franchising 2.4.2 Contrato de Gestão 2.4.3 Contratos de Exploração/ Arrendamento 2.4.4 Contratos híbridos 3. Gestão de Propriedades Hoteleiras 3.1 Decisão e Riscos do investimento hoteleiro 3.2 Estratégias de Investimento em Activo Financeiro 3.3 Opções de Investimento (Aquisição de hotéis existentes vs construção de novos hotéis) 3.4 Timesharing ou Vacation Ownership (Direito de Habitação Periódica) 3.5 Estratégias de Venda de Activos Financeiros pelos Proprietários e de Liquidação de Activos Financeiros pelos Credores 3.6 Do conceito à gestão do ativo imobiliário (passando pelo planeamento, construção, pré opening, opening)

## 8. Syllabus

1. Introduction and structuring principles 2. Strategic hotel management and internationalization 2.1 The process of internationalization in hospitality 2.2 Structure of the hotel industry and business models 2.3 Strategies or business models "Asset Right" 2.4 Strategies or business models "Asset Light" 2.4.1 Franchising 2.4.2 Management Agreement 2.4.3 Exploration / Leasing Contracts 2.4.4 Hybrid contracts 3. Hotel Management 3.1 Decision and Risks of hotel investment 3.2 Investment Strategies in Financial Assets 3.3 Investment Options (Acquisition of existing hotels vs. construction of new hotels) 3.4 Timesharing or Vacation Ownership (Periodic Housing Right) 3.5 Strategies for Selling Financial Assets by Owners and Settlement of Financial Assets by Creditors 3.6 From concept to management of real estate assets (through planning, construction, pre-opening, opening)

## 9. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular

Os conteúdos programáticos estão articulados com os objetivos de aprendizagem, ligando-se cada uma das componentes de aprendizagem a um dos objectivos da unidade curricular. Numa primeira fase, o objectivo é introduzir e rever alguns conceitos e princípios estruturantes para o funcionamento da uc. O ponto dois referente à gestão estratégica e internacionalização

pretende dar resposta aos primeiros objetivos de aprendizagem enunciados e que se prendem com o dar a conhecer o processo de internacionalização das cadeias/grupos hoteleiros, os principais modelos de negócio para o crescimento e expansão/operação e as lógicas de implementação territorial. O ponto três pretende abordar a gestão das propriedades hoteleiras pretende explorar as várias fases de uma unidade hoteleira desde o conceito ao opening, as questões referentes à gestão do ativo imobiliário, a abordagem de novos produtos complementares como o timesharing/vacation ownership, o financiamento e os fundos de investimento.

#### **10.Demonstration of the syllabus coherence with the curricula unit's learning objectives**

The syllabus contents are articulated with the learning objectives, linking each of the learning components to one of the objectives of the curricular unit. In a first phase, the objective is to introduce and review some concepts and structuring principles for the operation of the uc. The second point regarding strategic management and internationalization aims to respond to the first learning objectives enunciated and related to the process of internationalization of chains / hotel groups, the main business models for growth and expansion / operation and the logics of territorial implementation. The third point is to address the management of hotel properties to explore the various phases of a hotel unit from concept to opening, issues related to real estate asset management, new complementary products such as timesharing / vacation ownership, financing and investment funds.

#### **11.Metodologias de ensino (avaliação incluída)**

Metodologia: ; Aulas teórico-práticas, promovendo o diálogo professor-aluno e aluno-aluno ; Análise de estudos de caso ; Visionamento e projecção de power-point ; Realização de debates e exercícios de reflexão ; Exposição escrita e oral de trabalhos de grupo. A organização da disciplina desenvolvida na alternância entre aulas teóricas e teórico-práticas, onde a exposição mais conceptual é intercalada pela exemplificação empírica construída a partir de casos relacionados com o potencial universo profissional dos estudantes (em permanente vaivém com a problematização e reflexão). Há ainda que incluir o trabalho de pesquisa e estudo desenvolvido pelo estudante e apoiado pelo docente fora da sala de aula, facilitando o debate crítico e rigoroso e o aprofundamento de conhecimentos e competências a partir das dúvidas e/ou experiências dos próprios estudantes.A avaliação é contínua e resulta da ponderação dos seguintes elementos: 2 testes (50%), trabalho grupo (40%) e participação (10%).

#### **12.Teaching methodologies (including evaluation)**

Methodology: ; Theoretical-practical classes, promoting teacher-student and student-student dialogue ; Analysis of case studies ; Vision and projection of power point ; Conducting debates and reflection exercises ; Written and oral presentation of group work. The organization of the subject is developed in the alternation between theoretical and practical-theoretical classes, where the most conceptual exposition is interspersed by the empirical exemplification constructed from cases related to the potential professional universe of the students (problematization and reflection). Research and study work developed by the student and supported by the teacher outside the classroom should be included, facilitating critical and rigorous debate and deepening of knowledge and skills based on the students' own doubts and / or experiences. The evaluation is continuous and results from the weighting of the following elements: 2 tests (50%), work group (40%) and participation (10%).

#### **13.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos da unidade**

A unidade curricular pretende capacitar os discentes com os conhecimentos e práticas fundamentais sobre as formas de expansão/operação das cadeias e grupos hoteleiros durante o processo de internacionalização e sobre a gestão das propriedades e ativos imobiliários

hoteleiros. Deste modo, uma abordagem teórica focada nos principais conceitos, princípios e fundamentos que permitam a compreensão e análise da estrutura da indústria hoteleira por tipo de propriedade e gestão, conhecer as principais forças que afectam o crescimento e a mudança no negócio hoteleiro, compreender as razões que levam as empresas hoteleiras a entrar no processo de internacionalização e as lógicas de implementação territorial, assim como as principais vantagens e barreiras. Também na abordagem teórica será trabalhado todo o processo de abertura duma unidade hoteleira desde o conceito ao opening e posterior gestão do ativo imobiliário. Esta abordagem de cariz teórico assenta no método expositivo com recursos a multimédia e ainda na leitura e argumentação em sala de aula de artigos científicos e notícias relevantes para o

aprofundamento das abordagens leccionadas. No que se refere à componente mais prática da unidade curricular, a metodologia de ensino tem por base a apresentação de casos práticos reais, ajustados a cada um dos capítulos dos conteúdos programáticos e que permitirão compreender os principais processos de gestão comparando diferentes grupos e cadeias hoteleiras presentes no mercado (desde o luxo ao budget). A exemplificação empírica a par com a exposição mais conceptual permitirá construir um vaivém permanente entre a problematização e a reflexão criando as condições para que o aluno contribua ativamente para a produção e construção do seu próprio conhecimento. Serão promovidos debates gerais, grupos de discussão (pares, pequenos grupos e grupos alargados) e a proposta de resolução de situações-problema que serão avaliados na participação dos alunos e que têm como objetivo principal a observação dos alunos, o desenvolvimento das suas capacidades críticas e a sistematização permanente dos conceitos teóricos. O trabalho de grupo a desenvolver pelos alunos e apoiado pelo docente fora da sala, facilitará o contato com o futuro universo profissional do estudante e permitirá o aprofundamento de conhecimentos e competências a partir de dúvidas e/ou experiências dos próprios estudantes. A discussão do trabalho de grupo visa avaliar: profundidade e extensão dos conhecimentos individuais, habilidades de expressão oral e argumentação, capacidade de trabalho em equipa, opiniões e atitudes. No final de cada módulo será efetuado um teste (num total de dois) permitindo avaliar o processo de aprendizagem de forma gradual.

#### **14. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes**

The curricular unit intends to train students with the fundamental knowledge and practices on the expansion / operation of hotel chains and groups during the internationalization process and on the management of hotel property and real estate assets. In this way, a theoretical approach focused on the main concepts, principles and foundations that allow the understanding and analysis of the structure of the hotel industry by type of property and management, to know the main forces that affect growth and change in the hotel business, to understand the reasons which lead hotel companies to enter the process of internationalization and the logics of territorial implementation, as well as the main advantages and barriers. Also in the theoretical approach will be worked the entire process of opening a hotel unit from concept to opening and subsequent management of real estate assets. This theoretical approach is based on the expository method with multimedia resources and also on the reading and argumentation in the classroom of scientific articles and news relevant to the deepening of the approaches taught. With regard to the most practical component of the curricular unit, the teaching methodology is based on the presentation of real practical cases, adjusted to each of the chapters of the programmatic contents and that will allow to understand the main management processes comparing different groups and hotel chains present in the market (from luxury to budget). The empirical exemplification, along with the more conceptual exposition, will allow a constant swing between problematization and reflection, creating the conditions for the student to contribute actively to the production and construction of his own knowledge. General debates, discussion groups (peers, small groups and extended groups) and the proposal of problem-solving will be promoted, which will be evaluated in the participation of students and whose main objective is the observation of students, the development of their critical capacities and the permanent systematization of theoretical

concepts. The group work to be developed by the students and supported by the teacher outside the classroom, will facilitate the contact with the future professional universe of the

student and will allow the deepening of knowledge and skills from the students' doubts and / or experiences. The discussion of group work aims to evaluate: depth and extension of individual knowledge, oral expression skills and argumentation, ability to work in teams, opinions and attitudes. The end of each module will be evaluated by a test (in a total of two) allowing teacher to evaluate the learning process gradually.

#### **15. Bibliografia de consulta/existência obrigatória | Bibliography (Mandatory resources)**

BEALS, Paul & DENTON, Greg. (2004). Hotel Asset Management. AH & LE Institute. CLARKE, A. e CHEN, W. (2007). Hospitality International Management. UK: Elsevier. CUNILL, O. (2006). The Growth strategies of hotel chains. NY: Routledge. ENZ, C. (2010). Hospitality Strategic Management. 2nd edition. NY: Wiley. GEE, Chuck Y. (1994). International Hotels: Development and Management. Educational Institute of the American Hotel & Motel Association. HILL, C. (2014). Competing in the global market place. Edition. JONES, Peter e PIZAM, Abraham (1993). The International Hospitality Industry ; Organizational and Operational Issues. London: Pitman Publishing. KEELING, R. (2000). Project Management-na international perspective. London: MacMillan Business. KOTAS, R. e tal. (1997). The International Hospitality Business. Londres: Cassel. NOORDZIJ, G. (2014). Project Management f Hotel Processes. USA: Createspace. YU, L. (1999). The International Hospitality Business. NY: The Haworth Hospitality Press.

#### **16. Metodologias de ensino (inclui avaliação) em situação de possível transição para o ensino à distância ou sistema misto no âmbito da pandemia COVID19)**

Em virtude da substituição temporária das atividades letivas presenciais, a metodologia de ensino expositiva

é alterada, passando a contar com sessões síncronas e assíncronas via plataformas de comunicação

adequadas (moodle, email, zoom, entre outras), bem como a utilização de recursos das plataformas como

fóruns, debates, glossário, entre outros. São desenvolvidos vídeos gravados e disponibilizados pela docente

para abordagem a determinados conteúdos.

As metodologias de ensino acima descritas não alteram a demonstração da coerência das metodologias de

ensino com os objetivos da Unidade Curricular.

Due to the temporary replacement of classroom activities, the teaching methodology is changed, with

synchronous and asynchronous sessions via appropriate communication platforms (moodle, email, zoom,

among others), as well as the use of platform resources such as forums, debates, glossary, among others.

Recorded videos are developed and made available by the teacher to address certain content.

The teaching methodologies described above do not change the demonstration of the consistency of teaching

methodologies with the objectives of the Course.

A avaliação contínua da UC sofre alterações decorrentes da substituição temporária das atividades letivas

presenciais, que se descrevem: alteração das ponderações iniciais dos vários momentos de avaliação e

concentração dos dois testes inicialmente previsto num único teste. O novo formato de avaliação inclui: 1

Trabalho de Grupo (Escrito e com discussão online)  $\hat{=}$  40%; 1 teste individual feito online, com consulta e

com duração limite de tempo assente essencialmente em casos práticos de aplicação dos conteúdos

leccionados  $\hat{=}$  40% e Trabalhos Individuais solicitados em avaliação contínua  $\hat{=}$  20%.

The continuous assessment of the UC undergoes changes resulting from the temporary replacement of

classroom activities, which are described: change in the initial weights of the various moments of assessment

and concentration of the two tests initially planned in a single test. The new evaluation format includes: 1

Group Work (Written and with online discussion) - 40%; 1 individual test done online, with consultation and

with a time limit and based essentially on practical cases of application - 40% and Individual Papers requested

in continuous assessment - 20%.