



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Projeto de Investimento

**Análise da Viabilidade da criação de um Hotel  
Rural de 4\* na Albufeira de Castelo de Bode**

José António Fernandes Ferreira

Estoril, outubro de 2021





Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Projeto de Investimento

**Análise da Viabilidade da criação de um Hotel  
Rural de 4\* na Albufeira de Castelo de Bode**

Dissertação Apresentada

À Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão Hoteleira

Orientador:

Professor Doutor Luís Boavida-Portugal

José António Fernandes Ferreira

Estoril, outubro de 2021



## **Agradecimentos**

Nem sempre aquilo que planeamos nos corre de feição e exemplo disso foi este mestrado e esta dissertação, quando em 2017, saído da licenciatura de Produção Alimentar em Restauração, embarquei nesta aventura pensei que fosse correr linearmente como todos os meus estudos até então. Mas eis que quando iniciei a feitura deste trabalho fui convidado a ingressar num projeto muito desafiador a nível profissional, que era nem mais nem menos iniciar um hotel que ainda se encontrava em construção. Tive de largar a construção deste trabalho e vestir o capacete e entrar na construção de um Hotel, na minha cidade de Tomar, cumprindo assim um dos meus maiores sonhos. Atualmente o Hotel está aberto e conseguiu ser inaugurando, lutando contra todas as contingências do Covid, mas quis a vida que apenas concluísse a missão de o abrir e depois abrisse mão desse projeto para retomar aquele que havia deixado por escrever.

Pois bem voltei e conclui, passando por muitos momentos em que pensava desistir, mas não podia baixar os braços pois faltava apenas um último esforço. Em todo este processo não posso deixar de agradecer à minha família, aos meus pais, à minha avó, ao meu irmão, que me fizeram sempre agarrar com determinação este desafio.

Mas não só a minha família como também as minhas colegas de mestrado à Mariana, que me acompanha desde o início da licenciatura e em conjunto embarcamos nesta nova aventura, à Catarina, Sara e Matilde, que o mestrado colocou no meu caminho, e que sem elas, as quatro, este caminho seria muito mais sombrio.

Por último aos meus amigos em Tomar e no Estoril que sempre me apoiaram e aos meus colegas, que comigo abriram um Hotel de 5 estrelas, com quem tive o privilégio de trabalhar, e que sempre me motivaram a continuar esta dissertação.

A todos os que de uma maneira ou de outra me apoiaram e apoiam o meu muito obrigado.

## **Resumo**

O presente Plano de Negócios pretende aferir a viabilidade da abertura de um Hotel Rural de 4 estrelas, na Albufeira de Castelo de Bode, contribuindo assim para o aumento e diversificação da oferta existente neste espaço e no Concelho de Tomar.

Este projeto pretende aumentar a resposta, no segmento de 4 estrelas, bem como contribuir para a promoção do turismo de natureza e para a dinamização da Albufeira de Castelo de Bode, aliando a modernidade e sustentabilidade, à cultura e património da região templária de Tomar. Esta unidade irá ser criada de raiz construindo para isso uma nova estrutura numa Zona Turística de Interesse Prioritário.

Numa primeira parte deste trabalho irão ser analisadas vários artigos sobre o que é vantagem competitiva e como a localização poderá ser para os projetos hoteleiros uma vantagem competitiva. Numa segunda parte será apresentada a metodologia utilizada para a realização deste trabalho projeto e por último será desenvolvido todo o projeto para a construção de uma unidade hoteleira de 4 estrelas em Tomar, bem como as principais conclusões e limitações.

**Palavras-chave:** Hotel Rural, Tomar, Albufeira de Castelo de Bode, Plano de Negócios, Empreendedorismo, Turismo

## **Abstract**

This Business Plan intends to evaluate the viability of opening a 4-star Rural Hotel in Castelo de Bode Reservoir, this unit will contribute to the increase and diversification of the existing offer in this space and in the City of Tomar.

This project aims to increase the response, namely in the luxury segment, as well as to contribute to the promotion of nature tourism and be a boost the Castelo de Bode Reservoir, combining modernity and sustainability, with the culture and heritage of the Templar region of Tomar. This unit will be built from scratch in a Tourist Area of Priority Interest.

In the first part of this work, several articles will be analyzed on what is a competitive advantage and how location can be a competitive advantage for hotel projects. In a second part, the methodology used to carry out this project work will be presented and, finally, the entire project for the construction of a 4-star hotel in Tomar, as well as the main conclusions and limitations, will be developed.

**Keyword:** Rural Hotel, Tomar, Castelo de Bode Reservoir, Business Plan, Entrepreneurship, Tourism

## **Lista de abreviaturas**

AHRESP – Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal

CCT – Contrato Coletivo de Trabalho

CMT – Câmara Municipal de Tomar

FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal

F & B – Food & Beverages (Alimentos e Bebidas)

FF & E – Furniture, Fixtures & Equipment (Móveis, Utensílios e Equipamentos)

IGT – Instrumento de Gestão Territorial

NPA – Nível de Pleno Armazenamento

NUT – Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OMT – Organização Mundial de Turismo

PDM – Plano Diretor Municipal

PIP – Pedido de Informação Prévia

PMS – Property Management System (Sistema de Gestão da Propriedade)

POACB – Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode

RJET – Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos

RJUE – Regime Jurídico da Urbanização e Edificação

RN – Room Night

RNT – Registo Nacional de Turismo

TER – Turismo em Espaço Rural

UA – Unidade de Alojamento

## Índice Geral

Lista de abreviaturas.....	iv
Índice de Figuras.....	viii
Índice de Gráficos .....	ix
Índice de Tabelas.....	x
1. Introdução.....	2
Metodologia .....	3
2. Revisão da Literatura.....	5
2.1. A localização enquanto vantagem competitiva .....	5
2.1.1. Vantagem Competitiva .....	5
2.1.2. A competitividade da localização .....	7
2.1.3. A localização em hotelaria .....	11
2.2. Plano e Modelo de Negócios .....	16
3. Projeto .....	21
3.1. Enquadramento do Projeto .....	21
3.1.1. Missão.....	22
3.1.2. Visão .....	22
3.1.3. Valores.....	22
3.2. Modelo de Negócio .....	23
3.3. Análise de mercado .....	25
3.3.1. Análise da Competitividade.....	25
3.3.2. Enquadramento da Região .....	27
3.3.3. Procura e oferta turística.....	28
3.3.4. Estudo da Concorrência .....	29
3.4. Análise de Resultados dos Inquéritos.....	31
3.5. Plano de Marketing .....	39
3.5.1. Objetivos de Marketing .....	39
3.5.2. Análise SWOT.....	40
3.5.3. Desenvolvimento estratégico .....	42
3.5.3.1. Segmentação .....	42
3.5.3.2. Alvo .....	42
3.5.3.3. Posicionamento.....	42
3.5.4. Marketing-Mix.....	42
3.5.4.1. Produto.....	42
3.5.4.2. Preço.....	44

3.5.4.3. Distribuição .....	45
3.5.4.4. Comunicação .....	46
3.6. Plano de Recursos Humanos .....	47
3.6.1. Estrutura Organizacional.....	47
3.6.2. Funções .....	47
3.6.3. Processo de recrutamento e seleção.....	49
3.6.4. Remuneração.....	50
3.6.5. Formação e avaliação.....	50
3.7. Plano de Operações .....	51
3.7.1. Licenciamento .....	51
3.7.2. Infraestruturas .....	54
3.7.3. Decoração.....	56
3.7.4. Aspetos tecnológicos e técnicos .....	56
3.7.5. Eletricidade, água, gás e aquecimento/arrefecimento .....	56
3.7.6. Segurança.....	57
3.8. Plano Financeiro .....	58
3.8.1. Pressupostos .....	58
3.8.2. Volume de negócios.....	58
3.8.3. Fornecimentos e Serviços Externos.....	61
3.8.4. Custos com pessoal .....	62
3.8.5. Investimento.....	63
3.8.6. Financiamento.....	63
3.8.7. Demonstração de resultados .....	64
4. Conclusões e limitações da investigação .....	65
5. Bibliografia.....	67
Apêndices .....	71
Apêndice I – Análise da Concorrência.....	72
Apêndice II – Inquérito sobre Turismo em Espaço Rural.....	73
Apêndice III – Horário de Serviço VitaeHotel.....	80
Apêndice IV – Imagens 3D VitaeHotel.....	82
Apêndice V – Plantas do projeto do VitaeHotel .....	88
Apêndice VI – Auditoria de Classificação Turismo de Portugal .....	90
Apêndice VII – Mapa de Viabilidade Ano de 2023.....	100
Apêndice VIII – Mapa de Receitas.....	104

Apêndice IX – Mapa de despesas com Fornecimentos e Serviços externos .....	105
Apêndice X – Custos com Pessoal.....	106
Apêndice XI – Rubricas de custos associados ao desenvolvimento de um hotel.....	107
Apêndice XII – Mapa de Pagamentos serviço de Empréstimo .....	108
Apêndice XIII – Demonstração de Resultados .....	109
Anexos .....	111
Anexo I – Descritivo de Funções CCT .....	112
Anexo II – Tabela de remunerações mínimas pecuniárias de base mensais .....	117
Anexo III – Categorias Profissionais e Níveis de remuneração .....	118
Anexo IV – Planta de Condicionantes Albufeira de Castelo de Bode .....	119
Anexo V – Planta Síntese Albufeira de Castelo de Bode.....	120
Anexo VI – Plantas de Condicionantes PDM.....	121
Anexo VI – Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode .....	132
Anexo V – Empréstimo .....	133

## **Índice de Figuras**

Figura 1- Mapa de localização do VitaeHotel.....	40
Figura 2- Análise SWAT.....	41
Figura 3- Logótipo VitaeHotel, em dois fundos.....	43
Figura 4- Organograma VitaeHotel.....	47
Figura 5 - Localização Artigo Rústico.....	51
Figura 6- Pormenor da Zona de Implementação do ViateHotel, na Planta de Condicionantes.....	52
Figura 7- Pormenor da Zona de Implementação do ViateHotel, na Planta de Síntese.....	53

## **Índice de Gráficos**

Gráfico 1- Local de Residência .....	32
Gráfico 2- Ocupação profissional .....	32
Gráfico 3- Rendimento anual.....	32
Gráfico 4- Costuma passar férias?.....	33
Gráfico 5- Costuma optar por realizar as suas férias em Portugal ou no estrangeiro? .....	33
Gráfico 6- Em que tipo de alojamento costuma ficar alojado (a)? .....	35
Gráfico 7- Características que mais valorizam nos alojamentos .....	36
Gráfico 8- Já alguma vez realizou férias numa unidade de Turismo em Espaço Rural (TER) em Portugal? .....	36
Gráfico 9- Onde gostaria de passar férias em espaços de TER .....	37
Gráfico 10- Qual o período médio que estaria disposto(a) a permanecer no Hotel Rural apresentado .....	37
Gráfico 11- Quais os motivos que o levariam a escolher a unidade de alojamento, Hotel Rural 4 estrelas apresentado.....	38
Gráfico 12- Qual o valor que estaria disposto a pagar por uma noite na unidade apresentada. ....	38
Gráfico 13- Na sua opinião quais os meios mais eficazes para a promoção desta unidade hoteleira? .....	39
Gráfico 14- Total de vendas de comidas e bebidas, por ano de atividade .....	59
Gráfico 15- Volume de negócios, por ano de atividade.....	61
Gráfico 16- Evolução dos custos com Fornecimentos e Serviços Externos, por ano de atividade .....	62
Gráfico 17 - Gastos com pessoal, por ano de atividade .....	62

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1- Bussiness Model Canvas do VitaeHotel.....	24
Tabela 2- Preço médio a praticar por tipologia de quarto e por época de atividade.....	44
Tabela 3- Lista de Atividades e Workshops .....	45
Tabela 4- Remunerações Quadro de Remunerações (valores ilíquidos) .....	50
Tabela 5- Cálculo da área de construção do VitaeHotel .....	55
Tabela 6- Total de vendas de alojamento por ano de atividade .....	59
Tabela 7 - Receitas de Eventos por ano de atividade .....	60
Tabela 8- Receitas de Workshops e Atividades, por ano de atividade.....	61
Tabela 9 - Mapa de Investimento Total .....	63
Tabela 10 - Financiamento a médio longo prazo .....	64

Este trabalho foi desenvolvido em grande parte durante a Pandemia de Covid-19, pelo que os pressupostos nele apresentados poderão não corresponder à realidade. Uma vez que o contexto pandêmico em que nos encontramos levanta um grande número de incertezas.

## **1. Introdução**

O Turismo é uma das atividades económicas mais importantes para Portugal sendo a maior atividade económica exportadora em 2019, responsável por mais de 52% das exportações nacionais, não só contribui para um aumento de receita direta como também possibilita a criação de emprego. Em termos económicos o Turismo contribuiu em 2019 para 8,7% do PIB português (Turismo de Portugal, 2020).

Com o passar dos anos tem se assistido a uma evolução no paradigma do Turismo, onde surgem novas tendências. Temos visto aumentar, e ainda para mais com a pandemia de Covid-19, a procura por espaços de alojamento mais pequenos, mais recatados, longe da confusão e de um elevado número de turistas, o que tem permitido o desenvolvimento das unidades de Turismo em Espaço Rural (TER). Pela sua localização o Turismo Rural permite uma maior proximidade com a natureza, com as raízes, com aquilo que é demais natural ao nosso património e à cultura dos povos. Este tipo de turismo potencia o crescimento das economias locais apresentando-se como uma oportunidade para as áreas do interior que poderão assim aumentar a procura pelos territórios como também combater dificuldades económicas e falta de emprego.

Pretende-se com este projeto oferecer um tipo de alojamento que alie a natureza à relação de proximidade com o cliente. Sendo para isso necessário compreender se é ou não viável a abertura e uma unidade com estas características na Albufeira de Castelo de Bode, bem como se existe procura um hotel deste tipo por parte dos turistas.

Por ser tomarense e pelo amor que tenho à minha cidade, e aliando tudo isto à minha paixão pela hotelaria, pretendo dar resposta à pergunta de partida que está na base de todo este projeto.

Qual é a viabilidade da abertura de um Hotel Rural na Albufeira de Castelo de Bode?

O presente trabalho pretende estudar a viabilidade de um projeto de Turismo em Espaço Rural, o VitaeHotel de 4 estrelas, no concelho de Tomar. A unidade pretende ser um foco atrator e dinamizador da região, bem como da área da Albufeira de Castelo de Bode, onde se inserirá, contribuindo para um aumento da oferta de alojamento na região do Centro, quer para o mercado externo, quer para o mercado interno.

Este projeto tem como objetivo geral avaliar a viabilidade da criação de uma Unidade Hoteleira na Albufeira de Castelo de Bode. Tendo ainda como objetivos específicos:

- Analisar o interesse por parte do turista da existência de uma unidade deste género;
- Caracterizar o perfil dos potenciais clientes;
- Analisar a oferta e a concorrência existente na Albufeira de Castelo de Bode;
- Promover e desenvolver este tipo de turismo e alojamentos no Concelho de Tomar;
- Dinamizar a região;
- Contribuir para uma melhoria na oferta Hoteleira na Albufeira de Castelo de Bode em especial no Concelho de Tomar;
- Promover e incentivar o emprego na região, bem como os produtos locais e outras atividades complementares à estadia.

### **Metodologia**

Este projeto encontra-se dividido em dois grandes capítulos, um primeiro, onde será abordada toda a parte teórica e onde é realizada uma revisão de literatura e um segundo com uma componente mais prática, onde se pretende analisar a viabilidade do projeto. Para a realização deste trabalho e tendo em vista a forma mais coerente e próxima da realidade possível, foi definida uma metodologia de investigação que respondesse aos objetivos propostos. A metodologia adotada compreende um modelo de investigação e diversos elementos de recolha e análise de investigação.

Recorrer-se-á ao tipo de investigação quantitativa, onde serão realizados inquéritos a potenciais turistas, utilizando-se para esse facto uma amostra por conveniência, onde se pretende analisar quais os hábitos e comportamentos utilizados pelos inquiridos nas suas férias, sendo que os inquéritos serão feitos através de uma plataforma *online* para o efeito.

A revisão de literatura foi desenvolvida através de uma pesquisa documental, em repositórios científicos, de onde foram escolhidos os artigos e trabalhos que visam as temáticas abordadas da localização enquanto vantagem competitiva bem como a estrutura e organização de um plano de negócios.

Na fase mais concreta do projeto será feito um enquadramento ao mesmo, onde será explicado quais as linhas guias deste projeto, bem como analisado o mercado em que se implementa. Será ainda realizado um questionário de modo a analisar o mercado e de modo a poder aferir quais as preferências do público, aplicando-se o método quantitativo. Com este método pretende-se compreender como é que a população local e visitantes da cidade de Tomar veem a oferta turística disponibilizada bem como a sua opinião em relação à criação de uma unidade hoteleira com as características deste projeto.

Neste capítulo serão ainda apresentados os resultados dos inquéritos realizados, bem como os planos concretos a implementar neste investimento, assim como a viabilidade espectável do mesmo, através dos Planos de Marketing, de Recursos Humanos, de Operações e Financeiro.

Em último lugar serão apresentadas e analisadas as principais conclusões do estudo, a demonstração dos resultados obtidos e a resposta quanto à viabilidade deste projeto, bem como as limitações inerentes a este trabalho.

## **2. Revisão da Literatura**

### **2.1. A localização enquanto vantagem competitiva**

#### **2.1.1. Vantagem Competitiva**

Vivemos num mundo cada vez mais competitivo, onde cada empresa luta para garantir o seu espaço de mercado e conquistar cada vez mais clientes face aos seus concorrentes. Para garantir a viabilidade de uma empresa a mesma deve definir uma estratégia para o desenvolvimento da sua atividade, a estratégia passará por compreender e enfrentar a concorrência. Porter identifica as 5 forças essenciais para a estratégia competitiva de uma empresa, estas são cruciais para a tomada de decisão das mesmas, a compreensão delas pode ajudar uma empresa a definir uma posição mais lucrativa e menos vulnerável a ataques externos (Porter, 2008). Estas 5 forças são:

1. A ameaça de novas entradas: caracterizada pela facilidade ou não de novos concorrentes entrarem no mercado de uma empresa. Quanto mais fácil for entrar, maior será o risco em que as empresas já existentes se encontram. Existem, contudo, algumas barreiras a novas entradas no mercado, são elas: a economia de escala do lado da oferta, a economia de escala do lado da procura, os requisitos de capital para novas empresas, o acesso desigual a canais de distribuição ou políticas governativas restritivas;
2. O poder negocial dos fornecedores: determinada pelo poder dos fornecedores em alterar os preços das matérias primas e por seu lado diminuir o lucro potencial de uma empresa, e a dependência de uma empresa face a um ou mais fornecedores, sendo por isso mais seguro a existência de vários fornecedores para um determinado recurso, um baixo número de fornecedores potencia um aumento do poder da parte destes;
3. O poder negocial dos clientes: esta força analisa o poder que os consumidores têm sobre o mercado e como este pode afetar o preço e a qualidade dos produtos ou serviços. Os clientes têm mais poder quando são menos e quando existem mais vendedores, sendo neste caso mais fácil para os consumidores mudarem, por oposição o poder dos clientes é mais reduzido quando estes compram em baixas

quantidades e quando o produto de uma determinada empresa é diferente do dos concorrentes;

4. A ameaça de substitutos: define-se pela facilidade com que os clientes alteram para produtos ou serviços de uma empresa concorrente. É importante a análise do número de concorrentes, os seus preços e a qualidade oferecida, bem como a análise dos lucros que se obtém, perspetivando se podem ou não ser reduzidos os preços. A ameaça de substitutos é esclarecida pelos custos de mudança, quer a curto quer a longo prazo, bem como a tendência dos consumidores para a mudança;
5. Rivalidade entre concorrentes: pretende perceber qual a intensidade da competição de mercado, considerando o número de concorrentes existentes e o poder que cada um tem no mercado. A concorrência é mais alta quando existem poucas empresas no mercado, quando a indústria está em crescimento ou quando existe facilidade da parte dos consumidores de mudar para um concorrente com um custo inferior. Existindo uma elevada concorrência há tendência para disputas publicitárias e de preço, o que poderá afetar os resultados de uma empresa.

Para uma unidade hoteleira se destacar da sua concorrência deverá apostar em algo que a diferencie dos seus opositores, isso é uma vantagem competitiva. Esta vantagem deverá ser algo que o mercado valorize e que possa trazer um maior proveito económico para a empresa. A vantagem competitiva é atingida quando a empresa se adapta ao ambiente económico em que se insere, quando responde a novas entradas no mercado e quando se adequa à mudança das necessidades dos seus clientes, tentando responder à mesmas (Kim e Oh, 2004).

Existem três fontes de vantagem competitiva: a utilização de recursos internos da empresa, a utilização de recursos resultantes da interação e de alianças estabelecidas com outras empresas (recursos de interface) e a adaptação de mudanças de necessidades do mercado e dos seus clientes (Kim e Oh, 2004). Segundo Byeong Yong Kim e Haemoon Oh a vantagem competitiva só é atingida quando são alcançadas as três fontes simultaneamente, as empresas, para alcançar o crescimento, devem adaptar-se à mudanças do

ambiente económico, criar sinergias com os seus clientes e fornecedores e desenvolver novos recursos focados para o mercado em que se inserem. Por deter várias fontes de vantagem competitiva irá ser mais complicado para a concorrência imitá-las, o que possibilita a manutenção de vantagem competitiva durante mais tempo. Caso as empresas não atinjam vantagem competitiva passam a ter poucas razões económicas para existir, o que inviabiliza a sua continuidade.

### **2.1.2. A competitividade da localização**

O turismo é uma atividade económica muito competitiva, é por isso necessário procurar a diferenciação frente aos pares, é necessário o empenho de todos os intervenientes de uma estadia, desde o momento em que o turista chega ao destino até que sai, para que esta possa ser inesquecível. Mostra-se então necessário também procurar uma vantagem competitiva, através da oferta de experiências únicas e irrepetíveis, bem como a disponibilização de serviços de excelência. Devem ser também tidas em consideração a manutenção de recursos e o desenvolvimento sustentável do turismo, preservando as características do destino. Será também importante focar os benefícios do turismo que devem ser investidos na comunidade, apoiando os produtores locais (OMT, 2007). Os destinos deverão também procurar aumentar os rendimentos do turismo através de um marketing mais direcionado que permita um aumento da duração média de uma estadia, aumentando assim as despesas de cada visitante e contribuindo para uma redução da sazonalidade, devendo também focar-se na construção de uma marca forte por meio de um aumento de valor do destino que levará á fidelidade que um turista tem para com o local que visita (OMT, 2007).

Um destino para ser atrativo tem de apresentar alguns elementos básicos que irão cativar visitantes, estes elementos podem ser divididos em seis grupos:

- 1) Atrações, que são na maior parte das vezes o foco do turista sendo o elemento de motivação inicial, desde as atrações naturais, património ou espaços culturais;
- 2) *Amenities*, ou seja, todas as facilidades e serviços que um determinado destino tem para oferecer, desde as infraestruturas básicas, como transportes e estradas, até aos serviços mais

vocacionados para este mercado, como o alojamento ou as atividades turísticas;

- 3) Acessibilidade, os destinos devem ser acessíveis ao maior número público, assim como a circulação dentro do mesmo deve ser facilitada;
- 4) Imagem, é essencial uma boa imagem para com o público pois não basta ter atrações se não as comunicam a ninguém, é crucial uma imagem diferenciadora para atrair visitantes;
- 5) Preço é também um fator com importância para a escolha, nomeadamente a competitividade quando comparado com outros destinos concorrentes, são tidos em consideração os custos da deslocação, os custos no destino, por exemplo em alojamento, mas também a taxas de câmbio;
- 6) Recursos humanos, apresenta-se de uma extrema importância a forma como os trabalhadores deste ramo se encontram preparados, pois este é um setor de proximidade com as pessoas, mas não só os recursos humanos das empresas turísticas como todos os cidadãos de uma forma geral, pois estes devem estar conscientes dos benefícios e responsabilidades que o turismo acarreta (OMT, 2007).

Existem várias teorias que tentam explicar quais os fatores que contribuem para a competitividade de um destino turístico, segundo Crouch e Ritchie (1999) a vantagem competitiva de um destino está relacionada com a capacidade do mesmo utilizar os seus recursos, quer sejam naturais ou outros, disponíveis ao longo do tempo, mas para isso é também necessário que a visão do destino seja partilhada por todos os intervenientes contribuindo para uma estratégia forte e direcionada de divulgação.

Através da incorporação de diferentes conceitos de teorias já existentes, Crouch e Ritchie criaram um modelo que elenca os quatro grandes componentes essenciais à competitividade de um destino turístico. Em primeiro lugar os recursos base e as atratividades de um local, este são os elementos primários de um determinado destino e apresentam-se como a razão primordial dos turistas para a escolha de um destino em detrimento de outro; este primeiro componente por sua vez pode ser dividido em seis categorias: fisiografia que

engloba todos os recursos naturais e o clima de um destino, definido o aspeto estético e visual do mesmo, estas características intrínsecas não podem ser alteradas pelo que em alguns casos poderão ser um constrangimento que não pode ser superado; cultura e a história são também fatores influenciadores aquando da escolha de um destino, sendo um dos mais importantes na tomada de decisão de um viajante; a terceira categoria são as ligações existentes entre os diferentes intervenientes no destino, assim como com a população; oferta de atividades é um dos aspetos mais críticos quando falamos da atratividade de um destino, os turistas procuram cada vez mais experiências e atividades diferentes daquelas que existiam no passado, tornando-se um desafio para o destino a criação de atividades que possam explorar as características do mesmo; pese embora possa ser confundido, com as atividades, algo que também é importante para a atratividade é a realização de eventos, que se distinguem das anteriores; quando se fala desta categoria pretende-se reafirmar a necessidade de desenvolver eventos específicos que possam ser polos de atração e que suscitem no potencial visitante um elevado nível de interesse; por último as estruturas turísticas, estas compreendem desde o alojamento, aos serviços de restauração e bebidas, os transporte e todas as outras empresas que contribuem para a indústria do turismo, como as empresas de atividades turísticas. O segundo componente deste modelo, são os recursos e os fatores de suporte, que compreendem as condições do destino em termos de infraestruturas e facilidades que são a base para a construção do sucesso e acessibilidade de um destino, desde as vias de comunicação aos serviços públicos, bem como serviços de abastecimento de água, drenagem e tratamento de esgotos ou até as redes de comunicações, são elementos essenciais para qualquer atividade económica ou social. Todos estes fatores estão intimamente ligados com a esfera pública de um destino, mas são características que são tidas em consideração por todos os que procuram viajar (Crouch e Ritchie, 1999). A gestão que é feita do destino em termos da sua apresentação e comunicação é também um componente relevante, esta deverá realçar as características primordiais de um destino que irão atrair potenciais interessados, quando falamos desta gestão não estamos só a falar em termos de marketing como também a preocupação pelos serviços que oferecem e pela qualidade dos mesmos, permitindo que todos os recursos estejam intrinsecamente ligados e

contribuam para uma experiência marcante (Crouch e Ritchie, 1999). Por último, aquilo que os autores referem os determinantes de qualificação (*qualifying determinants*) tais como a localização, a proximidade ou não face ao país de origem, poderá influenciar a escolha de um destino; também a segurança e os custos despendidos durante uma possível estadia são determinantes (Crouch e Ritchie, 1999).

De modo a atrair um maior número de potenciais clientes deverão ser tidos em conta os fatores que contribuem para a competitividade da localização, segundo Enright e Newton (2004) não só é necessário compreender os fatores específicos do destino, nomeadamente os que Crouch e Ritchie sugerem, como também é necessário entender aqueles que afetam diretamente a competitividade das empresas ligadas a um produto turístico; para além dos fatores específicos da localização, e que pouco podem ser alterados pelos atores envolvidos, é necessário dar importância às condições políticas de um determinado destino, assim como a facilidade de acesso a cidadãos internacionais ou até mesmo as políticas dos governos vigentes.

Para atrair e reter cada vez mais os turistas é necessário cativar os mesmos é por isso cada vez mais importante uma aposta em marketing relacional que vá de encontro os turistas, e as suas necessidades, e que permita a construção de uma forte relação entre o destino e quem o visita, tornando-se uma vantagem competitiva, na medida em que esta relação não pode ser replicada por outro destino. Mostra-se, portanto, necessário criar uma relação de confiança a longo termo, uma relação em que tanto o destino como o seu visitante saem a ganhar dando especial enfoque à satisfação do segundo e que desse modo o turista se torne fiel ao local (Shirazi e Som, 2011). Certo é que não se alcança vantagem competitiva ao considerar apenas uma estratégia, é com a criação de sinergias e a aplicação dos diferentes fatores que concorrem para a competitividade entre destinos turísticos que se alcançará uma verdadeira vantagem competitiva (Shirazi e Som, 2011).

A existência de atrações não constitui por si só uma vantagem competitiva para um destino, mas sim um ponto comparativo entre vários concorrentes, é necessária a atuação dos vários atores do destino. No caso do desenvolvimento de destinos rurais estes iniciam a sua passagem a destinos turísticos por iniciativa do poder local, devendo-se ao declínio das atividades rurais,

nomeadamente a agricultura ou à necessidade da diversificação da oferta turística de um determinado destino (Komppula, 2014). O desenvolvimento de espaços rurais está muito ligado à existência de pequenos empreendedores, na maior parte dos casos originários do local onde investem e muitas vezes subestimados por alguns autores, que desenvolvem a oferta turística, sendo estes pequenos negócios a base do produto turístico, e que estabelecem cooperações entre si estruturando ainda mais a oferta (Komppula, 2014).

A criação e desenvolvimento de negócios turísticos em espaços rurais beneficia a comunidade local em termos de crescimento económico, desenvolvimento sociocultural e no aumento da qualidade de vida; muitas das vezes este tipo de turismo goza de um maior apoio e uma maior aceitação por parte das comunidades locais, uma vez que possibilita o desenvolvimento de uma comunidade atraindo novos negócios (Jaafar et al., 2015). Os negócios em espaço rural são maioritariamente desenvolvidos em pequenas estruturas apresentando uma diversidade de características que não podem ser encontradas em empreendimentos de grande escala, nascendo muitas das vezes do desejo dos empreendedores de quererem mudar de vida (Jaafar et al., 2015).

Komppula garante que sem inovação e sem correr riscos não será possível para um destino florescer. Para aumentar a competitividade do destino é necessário responder aos desafios por parte da procura, sendo possível pela adaptação da parte dos empreendedores em responderem a essas necessidades (Komppula, 2014).

### **2.1.3. A localização em hotelaria**

Os investimentos hoteleiros representam valores bastante elevados, e devido às questões financeiras, que têm marcado o clima mundial, as empresas estão cada vez mais seletivas na altura em que pensam abrir uma nova unidade hoteleira (Assaf et al., 2015), devendo por isso ser apenas executados depois de uma criteriosa avaliação das condições onde se pretende investir. Algo que deverá ser definido logo no princípio é a localização e como esta afetará o decorrer da vida do negócio. Esta é por isso uma decisão estratégica para um investidor, pois pode afetar positiva ou negativamente as operações, muitos investigadores apresentam até a localização como um dos cinco fatores chave

para o investimento hoteleiros (Song, 2017). Ribeiro e Costa citam Knowles que afirma mesmo que existem três fatores muito importantes nesta indústria “a localização, a localização e a localização”, devendo também ter em conta a segurança, a relação custo-valor, a atratividade e imagem do destino (Ribeiro e Costa, 2017).

A localização é por isso considerada como um dos fatores mais críticos para a implementação de uma unidade hoteleira, assistimos cada vez mais por parte dos turistas a uma preocupação aquando da escolha de uma unidade hoteleira, atualmente os turistas estão cada vez mais focados na distância do empreendimento onde vão ficar até aos transportes ou até às atrações do destino (Aksoy e Ozbuk, 2017). A escolha da localização afeta de forma tão acentuada a hotelaria, porque os seus serviços apenas podem ser consumidos nesse local e num determinado espaço de tempo. Ao pensar-se numa localização dever-se-á ter em conta a procura turística que essa região apresenta, a existência de outras empresas turísticas necessárias ao desenvolvimento da atividade hoteleira, por exemplo, empresas de animação turística e a estrutura de mercado que apresenta (Lado-Sestayo, et al., 2015).

Explorando a localização enquanto uma vantagem competitiva e pensado nas três fontes de vantagem apresentadas por Byeong Yong Kim e Haemoon Oh em 2014, dever-se-á analisar numa primeira instância os recursos internos da empresa como são a tipologia, o tamanho, o tipo de gestão e de serviço que apresenta. Pelo facto de não ser possível alterar os fatores intrínsecos da localização, terão então de potenciar o destino e ao mesmo tempo estarão a potenciar o hotel colocando ao serviço, da promoção do destino, os recursos que a empresa detém, tanto sendo o *marketing* organizacional como as instalações e serviços que possam atrair outros segmentos de mercado. Já quando se fala em destinos com uma elevada concentração de turistas e onde operam poucos prestadores, será possível a criação de cooperações estratégicas entre as empresas existentes. Estes mercados são, portanto, propícios à criação de parcerias entre os diferentes atores, este tipo de cooperação possibilita que o conjunto das empresas trabalhe em conjunto para cativar turistas, diminuindo assim o investimento direto de cada empresa para a promoção do destino.

Para a determinação de localização de uma nova unidade hoteleira dever-se-á ter em conta diferentes fatores que serão influenciados em grande parte,

pelo público-alvo que pretendemos atrair para o nosso hotel. A localização e a disponibilização de infraestruturas de apoio afeta a escolha do consumidor no momento de optar por uma ou outra unidade, não só no caso do turismo de negócios, que procuram centros urbanos onde possam desenvolver as suas atividades ou realizar eventos corporativos, como também no turismo de lazer, onde o turista procura atividades que completem a sua experiência no destino, como monumentos e museus, ou a existência de atividades culturais e lúdicas (Yang et al., 2012; Masiero et al., 2019).

Os fatores que influenciam a determinação da localização de um hotel podem ser divididos em dois tipos: os fatores externos, ou atributos da localização, que comportam as acessibilidades, características geográficas, fatores políticos e económicos ou a disponibilização de serviços na zona envolvente, não dependendo estes da unidade hoteleira; e os fatores internos, ou as características da unidade hoteleira, como a sua dimensão, a classificação, o tipo ou características da gestão, estes dependendo apenas das escolhas da unidade (Ribeiro e Costa, 2017; Yang, et al, 2012).

Segundo Assaf um dos principais fatores a ter em conta quanto à localização de novos investimentos hoteleiros são a qualidade das acessibilidades uma vez que estas influenciam em larga escala o possível fluxo de turistas; as vias de comunicação, a proximidade a aeroportos, estações ferroviárias e portos de cruzeiro, influenciam o volume de turistas que um determinado destino recebe, a maior parte das localizações dispõe apenas de vias de comunicação e estações ferroviárias, estando os portos e aeroportos circunscritos a grandes centros, logo estas deverão dispor de boas condições para que potenciem a deslocação dos turistas que chegam ao destino, (Yang, et al, 2012; Assaf, et al, 2015). Uma fraca infraestrutura de redes de comunicação leva não só a uma diminuição da atratividade do destino por parte dos turistas, como também poderá levar a um maior aumento de custos para a unidade, uma vez que dificultará o acesso a bens necessários ao desenvolvimento da atividade (Assaf, et al, 2015). Segundo Faulkner e outros citados por Assaf as características e a qualidade das acessibilidades estão diretamente ligadas ao sentimento de fidelidade por parte do consumidor.

Também se torna importante perceber o local concreto em que o hotel se poderá instalar, pois a existência de outras unidades poderá influenciar negativa

ou positivamente a escolha do local (Yang, et al, 2012; Assaf, et al, 2015). Em centros urbanos será possível agrupar hotéis, pois estes não são distribuídos de forma aleatória, o agrupamento de hotéis poderá potenciar individualmente um hotel levando a que este possa ter acesso a recursos apenas disponível para as unidades instaladas em determinada área, permitindo um maior acesso a fornecedores e serviços específicos. Mas também a não aglomeração de um determinado hotel poderá potenciá-lo pela diferença que representa em relação aos hotéis agrupados (Yang, et al, 2012; Masiero, et al, 2019).

Por sua vez as unidades hoteleiras devem estar instaladas onde os turistas querem estar, localizações mais atrativas tem um potencial de procura, não só pelas facilidades que possam oferecer como também pela hospitalidade demonstrada pela população da região (Assaf, et al, 2015). Não nos podemos esquecer que ninguém consegue vingar sozinho e para o desenvolvimento da atividade hoteleira será sempre necessário ter em conta a disponibilização de outros serviços turísticos que completarão a oferta hoteleira. Não só no que diz respeito a atividades desenvolvidas por privados, como empresas de animação turística, mas também como as infraestruturas públicas. Este tipo de serviços influencia o preço médio do quarto o que leva a uma maior receita por parte da unidade (Yang, et a, 2012).

A organização das cidades e a sua evolução ao longo de tempo leva a que alguns hotéis anteriormente localizados no centro das cidades, e com o posterior crescimento destas, estejam agora remetidos a localizações menores em partes antigas das mesmas cidades o que em alguns casos poderão perder a atratividade que tinham (Yang, et a, 2012). O desenvolvimento do meio envolvente ao hotel poderá também propiciar a existência ou não de recursos humanos mais ou menos capacitados, uma vez que para este tipo de indústria o contacto com o cliente é tudo; ao dispor na zona de recursos humanos qualificados irão diminuir-se potenciais custos com a formação e treino para os colaboradores (Assaf, et al, 2015).

Outro aspeto a ter em conta prende-se com a estabilidade económica e política do destino onde se pretende investir, nomeadamente quando se trata de uma tentativa de internacionalização, o que poderá também colidir com a cultura e as diferenças culturais existentes (Yang, et a, 2012; Assaf, et a, 2015). A vertente económica apresenta especial relevância pois o custo do destino

poderá ser um fator de atratividade para o público; certo é que destinos mais baratos, são mais chamativos, mas para isso é necessário um clima de estabilidade que potencie a manutenção dos preços, bem como dos custos dos recursos necessários para a operação (Assaf, et al, 2015).

A localização influenciará também de forma direta o dimensionamento de uma unidade, pois, por norma, hotéis de maiores dimensões tendem a localizar-se fora dos centros das cidades, potenciando assim a redução de custos com o terreno (Yang, et al, 2012). Ainda inerente a tudo isto encontra-se a classificação que os empreendimentos podem obter, diferentes classificações atendem a diferentes públicos-alvo, logo a classificação a que propomos o nosso hotel irá reduzir ou alargar o número de potenciais clientes. Por exemplo uma unidade do segmento luxo atrai turismo de negócios, optando estas unidades por estar localizadas nos centros das cidades, bem como as limitações urbanísticas de cada local. Hotéis de marcas de luxo tendem a localizar-se junto de unidades do mesmo segmento, enquanto que hotéis económicos com ou sem marcas associadas tendem a escolher instalar-se junto de hotéis de marcas de luxo (Yang, et al, 2012).

O negócio de um hotel não se cinge apenas à venda de alojamento, este passa também pela prestação de outros serviços, como comidas e bebidas, eventos, spa, a diversificação dos serviços oferecidos ajuda na melhoria dos resultados da empresa. Hotéis que optem apenas pela prestação de serviços de alojamento localizam-se principalmente no centro das cidades onde se encontram disponíveis outros negócios que complementam a oferta aos seus hóspedes, enquanto os hotéis que disponibilizam um serviço mais diversificado optam por se localizar fora dos grandes centros, havendo exceções a este padrão, reduzindo os custos com o terreno e potenciando a venda dos seus serviços complementares (Yang, et al, 2012).

## **2.2. Plano e Modelo de Negócios**

De modo a compreender melhor todas as etapas de um investimento, muitos autores defendem a realização de um plano de negócios, por ser uma ferramenta onde é apresentada de forma não só geral, como particularizando alguns aspetos importantes, os pontos essenciais do investimento, tanto para a organização como para possíveis investidores (Honig e Karlsson, 2004; Mason e Stark, 2004). Esta proposta pode não só ser aplicada a novos negócios, como a negócios já existentes, sendo certo que para os que agora surgem esta ferramenta fornece benefícios práticos, como melhoria nos resultados operacionais e vantagens sobre os seus competidores (Brush, 1993; Honig e Karlsson, 2004).

No caso da apresentação da ideia a possíveis investidores o plano de negócios é o primeiro contacto que os mesmos podem ter com a empresa, ou até mesmo o último, caso estes decidam não investir, é, portanto, premente que este plano seja realizado com a maior clareza e simplicidade possível, tendo sempre em conta o público a que se destina (Brush, 1993; Mason e Stark, 2004; Schilit, 1987). O plano de negócios apresenta não só a ideia geral do negócio, mas um plano, passo a passo, do que se espera realizar, apresentando os objetivos e o guia de ação para os alcançar (Brush, 1993; Schilit, 1987). Pela sua natureza concreta deverão também ser apresentados todos os dados, positivos e negativos, que sejam expectáveis de acontecer no decorrer da operação, preparando assim os possíveis parceiros para todos os cenários e garantindo uma relação de confiança com os mesmos, pois nada lhes foi ocultado desde o princípio (Brush, 1993).

O desenvolvimento de um plano de negócios compreende diversas etapas, devendo este apresentar informações o mais completas possíveis. Segundo Brush (1993) e Schilit (1987) para a elaboração de um plano destes deve-se dividi-lo em diversas partes, começando pela informação base da empresa ou produto que se introduz, bem como os princípios a seguir. No caso de um hotel deverá apresentar, o nome, o local onde estará integrado, o proprietário e contactos, após esta breve apresentação deverá seguir-se a exposição do conceito que se pretende que o investimento tenha, convergindo para aquilo que o proprietário planeia e os seus principais objetivos.

Brush (1993) defende que após o índice, onde estão explanados quais os tópicos a abordar, se deve referir a equipa envolvida no projeto, isto se for possível pois numa fase embrionária, ou de apresentação do plano ainda não estarão definidos os atores no desenvolvimento do projeto.

O primeiro tópico a ser abordado deverá ser o sumário executivo, neste encontra-se o sumário do projeto a desenvolver, terá de conter ainda o resumo de todas as etapas bem como um calendário provável, sem esquecer o orçamento expectável e as fontes de financiamento, disponibilidade financeira e repartição de lucros (Brush, 1993; Schilit, 1987).

Tanto Brush (1993) como Schilit (1987) defendem a apresentação das perspetivas de desenvolvimento, a análise de mercado, o plano de marketing e os aspetos financeiros embora cada um dos autores os apresente em ordens diferentes, é certa a pertinência de todos estes tópicos. Apresentada a informação mais genérica e resumida do projeto, segue-se a fase de exposição mais detalhada de todos os tópicos, começando pelo desenvolvimento da perspetiva onde deve ser abordado de forma completa o desenvolvimento real a seguir bem como todos os custos associados, tendo em atenção a descrição física de todo o hotel, neste caso, da sua envolvente, facilidades, condições a prestar aos futuros hóspedes, podendo apresentar imagens que elucidem sobre o que se espera ser o hotel; depois disso a avaliação e explicação de todo o procedimento em relação ao projeto de construção concluindo com uma estimativa dos custos, abordado todas desde o edifício, mobiliário e taxas aplicáveis (Brush, 1993).

A terceira parte incluirá a perspetiva operacional do investimento, para além dos custos já apresentados no ponto anterior, deverão ser introduzidos custos expectáveis alocados aos diversos *outlets*<sup>1</sup> disponíveis no hotel, bem como os potenciais resultados, estimando assim o potencial de mercado da unidade (Brush, 1993). De modo a poder apresentar estimativas o mais aproximadas possível da realidade deverão ser analisados os fatores demográficos e económicos do mercado, não só local, como nacional ou até mundial, não esquecendo a segmentação do público alvo que poderá condicionar as receitas, bem como a análise da concorrência (Brush, 1993).

---

<sup>1</sup> **outlets:** diferentes pontos de venda de produtos ou serviços

Brush (1993) inclui ainda na perspetiva operacional a componente de marketing ao contrário de Schilit (1987) que desloca este tema para um capítulo próprio, dando especial importância à estratégia de marketing. Na vertente operacional Schilit (1987) inclui planos de contingência tentando assim dar resposta a qualquer situação que possa abalar a organização.

No quarto tópico é abordada o modelo de gestão e de propriedade do empreendimento, apresentando os participantes no projeto, elencando quais as suas principais características, a estrutura organizacional e a equipa são também informações relevantes a ter em conta (Brush, 1993).

Por fim a parte financeira, a componente mais importante de qualquer plano de negócio, este tópico deve ser apresentado com os dados mais precisos que se disponha, bem como toda a informação e explicação de suporte necessárias, expondo quais os fundos e fontes de financiamento disponíveis, qual a disponibilidade financeira necessária, alargando essa análise a 5 anos, também ainda a existência, ou não, de fundos de reserva e a que se destinam, e qual o retorno financeiro espectável para cada investidor (Brush, 1993). Seguindo depois os anexos e apêndices que completam toda a informação apresentada ao longo do plano de negócios (Brush, 1993; Schilit, 1987).

Existe também outra ferramenta que permite apresentar um novo negócio a possíveis interessados que elenca as principais características de um negócio de forma sucinta, o Modelo de Negócios, esta ferramenta apresenta a justificação de como uma organização cria e entrega valor (Osterwalder e Pigneur, 2010). A definição de Modelo de Negócios apresentada por Osterwalder e Pigneur diz que este deve ser simples, relevante e facilmente compreensível, sem simplificar demais as complexidades de como as empresas desenvolvem a sua atividade. Para a construção deste Modelo os autores apresentam 9 blocos de construção, como lhes chamam, que mostram como uma empresa pretende gerar receitas, sendo estes repartidos em 4 diferentes áreas do negócio: os clientes, a oferta, a infraestrutura e a viabilidade financeira.

Os nove Blocos defendidos por Osterwalder e Pigneur são:

1. Segmento de clientes: são os diferentes grupos de consumidores que uma determinada empresa pretende alcançar, sem estes uma empresa não conseguirá sobreviver. De modo a poder servir melhor os seus clientes, uma empresa pode segmentá-lo a partir de gostos e

características comuns, devendo depois definir quais os segmentos que pretende servir e quais não pretende; após esta decisão poderá começar-se a construir o modelo de negócios atendendo às necessidades específicas do público-alvo;

2. Proposta de valor: produtos ou serviços que criam valor para o segmento de clientes escolhido, a proposta de valor é a razão pela qual os clientes recorrem a uma empresa e não a outra, esta resolve um problema ou satisfaz uma necessidade. Algumas propostas podem ser inovadoras a apresentar soluções que ainda não existem no mercado, outras podem ser semelhantes a propostas já existentes, mas com recursos e atributos adicionais;
3. Canais: descreve como uma empresa alcança os seus potenciais clientes para lhes apresentar a sua proposta de valor;
4. Relações com os clientes: define o tipo de relacionamento que a empresa terá com os seus clientes, este pode ser um relacionamento mais pessoal ou mais automatizado. O relacionamento entre a empresa e o seu cliente influencia a forma como o cliente experiencia a sua relação com a empresa;
5. Fonte de receitas: é o rendimento que a empresa cria a partir de cada segmento de clientes, a empresa deverá aferir qual o valor que cada segmento de clientes está disposto a pagar pelo seu produto ou serviço. A cada segmento de clientes pode estar associado um preço e uma ou mais condições dependendo do volume de receita auferido;
6. Recursos chave: apresenta quais os recursos essenciais para quem um modelo de negócios funcione, estes recursos permitem a criação da oferta de valor da empresa, permitem alcançar os mercados chave para a empresa, reter clientes e segmentá-los assim como ganhar receitas. Os principais recursos podem ser físicos, financeiros ou humanos, estes por sua vez podem ser propriedade da empresa ou podem ser alugados a parceiros;
7. Atividades chave: são as atividades mais importantes que a empresa deve desenvolver para que o seu modelo de negócio funcione, assim como os recursos chave as atividades chave devem ser capazes de

criar valor para a empresa, reter clientes, segmentá-los e obter receitas. Estas atividades diferem de negócio para negócio;

8. Parcerias chave: rede de fornecedores e parceiros essenciais para a vitalidade do negócio de uma empresa. Uma empresa pode desenvolver parcerias por diversos motivos, em alguns casos estas parcerias são mesmo a base do modelo de negócios. Estas parcerias têm como finalidade a criação de alianças para a otimização do modelo de negócios, de modo a reduzir o risco para o mesmo ou até para a aquisição de recursos chave ao desenvolvimento da sua atividade;
9. Estrutura de custos: apresenta todos os custos que advêm da atividade de uma empresa.

### **3. Projeto**

#### **3.1. Enquadramento do Projeto**

O objetivo deste trabalho é a criação de uma unidade hoteleira, em espaço rural, com um conceito diferenciador e único, caracterizado por um serviço de excelência. Uma unidade com estas características ainda não se encontra disponível no concelho de Tomar, uma vez que a zona da Albufeira de Castelo de Bode encontra-se pouco dinamizada a nível hoteleiro no concelho. Acredita-se por isso que será um bom investimento. O Hotel será criado de raiz num terreno contíguo à Albufeira de Castelo de Bode, implantado na zona de exploração Turística prevista no Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode (POACB). O POACB é um Instrumento de Gestão Territorial (IGT) aprovado em Conselho de Ministros em 2003 que estabelece as regras de salvaguarda dos recursos naturais, o Plano impõe regras de desenvolvimento urbano, que garantem o desenvolvimento e ordenamento sustentado tendo como objetivos específicos:

- Salvar as atividades principais da albufeira, nomeadamente através da preservação da qualidade da água;
- Proteger e valorizar os ecossistemas, nomeadamente os biótopos com interesse para a conservação;
- Ordenar, diversificar, valorizar e compatibilizar os usos secundários;
- Valorizar e salvar a exploração sustentável dos recursos vivos aquáticos;
- Melhorar a qualidade de vida das populações;
- Qualificar os núcleos urbanos e conter a dispersão da edificação;
- Contribuir para o desenvolvimento do turismo, do recreio e do lazer em harmonia com as características da albufeira, diversificando a complementaridade entre usos e funções.

O espaço envolvente é por si só um ponto de atração pelas paisagens verdejantes e o azul da água da albufeira, esses serão também os temas e cores que perpetuarão na decoração de todo o Hotel, optando por tons verdes e azuis e por materiais mais naturais como a madeira e o vime.

A aposta numa unidade de cariz rural, bem implementada na zona envolvente, pretende satisfazer as necessidades de um público, cada vez mais

numeroso, que procura a Albufeira de Castelo de Bode para o contacto com a natureza e a prática de desportos náuticos. Com pandemia de covid-19 as reservas em espaços hoteleiros junto à barragem aumentaram significativamente devido à procura por espaços mais isolados que pudessem dar resposta não só ao alojamento como também a atividades que complementassem a estadia (Observador, 2020). Também a proximidade à cidade de Tomar, um polo de atração turística cultural e histórica, possibilita um ainda maior leque de atividades disponíveis para os hóspedes, aliando o espaço rural ao património histórico.

Pretende-se também que esta unidade seja como uma casa de férias para cada um dos potenciais clientes, tentando criar um ambiente familiar, pelas suas dimensões reduzidas e também pela equipa pequena e qualificada que tornará cada experiência inesquecível. O hotel será caracterizado pelo serviço de qualidade, pela modernidade e pelo rigor e profissionalismo de toda a equipa.

A unidade hoteleira terá como nome VitaeHotel, apelando também a este sentido de vida que a natureza nos oferece e que caracteriza o meio onde está inserido.

#### **3.1.1. Missão**

A missão do VitaeHotel, um Hotel Rural de 4 Estrelas, é garantir o melhor serviço aos seus clientes, aliando o espaço rural ao conforto, proporcionando um serviço personalizado e criando experiências únicas.

#### **3.1.2. Visão**

O VitaeHotel pretende ser um hotel de referência no turismo nacional, querendo destacar-se pela sua qualidade e serviço, proporcionando aos seus hóspedes um serviço de excelência e apostando na personalização do mesmo. Desejando atrair cada vez mais turistas para a Albufeira de Castelo de Bode, através da diversificação da oferta.

#### **3.1.3. Valores**

O VitaeHotel irá apostar na exploração dos recursos endógenos, como forma de potenciar a economia local, privilegiando também recursos humanos qualificados, assumindo assim um compromisso com a comunidade local.

### **3.2. Modelo de Negócio**

O modelo de negócio pretende apresentar de uma forma sucinta um novo projeto, apresentando todos os aspetos importantes sobre o mesmo bem como identificar a viabilidade ou não do projeto apresentado. Esta ferramenta assume um papel de elevada relevância para a apresentação de um novo projeto a possíveis investidores. O plano de negócios deverá abarcar as mais diversas informações, desde a parte financeira à parte operacional do negócio, deverá apresentar todos os rendimentos espectáveis bem como as despesas relacionadas com a operação apresentada. Também se apresenta como uma peça muito importante aquando da apresentação de um projeto a possíveis investidores um Pedido de Informação Prévia (PIP), este documento permite obter informações à cerca da possibilidade ou não de construção em determinado local. Através do PIP será possível perceber quais as limitações de um projeto ainda antes de um pedido de licenciamento, eliminando assim possíveis constrangimentos ao projeto; este documento é solicitado à Câmara Municipal e tem um efeito vinculativo por parte das instituições que o atribuem (RJUE, 1999)

De modo a explicar de forma sucinta o plano de negócios do ViateHotel, foi desenvolvido um modelo (tabela 1) tendo por base o modelo de negócios de Osterwalder & Pigneur (2010) e nomeadamente o *Business Model Canvas*. O modelo proposto encontra-se dividido em nove elementos agregados em três categorias diferentes, numa primeira “Entrega de Valor” são apresentadas as atividades chaves, as parcerias a desenvolver e os recursos chaves; na segunda “Criar Valor” pode-se encontrar a proposta de valor do projeto, o segmento de mercado/clientes e os canais de distribuição; na última categoria “Captura de valor” inserem-se a estrutura de custos e o fluxo de receitas ou fonte de receitas.

Tabela 1- Bussiness Model Canvas do VitaeHotel

Parcerias chave	Atividades chave	Proposta de valor	Relações com clientes	Segmento de clientes
Parcerias com produtores locais, os principais fornecedores.	Alojamento Refeições Eventos Atividades recreativas e de lazer	O VitaeHotel disponibiliza aos seus clientes experiências únicas, onde a localização é um dos pontos principais, bem como a atenção dedicada aos detalhes e ao serviço prestado.	Serviço personalizado em todos os momentos da operação.	Indivíduos entre os 25 e os 60 anos, que procurem experiências únicas, entre a natureza e a história. Que têm capacidade económica e que deem preferência a unidades de alojamento mais exclusivas.
	<b>Recursos chave</b>		<b>Canais</b>	
	As condições e infraestruturas da unidade e os recursos humanos qualificados		Participação em feiras da especialidade; Online (redes sociais e plataformas online como Booking, Trivago, etc.)	
<b>Estrutura de custos</b>		<b>Fonte de receitas</b>		
Custos com recursos humanos Custos com fornecedores de matérias e serviços Custos energéticos		Alojamento, refeições, eventos e atividades recreativas e de lazer disponibilizadas pela unidade		

**Fonte:** Elaboração própria (2019), adaptado (Osterwalder e Pigneur, 2010)

### **3.3. Análise de mercado**

Para desenvolvimento de um destino turístico este terá de oferecer aos seus potenciais visitantes um leque de produtos turísticos que respondam às necessidades do público alvo, para além dos atributos físicos do destino. Só com uma política focada para a experiência turística será possível um desenvolvimento coerente do turismo e que permita a criação de produtos em número suficiente para responder às expectativas dos turistas.

A cidade de Tomar, pela sua proximidade à cidade de Lisboa apresenta-se numa área privilegiada, dispondo ainda de um ponto de atração turístico, o Convento de Cristo, dos monumentos mais visitados do país, permite uma visibilidade e um reconhecimento da mesma como destino turístico. Certo é que a cidade ainda se encontra a viver muito à sombra do Convento de Cristo e torna-se necessária a criação de diferentes respostas às exigências dos turistas, é premente pensar em oferecer condições para o desenvolvimento de outras atividades turísticas, que se afastem do meio urbano e aproveitem os recursos naturais existentes em meio rural.

A indústria hoteleira na zona da Albufeira de Castelo de Bode ainda não se encontra muito desenvolvida; nos 7 municípios que abrange (Abrantes, Ferreira do Zêzere, Figueiró dos Vinhos, Sardoal, Sertã, Tomar e Vila de Rei) são de ressaltar algumas unidades em Tomar como o Villa Nova, em Abrantes o Hotel Segredos do Vale Manso e em Ferreira do Zêzere o Estalagem do Lago Azul, sendo estes das unidades mais conhecidas na Albufeira. Sendo por isso um local onde o investimento hoteleiro tem espaço para crescer, uma vez que se tem registado um aumento considerável de turistas a visitar a Albufeira em 2020 na ordem dos 30 a 50%, chegando mesmo as unidades existentes a uma ocupação superior a 85% em alguns dos casos (Observador, 2020).

#### **3.3.1. Análise da Competitividade**

Utilizando o modelo das Cinco Forças de Porter pretende-se analisar a rentabilidade e a atratividade da implementação de uma nova unidade hoteleira na Albufeira de Castelo de Bode.

#### **3.3.1.1. A ameaça de novas entradas**

Num mercado a concorrência é algo que cresce e evoluiu; quando a concorrência é grande existe uma grande ameaça sendo também mais barato a abertura de novos negócios não existindo, portanto, grandes dificuldades à entrada no mesmo. Já no caso hoteleiro os investimentos são bastante consideráveis, já para não falar nas dificuldades burocráticas e legais que colocam alguns entraves à realização de novos investimentos neste setor logo esta ameaça pode ser considerada de nível elevado, devido às restrições de planeamento.

#### **3.3.1.2. O poder negocial dos fornecedores**

No setor hoteleiro existe um elevado número de fornecedores, o que faz com que os preços por eles praticados não seja muito elevado, certo é que a qualidade é um fator importantíssimo na escolha dos fornecedores, esta não deverá ser deixada ao acaso, mas uma vez que existe um leque tão alargado de fornecedores é fácil mudar, o que não acarreta custos relevantes, apresentando estes um baixo poder negocial.

#### **3.3.1.3. O poder negocial dos clientes**

Tomar é uma zona que pela sua história tem uma procura relativa, os clientes estão por sua vez sempre à procura de uma unidade que possa oferecer os serviços mais diferenciadores, sendo que o risco de estes mudarem de hotel ser elevado logo apresenta-se como tendo um elevado o poder negocial.

#### **3.3.1.4. A ameaça de substitutos**

Com o crescimento do turismo e do aumento da oferta existente, a ameaça de substitutos deve ser encarada com seriedade, uma vez que a possibilidade de mudança para outros alojamentos é elevada uma vez que existe uma maior oferta não apresentado um elevado custo este tipo de transição, logo o nível desta ameaça é elevado.

#### **3.3.1.5. Rivalidade entre concorrentes**

A diferenciação existente nas unidades hoteleiras é garantida pela diversificação dos produtos e serviços que cada concorrente disponibiliza, estando associados a elevados custos e também à impossibilidade de estender

a sua capacidade instalada num curto espaço de tempo logo a rivalidade que existe neste setor é considerada elevada.

### **3.3.2. Enquadramento da Região**

A cidade de Tomar, situa-se no distrito de Santarém integrando a sub-região do Médio Tejo. O concelho de Tomar é constituído por 11 freguesias num total de 351.2 km<sup>2</sup>, sendo o concelho cortado pelo rio Nabão o que torna a área envolvente ao mesmo um espaço verde de grande relevo e valor patrimonial e turístico (Câmara Municipal de Tomar, s.d.).

Conhecida pelo seu Convento de Cristo, a cidade é um ex-libris da presença dos Templários em Portugal. Foi fundada em 1160 por D. Gualdim Pais, cavaleiro Templário, que viria a ser responsável pela construção do Castelo Templário local que anos mais tarde iria ser sede da Ordem de Cristo em Portugal. A fixação de povos na cidade de Tomar começou com os Romanos que edificaram a cidade de Sellium. O grande impulsionador desta cidade foi o Infante D. Henrique que enquanto administrador da Ordem de Cristo ajudou a desenvolver a então vila. O seu Foral Novo é concedido por D. Manuel I em 1510 sendo elevada a cidade em 1844 por Foral de D. Maria II. O Convento de Cristo e em particular a Janela do Capítulo são símbolos da arquitetura nacional e em especial do estilo Manuelino. Ainda durante a governação Filipina o Convento beneficiou de várias obras, de destacar o Aquedutos dos Pegões, chegando mesmo esta cidade a ser capital do Império durante os sessenta anos de governação espanhola. A planta da cidade medieval apresentava-se em forma uma cruz dada pela localização de quatro conventos cujo centro era a Praça da República, a Sul o Convento de São Francisco, a Norte o Convento da Anunciada, a oeste o Convento de Cristo e a este o Convento de Santa Iria (Câmara Municipal de Tomar, s.d.).

Tomar é reconhecido pelas suas tradições sendo uma das mais importante a Festa dos Tabuleiros, uma Festa em Honra do Espírito Santo. Esta é uma tradição iniciada pela Rainha Santa Isabel, esta celebração realiza-se da 4 em 4 anos e atrai à cidade milhares de visitantes que durante uma semana podem aproveitar dos vários momentos que compõem esta Festa, sendo o seu ponto alto no segundo domingo com o Cortejo dos Tabuleiros.

Em 1951 é inaugurada a Albufeira de Castelo de Bode uma das maiores Centrais Hidroelétricas e que vem alterar a imagem de algumas das freguesias e criar um polo de atração turística, nomeadamente para os amantes de desportos náuticos.

### **3.3.3. Procura e oferta turística**

O turismo em Portugal tem crescido ao longo dos últimos anos, a Região Centro (NUT II) teve um crescimento de quase 2,5 vezes entre 2001 e 2019 passando de 2887905 dormidas para 7134863 até setembro de 2019. Já o Médio Tejo (NUT III) passou de 647772 dormidas em 2009 para um total de 1231442 em 2018, representando em 2018 as dormidas em hotéis 85% do total (1049303). Tomar apresenta também um aumento de dormidas entre os 2001 e 2019, não tendo estas crescido de forma constante ao longo de todos os anos sendo que se verificam os maiores aumentos em anos de Festa dos Tabuleiros, nomeadamente 2009, 2015 e 2019, até setembro de 2019 as dormidas no concelho de Tomar representavam 8% das dormidas no mesmo período no Médio Tejo (PORDATA, 2020a).

Também o número de hóspedes tem vindo a aumentar desde 2009 até 2019 passando de 44666 para 77750 em Tomar, também a região do Médio Tejo viu os números mais que duplicar de 2009 para 2019, ano em que chegou ao total de 849868 hóspedes. Em Tomar o número de hóspedes que ficavam alojados em hotéis representava quase 73% do total em 2019 (PORDATA, 2020b). Quanto aos proveitos totais nos alojamentos em Tomar estes passaram de 3,867M€ em 2009 para 6,242M€ em 2019, segundo dados da PORDATA (2020c), segundo a mesma fonte a estadia média no concelho passou de 1,6 noites em 2016 para 1,4 noites em 2019, sendo assim necessário criar mecanismos para reter os turistas durante mais tempo na cidade de Tomar.

A capacidade dos alojamentos tem se alterado ao longo dos anos na região do Médio Tejo passando das 7660 camas em 2009 para as 12619 em 2019, 74% das quais em Hotéis em 2019; já no que diz respeito a Tomar este crescimento foi de 680 para 1029 em igual período, sendo que 61,1% se encontram instaladas em Hotéis no ano de 2019 (PORDATA, 2020d). Em maio de 2021 a capacidade de camas na região do Médio Tejo é de 11190 sendo estas distribuídas por 152 Empreendimentos Turísticos (ET), o que representa

em média de 73,62 camas por cada ET, representando um total de 5456 unidades de alojamento (UA) (35,89 UA em média por ET), do total de camas disponíveis 43,78% dizem respeito à capacidade instalada em unidade hoteleiras de 4 e 5 estrelas (SIGTUR, 2021).

Quando falamos nos proveitos por hóspede nos estabelecimentos hoteleiros, este valor também tem registado aumentos na região Centro passando de 55,5€ em 2009 para 59,7€ em 2019, já no Médio Tejo os valores diminuíram em igual período passando de 46,6€ para 43,7€ tendência essa que não se verificou em Tomar que dos 57,0€ em 2009 registou já no ano de 2019 um valor 63,3€, um valor que representa perto de 52% do valor médio de Portugal que em 2019 alcançou um proveito por hospede em alojamento de 122,7€, este valor é relativamente baixo face ao valor médio nacional o que pode ser um entreva a futuros investimentos o que diz respeito às perspetivas de rentabilidade dos mesmos (PORDATA, 2020e).

#### **4.4.4 Estudo da Concorrência**

Para a análise da concorrência foram escolhidas quatro unidades de alojamento, duas das quais unidades hoteleiras que se encontram implementadas na Albufeira do Castelo de Bode (ver Apêndice I), nos mais variados concelhos banhados por esta albufeira e as outras duas unidades turísticas existente no concelho de Tomar. Serão analisados a Estalagem do Lago Azul, pertença do Grupo José Cristóvão Hotéis, o Hotel Segredos de Vale Manso, a Quinta do Troviscal, um Empreendimento de Turismo em Espaço Rural e o alojamento local Villa Nova Hostel uma das últimas unidades de alojamento a nascer na Barragem e no concelho de Tomar.

##### **a) Estalagem do Lago Azul**

Localizada no Concelho de Ferreira do Zêzere é uma unidade Hoteleira de 4 estrelas e a mais antiga na Albufeira de Castelo de Bode, tendo sido inaugurada em 1979, é uma unidade reconhecida e faz parte do Grupo José Cristóvão Hotéis que é também proprietário do Hotel dos Templários em Tomar e do Hotel Cascais Miragem em Cascais, esta é também a segunda unidade mais antiga do grupo. Dispõe de 20 unidades de alojamento dos quais 2 suites e 2 suites júnior, com acesso direto à água, dispõem ainda de 2 salas de eventos

com capacidade para 100 pessoas, bem como piscina exterior, court de ténis, sauna e ginásio. Os preços por quarto rondam os 100€ por cada quarto duplo.

Como pontos positivos e estalagem dispõe de várias facilidades e serviços para oferecer aos seus clientes, por outro lado a sua decoração é bastante marcada no tempo e antiquada, pois não sofre intervenções há alguns anos.

#### b) Hotel Segredos de Vale Manso

O Hotel Segredos de Vale Manso é um empreendimento de 4 estrelas que dispõe ainda de várias moradias, está implantado na União de Freguesias de Aldeia do Mato e Souto, Abrantes, inaugurado em 1998. A unidade dispõe de 24 unidades de alojamento (UA) das quais 2 suites, tem ainda sala de eventos com capacidade para 240 pessoas, campo de ténis, piscina, ginásio e SPA com capacidade até 20 pessoas. Os valores do alojamento em quarto duplo vão desde os 75€ a 85€, em época baixa e alta respetivamente, já as suites têm um valor de 90€ a 100€ também derivado da época.

Como ponto positivo esta unidade apresenta a proximidade com a Aldeia do Manto reconhecida pela sua Praia Fluvial com Bandeira Azul na Albufeira de Castelo de Bode.

#### c) Quinta do Troviscal

A Quinta do Troviscal é uma Casa de Campo aberta em 1993 que dispõem de 4 unidades de alojamento uma delas suite, implementada numa casa antiga na freguesia de São Pedro de Tomar, no concelho é uma das mais antigas unidades em funcionamento na Albufeira de Castelo de Bode. Os preços variam entre os 85€ e 95€ para os quartos duplos e 90€ para a suite.

Como ponto positivo destaca-se o facto de ser uma unidade pequena o que permite uma maior atenção aos clientes, por outro lado a Quinta só dispõe de serviço de pequeno-almoço tendo os hóspedes de arranjar solução para as restantes refeições.

#### d) Villa Nova Hostel

Como o próprio nome indica o Villa Nova é um Hostel que abriu portas em 2018, o Hostel tem 11 unidades de alojamento os quais 2 dormitórios segundo o RNT, pese embora os dormitórios já não se encontrem disponíveis para venda, e tendo em conta as unidades disponíveis estes terão já sido reformulados para quartos duplos com diversas características, dispõe também uma unidade familiar com capacidade para 6 pessoas, tendo ainda uma piscina exterior. Os preços variam entre os 80€ e os 100€ para os quartos duplos e 110€ para o quarto familiar.

Como ponto positivo destaca-se a modernidade da unidade que é sem dúvida um atrativo para quem a visita, por outro lado a unidade obriga a um mínimo de 2 noites para reserva, o que poderá ser um entrave para alguns clientes, assim como não dispõe de serviço de refeições, na unidade, para além do pequeno-almoço.

### 3.4. Análise de Resultados dos Inquéritos

O inquérito (ver Apêndice II) foi respondido por 250 pessoas que servirão de amostra para este estudo, este inquérito foi realizado de forma online através de divulgação nas redes sociais, entre os dias 12 e 20 de agosto de 2019. A população da amostra caracteriza-se por 168 pessoas do sexo feminino e 82 do sexo masculino (gráfico 1), sendo que a maior fatia da população inquirida se inclui na faixa etária dos 20 a 30 anos (36,8%) seguindo-se a faixa etária dos 51 a 60 anos (21,2%), dos 41 a 50 anos (19,2%), dos 31 a 40 anos (11,6%), mais de 60 anos (8,4%) e até 19 anos (2,8%) (gráfico 2).

Gráfico 1- Género

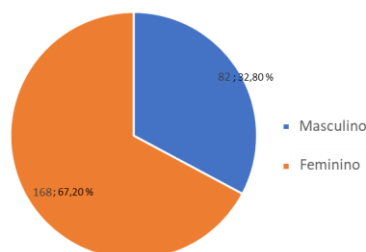
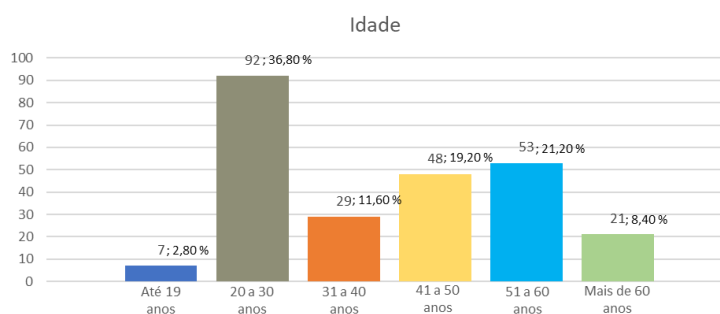


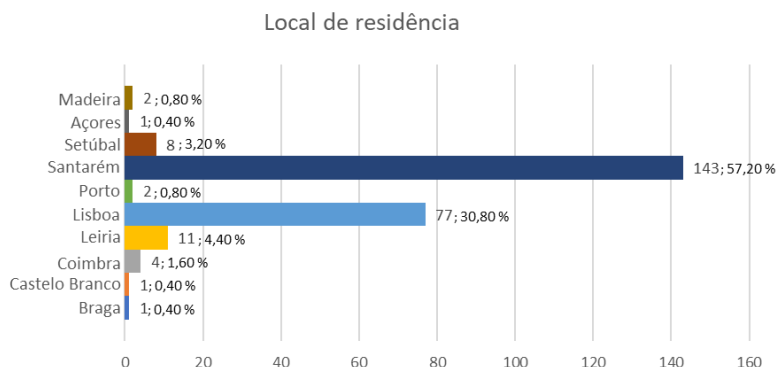
Gráfico 2- Idade



Fonte: Elaboração própria (2020)

A população é toda residente em Portugal (gráfico 3) sendo maioritariamente de Santarém (57,2%), seguida de Lisboa (30,8%), Leiria (4,4%), Setúbal (3,2%), Coimbra (1,6%), Porto e Madeira ambos representam (0,8%) e por fim Açores, Braga e Castelo Branco que representam cada um (0,4%).

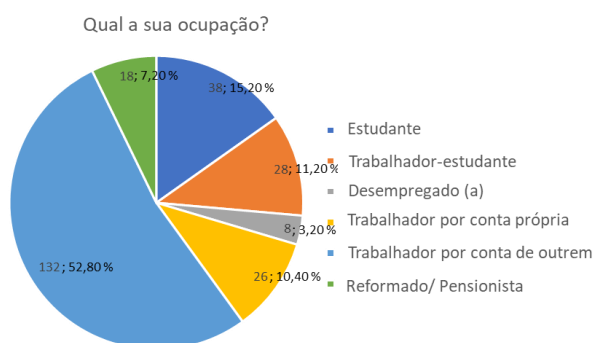
Gráfico 3- Local de Residência



Fonte: Elaboração própria (2020)

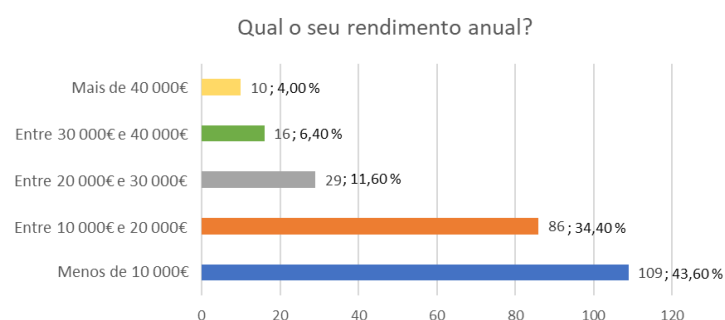
No respeitante à ocupação profissional (gráfico 4), 52,8% indicam ser trabalhadores por conta de outrem, 15,2% estudantes, 11,2% trabalhador-estudante, 10,4% trabalhador por conta própria, 7,2% reformado/pensionista e 3,2% desempregado(a). Quanto ao rendimento anual (gráfico 5) a fatia maior da população indica ter um rendimento até 10000€ (43,6%), seguido de entre 10 000€ e 20 000€ (34,4%), entre os 20 000€ e 30 000€ (11,6%), entre 30 000€ e 40 000€ (6,4%) e mais de 40 000€ (4%). Em relação ao estado civil 44,4% são solteiros e 40,4% casados, sendo que mais de metade não tem filhos (50,4%).

Gráfico 4- Ocupação profissional



Fonte: Elaboração própria (2020)

Gráfico 5- Rendimento anual



Em relação aos hábitos de turismo dos inquiridos 92,8% (232 dos inquiridos) indica que costuma passar férias (compreendendo um período mínimo de 4 dias seguidos) os 7,2% que responderam não (gráfico 6), continuarão o questionário na parte referente ao turismo rural, não entrando para o estudo dos hábitos de turismo. Neste ponto a larga maioria dos inquiridos que responderam afirmativamente à primeira questão afirmam que optam por passar férias em Portugal (85,34%) (gráfico 7).

Gráfico 6- Costuma passar férias?

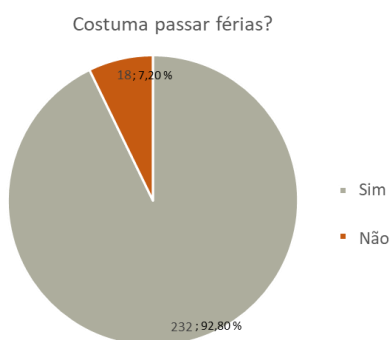
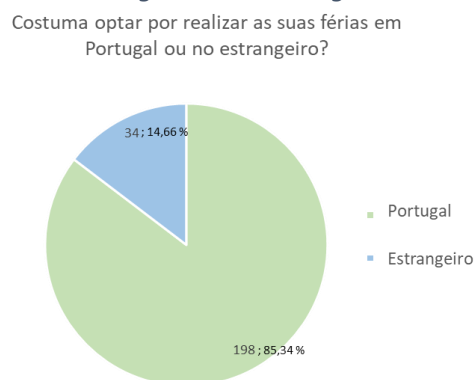


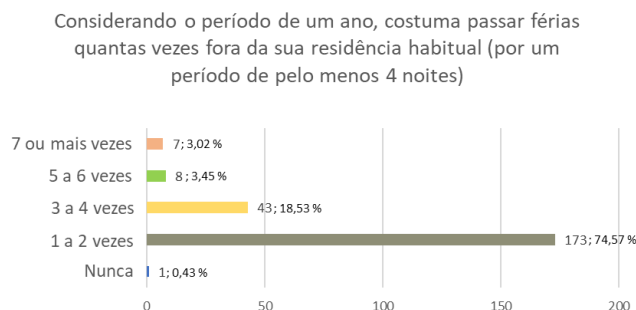
Gráfico 7- Costuma optar por realizar as suas férias em Portugal ou no estrangeiro?



Fonte: Elaboração própria (2020)

Quando inquiridos quanto à frequência com que passam férias (compreendendo um período mínimo de 4 dias seguidos) por ano fora da sua área de residência 74,57% afirma passar entre 1 a 2 vezes, seguindo-se os que passam entre 3 a 4 vezes (18,53%), 5 a 6 vezes (3,45%), 7 ou mais vezes (3,02%) e nunca (0,43%) (gráfico 8).

Gráfico 8- Costuma passar férias quantas vezes fora da sua residência habitual?



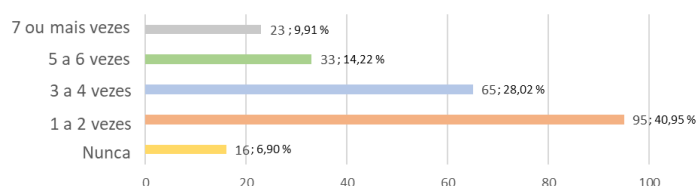
Fonte: Elaboração própria (2020)

Já em relação ao mesmo período quando inquiridos sobre quantos fins de semana costuma passar fora da sua residência habitual 40,95% afirma passar

entre 1 a 2 vezes, entre 3 a 4 vezes (28,02%), 5 a 6 vezes (14,22%), 7 ou mais (9,91%) e nunca (6,9%). Segundo as respostas 60,78% dos inquiridos costuma optar por realizar férias ou fins de semana entre 1 a 2 vezes por anos em áreas rurais, já 21,98% indica que nunca opta por áreas rurais, aqueles que passam férias nestas áreas entre 3 a 4 vezes (11,21%), 7 ou mais vezes (4,31%) e entre 5 a 6 vezes (1,72%) (gráfico 9).

*Gráfico 9- Costuma passar fins de semana fora da sua residência habitual?*

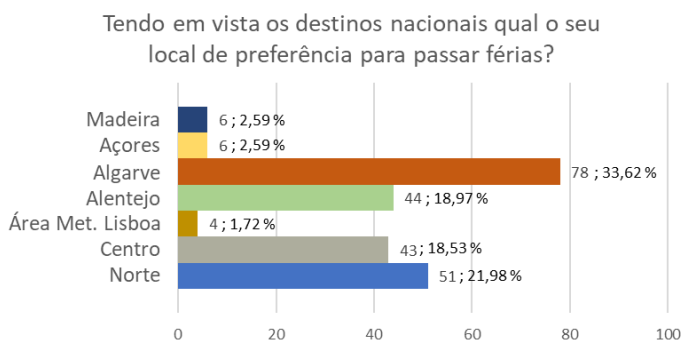
Tendo em consideração o período de um ano, costuma passar fins de semana fora da sua residência habitual?



**Fonte:** Elaboração própria (2020)

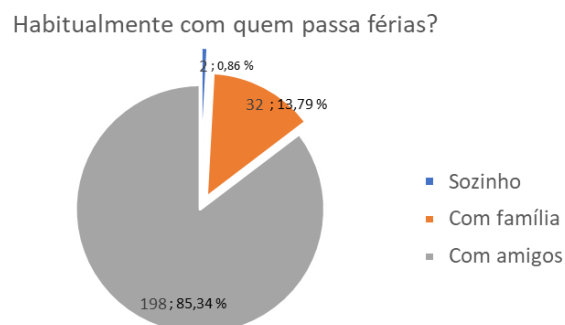
Foi inquirido também sobre o destino nacional em que teriam preferência para passar férias (gráfico 10) sendo o mais escolhido o Algarve (33,62%), seguido do Norte (21,98%), Alentejo (18,97%), Centro (18,53%), Madeira e Açores ambas com 2,59% e por fim Lisboa (1,72%). Habitualmente 85,34% dos inquiridos passa férias com a família, enquanto 13,79% opta por passar férias com amigos e 0,86% afirma passar férias sozinho (gráfico 11).

*Gráfico 10- Tendo em vista os destinos nacionais qual o seu local de preferência para passar férias?*



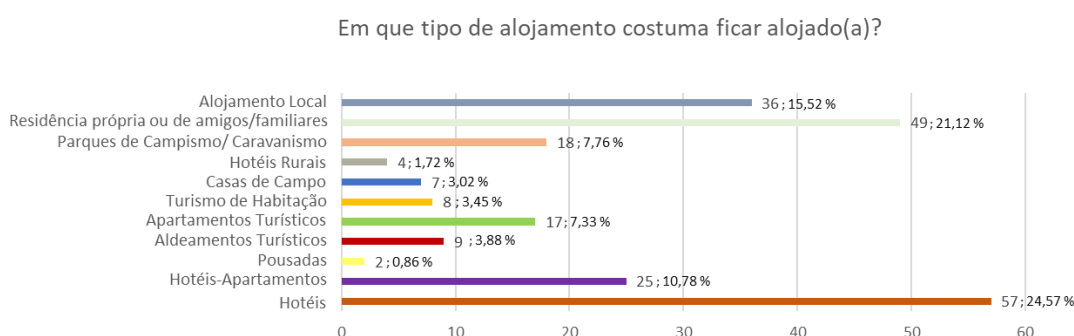
**Fonte:** Elaboração própria (2020)

*Gráfico 11- Habitualmente com quem passa férias?*



No que diz respeito ao alojamento pretendido (gráfico 12) pela população inquirida 24,57% opta por Hotéis, seguindo-se os que optam por residência própria ou de amigos/familiares (21,12%), Alojamento Local (15,52%), Hotéis-Apartamentos (10,78%), Parques de campismo ou caravanismo (7,76%), Apartamentos Turísticos (7,33%), Aldeamentos Turísticos (3,88%), Turismo de Habitação (3,45%), Casas de Campo (3,02%), Hotéis Rurais (1,72%) e por fim Pousadas (0,86%).

Gráfico 12- Em que tipo de alojamento costuma ficar alojado (a)?

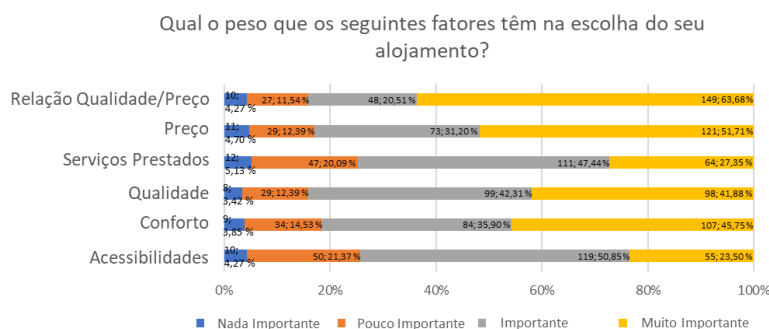


Fonte: Elaboração própria (2020)

Sobre as características que mais valorizam nos alojamentos escolhidos (gráfico 13), e para aqueles a quem estas características se demonstram importantes ou muito importante, aparece em primeiro lugar a relação qualidade/preço que para 63,68% dos inquiridos é muito importante, para 20,51% é importante, sendo nada importante para 4,27% e pouco importante para 11,54%. Em segundo lugar a qualidade onde 42,31% admite que esta característica é importante e 41,88% diz que é muito importante, já para 3,42% é nada importante e para 12,39% é pouco importante. No terceiro lugar o preço que representa muita importância para 51,71% dos inquiridos, é importante para 31,20%, por outro lado para 4,70% é nada importante ou para 12,39% é pouco importante. O conforto aparece em quarto lugar onde 45,73% afirma que esta característica é muito importante, para 35,90% importante, sendo pouco importante para 14,53% e nada importante para 3,85%. Os serviços prestados pela unidade são para 27,35% dos inquiridos muito importantes, para 47,44% importantes, para 20,09% pouco importante e nada importante para 5,13%. Já

as acessibilidades têm muita importância para 23,50%, importância para 50,85%, pouca importância para 21,37% e nenhuma importância para 4,27%.

Gráfico 13- Características que mais valorizam nos alojamentos

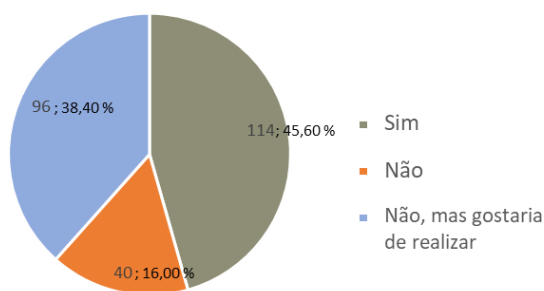


Fonte: Elaboração própria (2020)

Já no que diz respeito à segunda secção do inquérito onde se pretende aferir informações sobre o projeto em causa e sobre o turismo em espaço rural (TER), dos 250 inquiridos 16% nunca realizou férias em espaços de TER, 38,40% afirma nunca ter realizado, mas que gostaria de realizar e 45,60% já passou férias em unidades de TER (gráfico 14).

Gráfico 14- Já alguma vez realizou férias numa unidade de Turismo em Espaço Rural (TER) em Portugal?

Já alguma vez realizou férias numa unidade de Turismo em Espaço Rural (TER) em Portugal?

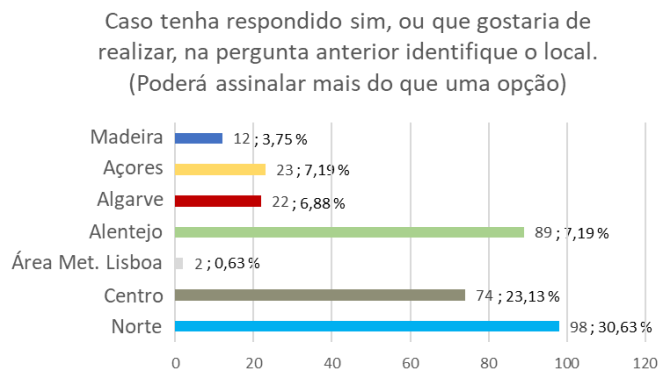


Fonte: Elaboração própria (2020)

Dos 114 inquiridos que afirmam já ter passado férias em áreas de TER e em mais do que um local, 30,97% já visitou o Norte tendo optado por espaços com estas características, 27,81% das escolhas recaíram sobre o Alentejo, seguido do Centro com 23,13%, os Açores com 7,19%, o Algarve com 6,88%, a Madeira 3,75% e por último Lisboa com 0,63% das opções escolhidas. Já em relação ao período médio de estadia em TER que já tinha usufruído 26,80%

referiu ter passado três noites num estabelecimento, 25,20% duas noites, 16% quatro noites, 13,20% apenas uma noite, 8,40% cinco noites, 5,60% mais de seis noites e 4,80% seis noites (gráfico 15).

*Gráfico 15- Onde gostaria de passar férias em espaços de TER*

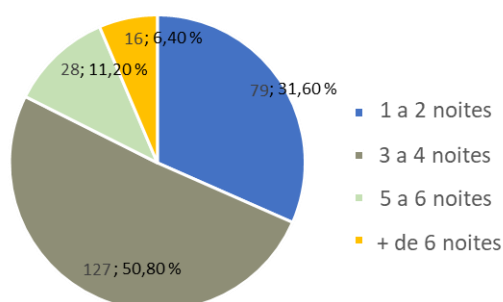


**Fonte:** Elaboração própria (2020)

Quando questionados sobre o período médio que estariam dispostos a permanecer no Hotel em estudo 50,80% referiu que estaria disposto a pernoitar três a quatro noites no Hotel, 31,60% entre uma a duas noites, 11,20% cinco a seis noites e 6,40% mais que seis noites (gráfico 16).

*Gráfico 16- Qual o período médio que estaria disposto(a) a permanecer no Hotel Rural apresentado*

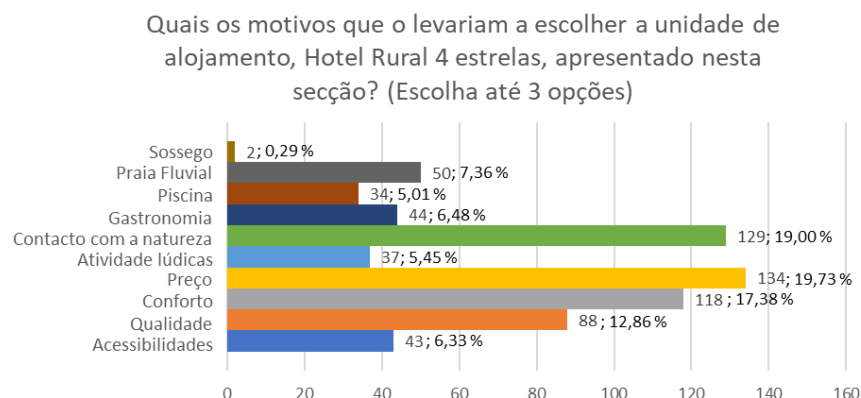
Qual o período médio que estaria disposto(a) a permanecer no Hotel Rural apresentado no início desta secção?



**Fonte:** Elaboração própria (2020)

Em relação aos motivos que levariam os inquiridos a escolher a unidade apresentada (gráfico 17) 19,73% das respostas foi o preço, 19% o contacto com a natureza, 17,38% o conforto, 12,96% a qualidade, seguidos da existência de praia fluvial (7,36%), a gastronomia (6,48%), as acessibilidades (6,33%), a oferta de atividades lúdicas (5,45%), a existência de piscina na unidade (5,01%) e o sossego (0,29%).

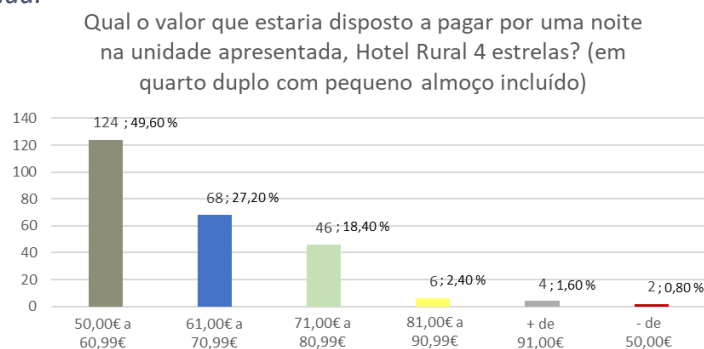
*Gráfico 17- Quais os motivos que o levariam a escolher a unidade de alojamento, Hotel Rural 4 estrelas apresentado*



**Fonte:** Elaboração própria (2020)

Já o que diz respeito ao valor que estariam dispostos a pagar por cada noite em quarto duplo com pequeno-almoço incluído 49,60% responderam entre 50,00€ e 60,99€, 27,20% entre 61,00€ e 70,99€, 18,40% entre 71,00€ e os 80,99€, 2,40% entre os 81,00€ e os 90,99€, 1,60% mais de 91,00€ e já 0,80% estariam dispostos a pagar menos de 50,00€ por uma noite (gráfico 18).

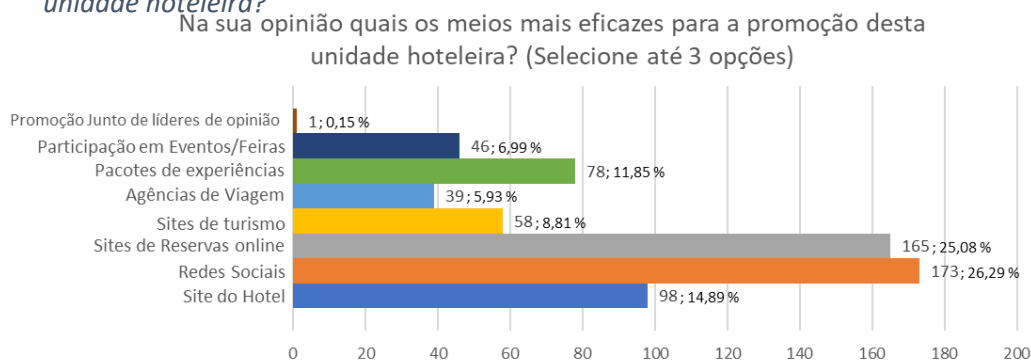
*Gráfico 18- Qual o valor que estaria disposto a pagar por uma noite na unidade apresentada.*



**Fonte:** Elaboração própria (2020)

Com vista a perceber qual a melhor forma de divulgação do hotel foi questionado quais os meios que achariam mais eficazes para a promoção da unidade 26,29% das opções recaíram sobre as redes sociais, 25,08% sites de reservas online (como a Booking), 14,89% estariam dispostos a realizar as suas reservas diretamente no site do Hotel, 11,85% através de pacotes de experiências (como o caso da Odisseias), 8,81% sites de turismo, 6,99% das escolhas recaíram sobre a participação em eventos e feiras (como a Bolsa de Turismo de Lisboa), 5,93% através de agências de viagem tendo ainda um dos inquiridos respondido que seria uma boa forma de divulgação da unidade junto de líderes de opinião, representando 0,15%, como por exemplo personalidades (gráfico 19).

*Gráfico 1- Na sua opinião quais os meios mais eficazes para a promoção desta unidade hoteleira?*



**Fonte:** Elaboração própria (2020)

### 3.5. Plano de Marketing

#### 3.5.1. Objetivos de Marketing

Com este projeto pretende-se criar uma unidade hoteleira em ambiente Rural – VitaeHotel – na zona da Serra de Tomar, junto à Albufeira de Castelo de Bode (figura 1). Numa das zonas mais bonitas do concelho de Tomar esta unidade pretende colmatar a escassez de oferta deste tipo naquela zona. Assim sendo os principais objetivos de marketing são:

- Proporcionar uma experiência em ambiente rural, privilegiando o contacto com a natureza;
- Aumentar a taxa de ocupação anual em 5% no segundo ano, um crescimento lento face à pandemia que se abateu em 2020 e que poderá levar a uma diminuição na procura.

Figura 1- Mapa de localização do VitaeHotel



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

### 3.5.2. Análise SWOT

Com esta análise pretende-se analisar a componente interna da organização percebendo quais os seus pontos fortes (*Strengths*), pontos fracos (*Weaknesses*), contrapondo com uma análise do ambiente externo através da análise das oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) ao projeto.

#### **Pontos Fortes**

O conceito diferenciador, a unidade apresenta-se como um tipo de alojamento que ainda não existe no concelho de Tomar, aliando a história à modernidade bem como ao património natural envolvente.

Aposta numa equipa qualificada, de modo a garantir um serviço de qualidade superior e personalizado até ao detalhe.

Sinergias entre a unidade e produtores locais, procurando oferecer o que de melhor se faz no concelho e na região.

#### **Pontos Fracos**

Público-alvo da unidade é limitado, este encontra-se vocacionado para uma classe média/média-alta, o que poderá afastar da unidade um grande número da população.

As infraestruturas de apoio pouco desenvolvidas poderão condicionar o projeto.

## Oportunidades

A procura crescente por experiências e estadias em contacto com a natureza, poderá ser um fator decisivo para a escolha do nosso alojamento.

Uma maior dinamização da Albufeira do Castelo de Bode, através da realização de competições desportivas de cariz internacional (que têm nos últimos tempos atraído mais atenção para o local, poderão ser mais um chamativo para a região.

## Ameaças

O crescente aumento de alojamentos hoteleiros e turísticos no concelho, bem como da possibilidade de abertura de uma unidade hoteleira pelo grupo Vila Galé até 2023.

A existência de outros destinos na região Centro que cativam mais que a cidade de Tomar.

A sazonalidade é também uma ameaça, pois não se pode viver do turismo apenas no verão, é necessário criar condições para combater este problema.

Figura 2- Análise SWAT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Conceito diferenciador Recursos humanos qualificados Sinergias e aposta nos produtos locais	Público-alvo específico e limitado Fracas infraestruturas
Oportunidades	Ameaças
Procura crescente por experiências e estadias em contacto com a natureza Dinamização da Albufeira de Castelo de Bode	Crescimento da oferta das unidades de alojamento Ameaça de outros destinos Sazonalidade

**Fonte:** Elaboração própria (2019)

### **3.5.3. Desenvolvimento estratégico**

#### **3.5.3.1. Segmentação**

O VitaeHotel terá como mercado-alvo o público nacional ou internacional que escolheu a região do Médio Tejo para passar as suas férias, segmentando assim quem pretende alcançar.

#### **3.5.3.2. Alvo**

Pelo conceito pretendido para o VitaeHotel o seu público alvo serão os turistas entre os 25 e os 60 anos, que gostem de usufruir de espaços ligados à natureza e que possam aliar os desportos e as atividades ao ar livre, assim como os que estejam ainda interessados em aliar a natureza e o património histórico pela proximidade com a cidade de Tomar. Os mercados preferenciais são o inglês, francês, norte-americano e o nacional. Por ser uma unidade de 4 estrelas esta comporta mais alguns custos pelo que os indivíduos têm de ter alguma capacidade económica, nomeadamente uma classe média e média-alta.

#### **3.5.3.3. Posicionamento**

Esta unidade irá aliar a qualidade, à modernidade não deixando de parte as tradições da região em que se implementa bem como o conceito familiar que se pretende. Pelos serviços que disponibiliza este é um produto de elevada qualidade sempre com uma atenção ao detalhe e ao cliente. O ambiente familiar e a atenção ao cliente serão um fator diferenciador da sua concorrência bem como a utilização de produtos locais que permitirá ainda uma maior ligação entre os clientes e a comunidade da região.

### **3.5.4. Marketing-Mix**

#### **3.5.4.1. Produto**

O projeto “VitaeHotel” é uma unidade Hoteleira em Espaço Rural de 4 estrelas e pretende disponibilizar uma unidade feita de raiz junto da Albufeira de Castelo de Bode, na freguesia da Serra-Junceira aliando a um projeto arquitetónico de traços modernos o meio rural envolvente.

O nome da unidade surge da palavra latina *vitae* que significa vida, querendo apelar ao ambiente circundante que permite a quem visita o hotel uma experiência diferente, rodeado de vida no seu estado mais puro, daí a presença

de um ramo no logótipo bem como a forma circular que nos encaminha para o ciclo da natureza.

Figura 3- Logótipo VitaeHotel, em dois fundos



**Fonte:** Elaboração por Catarina Silva (2019)

Pretende-se que o hotel seja como que uma segunda casa para cada um dos clientes, e que encontrem nele o conforto das suas habitações. O VitaeHotel oferecerá uma experiência única, aliando o conforto ao contacto com a natureza envolvente, bem como um serviço de excelência, primando pelo rigor e proximidade.

A receção do VitaeHotel estará aberta 24h por dia, de modo a garantir o melhor serviço e segurança aos hóspedes que a qualquer hora poderão usufruir de qualquer ajuda. A unidade terá um total de 20 UA, dos quais dois são suites, com vista para albufeira, oito serão quartos *deluxe*, também com vista para a albufeira, e dez quartos *standard*, com vista para zona verde envolvente da unidade. Oferecerá também um restaurante onde se servirão todas as refeições, estando aberto das 7h às 11h para o pequeno-almoço, das 12h às 15h para o almoço e das 19h às 23h para jantares, existirá também um bar a funcionar em simultâneo das 9h às 23h, por dispor de receção 24h oferecerá também de *room service* 24h por dia, apresentando a partir das 23h uma carta mais reduzida até às 7h, altura em que apenas estará na unidade o rececionista e ninguém do departamento de F&B. Haverá também uma sala destinada a eventos, que poderá acolher desde eventos mais recreativos a atividades de negócios.

Para completar a experiência os hóspedes poderão também usufruir de workshops e atividades disponibilizados com parceiros, que irão desde atividades aquáticas a percursos turísticos ou experiências gastronómicas. A criação de sinergias com empresas locais permitirá o desenvolvimento de diferentes atividades, aliando também à oferta do serviço de F&B proporcionado pelo Hotel serão desenvolvidas parcerias com diferentes atores locais, nomeadamente com as adegas, lagares e outros produtores para que possam servir também de montra ao melhor que se faz na região, não esquecendo também as empresas de animação turística e de atividade náuticas possibilitando a descoberta do património envolvente.

#### 3.5.4.2. Preço

A determinação dos preços tem com base as respostas recolhidas no questionário realizado e após análise de custos inerentes à operação e dos preços praticados pela concorrência.

Os preços praticados não serão estáticos e irão variar conforme a procura que haja ou não pelo alojamento, pese embora se avance na tabela 2 com um valor para a época alta e época baixa sendo estes os valores com que se iniciará a atividade. A flutuação de preços tem de ser sempre ponderada pois este é um dos primeiros fatores que cativa um potencial cliente. Por ser uma altura inicial o preço encontra-se mais reduzido do que seria o valor ótimo de modo a atrair mais clientes. Os preços expostos foram definidos através das respostas ao inquérito desenvolvido onde quase 50% dos inquiridos se mostrava disponível para pagar entre 50,00€ e 60,99€, bem como a análise dos preços praticados pela concorrência.

*Tabela 2- Preço médio a praticar por tipologia de quarto e por época de atividade*

<b>Tipologia de quarto</b>	<b>Época baixa</b> (1 de janeiro a 31 de maio, 1 de outubro a 31 dezembro)	<b>Época Alta</b> (1 de junho a 30 de setembro, Páscoa, Natal e Passagem de Ano)
Standard	60,00 €	85,00 €
Superior	80,00 €	110,00 €
Suite	100,00 €	130,00 €
Média ponderada alojamentos	72,00 €	99,50 €
<b>Nota:</b> os valores indicados incluem IVA à taxa legal e pequeno-almoço para duas pessoas		

**Fonte:** Elaboração própria (2019)

Numa primeira fase a unidade não irá disponibilizar muitas atividades realizadas por conta própria uma vez que esse não é, inicialmente, o seu foco, mas trabalhará junto com parceiros locais, nomeadamente adegas e lagares como é o caso do Casal das Freira e dos Azeites 7Montes, de empresas de animação turística como a Caminhos da História, que promove visitas culturais à cidade de Tomar, e empresas de atividades náuticas que potencializarão o desenvolvimento de passeios na Albufeira ou a prática de desportos náuticos como é o caso da Templar Aventura. Estas empresas disponibilizarão um leque de atividades para os seus clientes, numa primeira fase mais reduzido, mas que irá sendo aumentado, também conforme a procura e interesse dos clientes. Ainda assim apresenta-se na tabela 3 as diversas atividades disponíveis.

*Tabela 3- Lista de Atividades e Workshops*

<b>Atividades</b>	<b>Workshops</b>
Passeios Pedestres	Enologia
Massagens	Gastronomia local
Atividades Náuticas (canoagem, wakeboard)	Artes e ofícios (exemplo: latoaria, cestaria, flores de papel)
Visitas turísticas e culturais (a monumentos e fornecedores, ex. adegas)	

**Fonte:** Elaboração própria (2019)

#### **3.5.4.3. Distribuição**

Com o objetivo de divulgar a unidade a mais potenciais clientes serão utilizados diversos canais de distribuição. Apostando na presença *online* através de um *site* simples e apelativo bem como uma presença ativa nas redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, etc.), em sites de reservas *online* como Booking, TripAdvisor, Trivago ou outros e através de pacotes de experiências como a Odisseias.

Mantendo também uma aposta na vertente mais tradicional com a distribuição de brochuras a serem preparadas para o efeito, a fim de possibilitar a divulgação do VitaeHotel em feiras da especialidade, nos postos de turismo da região onde se insere a Albufeira de Castelo de Bode, não pretendendo descurar

também a presença em Agências de Viagem e Operadores Turísticos, que pese embora os consumidores estejam mais virados para a procura de alojamentos de forma *online* e o façam por meios próprios, ainda alguns grupos de consumidores procuram pacotes de viagens completos, que são proporcionados por este tipo de operadores.

#### **3.5.4.4. Comunicação**

A visibilidade de uma empresa é muito importante para potenciar negócios, é por isso necessário garantir que chegamos ao maior número possível de potenciais consumidores. No mundo atual a maior parte da comunicação das empresas passa pela comunicação *online*, que permite abranger todo o globo e de uma forma mais rápida e eficaz que os meios de comunicação tradicionais.

As novas tecnologias são uma ferramenta importante para a divulgação e comunicação de produto turístico, mas é também muito importante ter em atenção a informação, e a forma como esta é partilhada, se as tecnologias possibilitam uma maior disseminação de um determinado produto, estas possibilitam também em tempo real a partilha de experiências, por parte de clientes, quer sejam estas positivas quer sejam negativas, logo é muito importante que esta seja estruturada e reativa, de modo a possibilitar responder a qualquer cliente com a maior celeridade.

A atenção à segmentação do público-alvo realizada é também muito importante, porque permite-nos direcionar esforços para aqueles que poderão ser realmente os nossos clientes.

Serão então tomadas algumas ações no sentido de desenvolver a comunicação com o público alvo:

- 1) Desenvolvimento de um *website* que possibilite aos potenciais clientes ficar a conhecer o produto, e que possibilite também realizar reservas, este deverá ser responsivo, intuitivo e apelativo;
- 2) Criação de páginas nas redes sociais, nomeadamente, Facebook e Instagram, que devem servir de montra ao hotel e devem ser alimentadas com conteúdos que criem expectativa no cliente para que este se sinta interessado em visitar a unidade;

- 3) Criação de promoções e vendas *online* que permitam, aumentar a visibilidade a unidade, como por exemplo através de passatempos nas redes sociais.

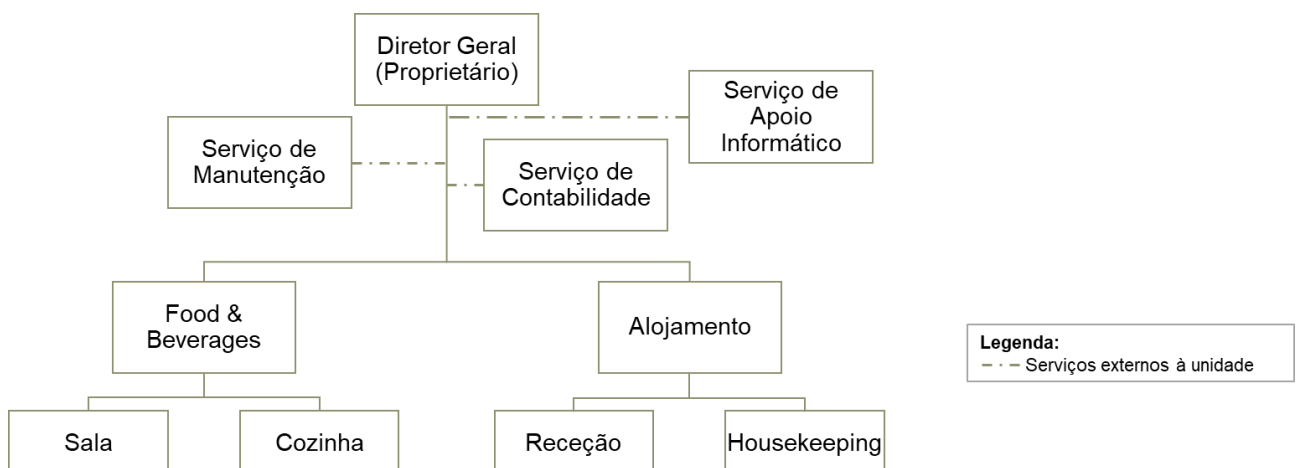
### 3.6. Plano de Recursos Humanos

#### 3.6.1. Estrutura Organizacional

A hotelaria é uma atividade económica caracterizada pela forte componente humana, são os recursos humanos que garantem o bom funcionamento de uma unidade, bem como a prestação de um serviço de excelência aos clientes. Cada empresa, dependendo do seu tamanho deverá adaptar a melhor estratégia de recursos humanos às suas necessidades.

No caso apresentado, e por se tratar de uma pequena unidade hoteleira a estrutura organizacional será muito simples, tal como apresentado na figura 3, os recursos humanos na unidade serão divididos em dois departamentos, essenciais ao funcionamento do hotel. Cada elemento da equipa terá as suas funções, de acordo com o Contrato Coletivo de Trabalho (CCT) adotado, e o seu trabalho base, mas pelas características da unidade é exigida também alguma polivalência de modo que seja possível superar possíveis falhas em determinada secção.

Figura 4- Organograma VitaeHotel



**Fonte:** Elaboração própria (2019)

#### 3.6.2. Funções

##### 3.6.2.1. Diretor Geral

Elemento responsável por toda a gestão da unidade, pelo desenvolvimento de todos os planos de ação, é quem define a estratégia da

unidade, acompanhando os trabalhos dos diferentes departamentos. É responsável pela seleção e coordenação dos recursos humanos.

#### **3.6.2.2. Sala**

Realizam todo o trabalho de serviço de restaurante e bar. Colaboram com a cozinha na realização de ementas bem como dos serviços de eventos. Ocupam-se de todos os serviços de comidas e bebidas, bem como da preparação das salas para os diversos momentos de refeição.

#### **3.6.2.3. Cozinha**

Equipa que executa todos os serviços de comidas, são responsáveis pela preparação das diversas ementas e menus de eventos em colaboração com a sala. Responsáveis pelo armazenamento de todos os alimentos a eles confiados, bem como da preparação das refeições do pessoal. Asseguram a limpeza de todos os equipamentos utilizados no serviço de restaurante e bar, sendo responsáveis pela copa.

#### **3.6.2.4. Recepção**

São responsáveis pelo acolhimento dos clientes, sendo a face mais visível do hotel, devendo garantir a satisfação de todos os seus pedidos. Devem assegurar a gestão de reservas, procedimentos de *check-in* e *check-out*, bem como a articulação de serviços com outros setores em especial com o serviço de *housekeeping*.

#### **3.6.2.5. Housekeeping**

Garantem o serviço de limpeza de toda a unidade, desde as zonas comuns, às áreas técnicas e de serviço bem como das unidades de alojamentos. São responsáveis pela manutenção cuidada de todas as áreas bem como da gestão de matérias inerentes às suas funções, como *stock* de *amenities*, roupas ou outros.

#### **3.6.2.6. Serviço de Apoio Informático**

Responsáveis pela gestão e manutenção de todos os serviços e equipamentos informáticos, sendo garantidos por uma entidade externa ao hotel.

#### **3.6.2.7. Serviço de Manutenção**

Garantem a manutenção de todos os espaços da unidade hoteleira, sendo desempenhados por uma entidade externa ao hotel.

#### **3.6.2.8. Serviço de Contabilidade**

Responsáveis pela gestão e organização de toda a contabilidade da unidade, sendo desempenhados por uma entidade externa ao hotel.

O descritivo de funções anteriormente mencionados correspondem ao Contrato Coletivo de Trabalho entre a Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal (AHRESP) e a Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal (FESAHT) (ver Anexo III), à exceção dos serviços fornecidos por entidades externas.

#### **3.6.3. Processo de recrutamento e seleção**

Numa área de negócios como a hotelaria a escolha dos recursos humanos adequados é essencial para o melhor desempenho da unidade hoteleira, para isso é necessário desenvolver um processo de seleção e recrutamento, muito rigoroso, que procure responder a todas as necessidades do hotel.

A hotelaria não é por si a atividade mais atrativa em termos salariais, pelo que se apresenta necessário uma melhor resposta face a esta problemática, nomeadamente através de uma melhor retribuição mensal aos futuros colaboradores, bem como outras formas de valorização profissional para os colaboradores. Os elementos selecionados deverão ter formação ou experiência anterior no setor hoteleiro, por forma a compreenderem o sacrifício exigido pelo serviço.

A equipa do VitaeHotel será constituída por

- Diretor Geral;
- Receção – 5 elementos;
- Housekeeping – 4 elementos;
- Sala – 5 elementos;
- Cozinha – 6 elementos.

O horário desenvolvido para os colaboradores encontra-se no Apêndice IV.

### 3.6.4. Remuneração

No que diz respeito à remuneração de todos os elementos da equipa, esta tem por base a legislação do setor. Fazendo-se a ressalva de que o subsídio de alimentação é convertido em géneros, visto as refeições serem dadas no hotel a todos os colaboradores.

Tabela 4- Remunerações Quadro de Remunerações (valores ilíquidos)

Quadro de Remunerações Quadro de Remunerações (valores ilíquidos)					
Seção	Cargo	Categoria	Remuneração proposta pelo CCT	Mês	Ano
Diretor Geral		XI	1 817,00 €	2 000 €	28 000 €
Receção	Chefe de Receção	IX	1 045,00 €	1 100 €	15 400 €
	Rececionista 1ª	V	739,00 €	770 €	10 780 €
	Rececionista 2ª	IV	689,00 €	725 €	10 150 €
Housekeeping	Governanta	VI	799,00 €	900 €	12 600 €
	Empregada de Andares/Limpeza	IV	689,00 €	750 €	10 500 €
Sala	Responsável F&B	IX	1 045,00 €	1 100 €	15 400 €
	Empregado 1ª	V	739,00 €	770 €	10 780 €
	Empregado 2ª	IV	689,00 €	725 €	10 150 €
Cozinha	Chefe de Cozinha	X	1 172,00 €	1 100 €	15 400 €
	Cozinheiro 1ª	VII	839,00 €	900 €	12 600 €
	Cozinheiro 2ª	VI	799,00 €	825 €	11 550 €
	Cozinheiro 3ª	V	739,00 €	770 €	2 310 €
	Pasteleiro	VII	839,00 €	900 €	12 600 €
	Copeiro	III	649,00 €	700 €	9 800 €

Fonte: Elaboração própria (2021)

### 3.6.5. Formação e avaliação

A unidade implementará um plano de formação e desenvolvimento pessoal para todos os colaboradores, tentando com esta medida, não só melhorar a performance dos seus funcionários, como também contribuir para um aumento de motivação dos mesmos. A felicidade e motivação de todos os colaboradores refletir-se-á na qualidade do serviço prestado aos clientes, os nossos funcionários são para a organização o primeiro cliente ao qual temos de agradar.

Os elementos da equipa serão ainda submetidos a uma avaliação de desempenho, num modelo 360º, onde não só se autoavaliarão como também deverão avaliar as suas chefias diretas e os colegas na categoria inferior à sua, deste modo pretende-se ter um conhecimento mais abrangente de cada colaborador e da dinâmica existente entre os diferentes funcionários e secções. Para além de ser realizada uma avaliação interna, através da auto e hétero avaliação como será também enviado a cada cliente um inquérito de satisfação.

### 3.7. Plano de Operações

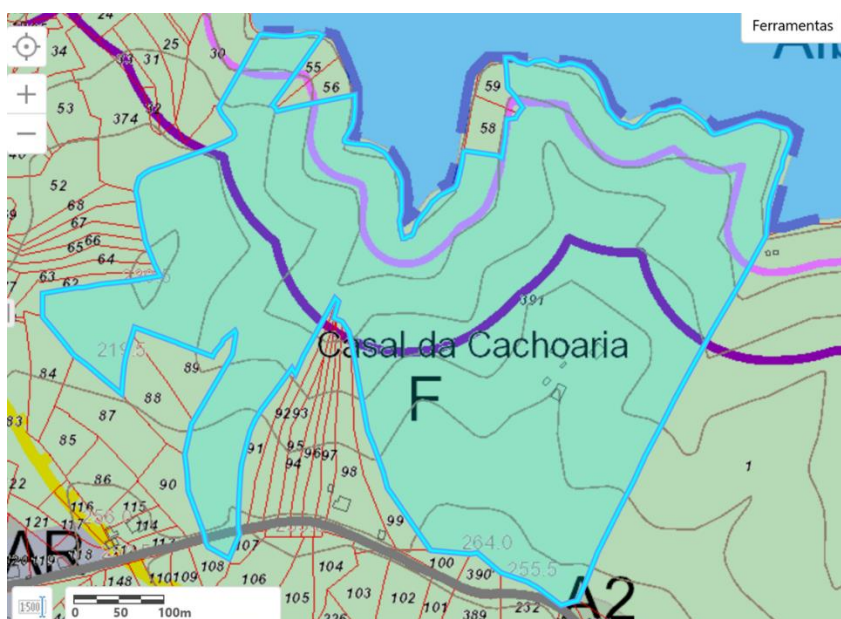
#### 3.7.1. Licenciamento

O desenvolvimento de uma unidade hoteleira, ou qualquer outro projeto de construção implica alguns licenciamentos, nomeadamente a licença de obra, numa primeira fase, e aquando da conclusão da construção, a licença de utilização do espaço, todos estes passados pela Câmara Municipal de Tomar.

Antes da abertura do hotel serão ainda necessárias outras licenças, nomeadamente para a música ambiente e execução música e de vídeos nas áreas comuns e unidades de alojamento, esta licença deve ser adquirida junto a Sociedade Portuguesa de Autores que é quem tem a legitimidade para a passar.

A localização do empreendimento turístico encontra-se na localidade Casal da Cachoaria, na União de Freguesias de Serra Junceira, no concelho de Tomar, nas seguintes coordenadas geográficas: Latitude: 39°35'41.87"N, Longitude: 8°15'51.54"W

Figura 5 - Localização Artigo Rústico



O local de intervenção situa-se numa encosta a norte na Albufeira de Castelo de Bode, cujo acesso viário é feito a partir da Rua Principal (Estrada Municipal 531).

Trata-se de um artigo rústico (art.391, Secção F) com cerca de 275 252 m<sup>2</sup>, para o efeito deste projeto será considerada uma seção mais pequena do artigo através da divisão do artigo rústico.

Pretende-se agora fazer uma análise ao enquadramento do local de intervenção de acordo com os instrumentos de gestão territorial em vigor.

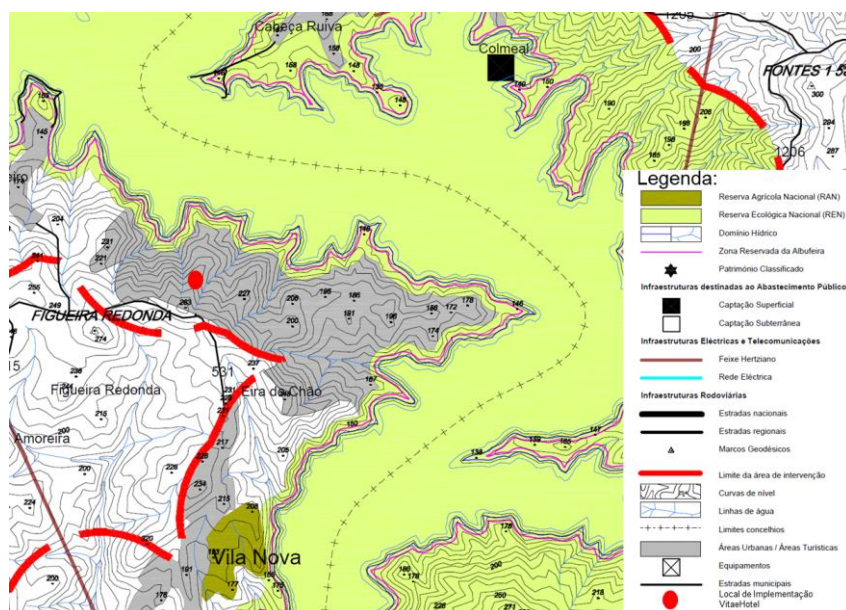
### 3.7.1.1. Plano Diretor Municipal

De acordo com a Planta de Ordenamento e o novo Regulamento do PDM de Tomar (2019), o local de intervenção encontra-se classificado como Espaço Florestal, cujo Regime de Ocupação (art.60º) compreende a exploração turística e viabiliza a construção de unidades nas condicionantes dispostas no artigo que remete sempre para o POACB.

### 3.7.1.2. Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo do Bode

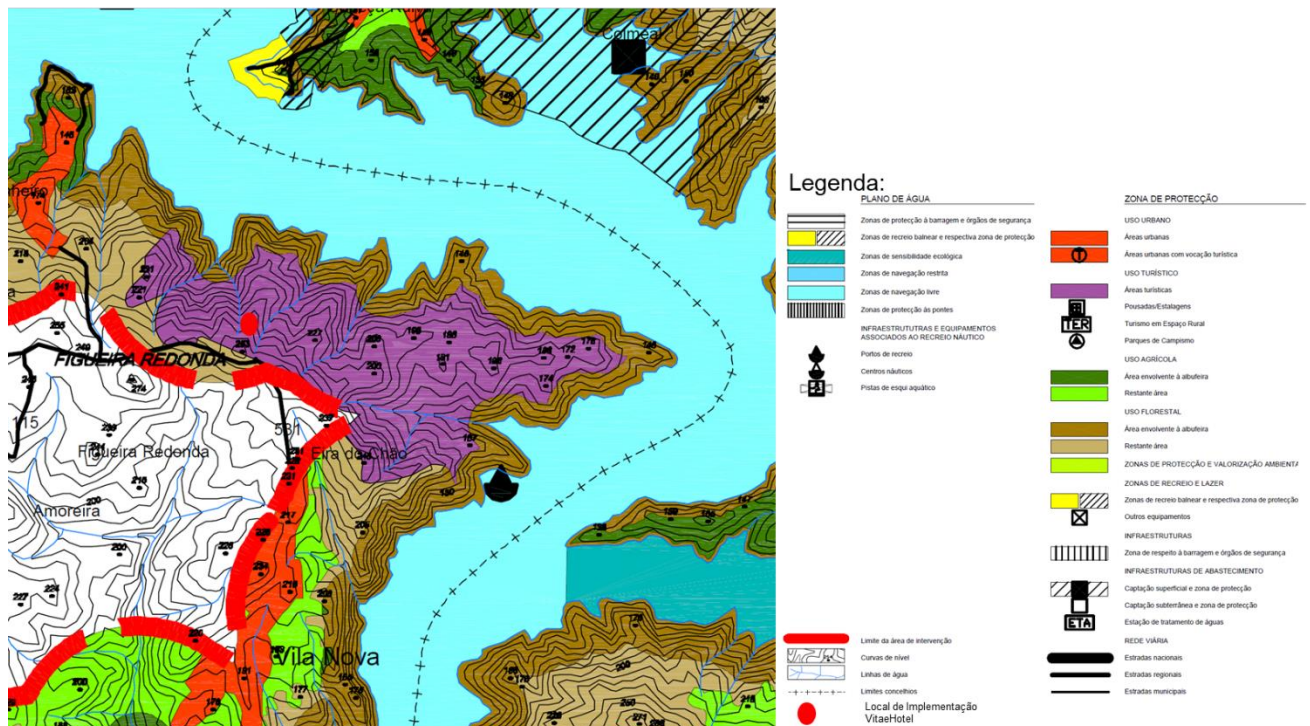
De acordo com a Planta de Condicionantes (Anexo IV) do Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo do Bode, a área de intervenção está classificada com a tipologia de Áreas Urbanas/Áreas Turísticas, sendo também classificada como Reserva Nacional Ecológica (REN) na faixa de 150m adjacente à margem que confronta o Plano de Água (fig 5).

Figura 6- Pormenor da Zona de Implementação do ViateHotel, na Planta de Condicionantes



O artigo está também classificado como Zona de Uso Turístico, de acordo com a Planta de Síntese do POACB (Anexo V) (fig.6).

Figura 7- Pormenor da Zona de Implementação do ViateHotel, na Planta de Síntese



De acordo com o disposto no artigo 21<sup>o</sup>, os usos turísticos assinalados na planta síntese são: a) Áreas turísticas, b) Pousadas/estalagens, c) Parques de campismo e d) Turismo em espaço rural.

A localização do empreendimento em estudo enquadra-se na tipologia “a) Áreas Turísticas” de acordo com a Planta de Síntese do POACB (fig.6).

O empreendimento configura uma nova construção, pelo que se enquadra e deve respeitar o disposto nas condicionantes do mesmo artigo no nº11 que afeta à construção de novos empreendimentos turísticos, com particular atenção para as alíneas:

d) O licenciamento das novas áreas turísticas só é permitido com a obrigatoriedade de construção de um sistema de recolha e tratamento terciário de efluentes, nos termos do artigo 28<sup>o</sup>;

e) Só após a construção das infraestruturas, nomeadamente aquelas a que a alínea anterior se refere, e dos equipamentos complementares serão construídas as unidades de alojamento;

f) É obrigatória a arborização e tratamento paisagístico adequado nas áreas envolventes de novas construções, a executar de acordo com projeto

realizado para o efeito, com vista ao enquadramento paisagístico, à estabilização de terras, à redução dos impactes visuais negativos, bem como à manutenção e valorização do coberto vegetal e da arborização da área onde se insere.

As condicionantes identificadas nestas alíneas são especialmente importantes na instrução do Projeto de Licenciamento que deverá incluir, em fase de Projetos de Especialidade, as soluções adequadas ao cumprimento destas condicionantes (Anexo VI). Nos restantes números (12,13,14 e 15) do artigo, o Projeto cumpre.

Já no que concerne ao artigo 23º que regulamento o espaço de Uso Florestal que representam uma faixa dos 150 m medida a partir do nível de pleno armazenamento (NPA) da Albufeira. Povoamento florestal misto de pinheiros-bravos e eucaliptos.

Ainda para efeitos de licenciamento, deverá ser informado e instruído o processo sem contar com a área classificada como uso florestal, pois não haverá novas construções, nem reconstruções, dado não haver edificado pré-existente. Apenas será considerada a mancha florestal existente tal como existe, sem modificações da estrutura verde.

Na faixa de uso florestal apenas serão tidas em conta operações de:

- limpeza e desmatção;
- abate seletivo de espécies invasoras (Acácias) que se verifiquem na propriedade conforme é recomendado no Regulamento do POACB
- podas de formação e de segurança em árvores adultas.

Estas operações respeitam o disposto no n.4 do artigo 24º do POACB.

### **3.7.2. Infraestruturas**

O projeto do VitaeHotel passará pela construção de um edifício de raiz na margem da Albufeira de Castelo de Bode, atendendo à legislação existente (ver Anexo VII) foi escolhido um local, na União de Freguesias de Serra Junceira (ver Apêndice V), numa área de uso turístico, na qual podem ser realizadas edificações para unidades hoteleiras, segundo o Plano de Ordenamento da Albufeira do Castelo de Bode (POACB), são permitidas assim novas áreas turísticas, não devendo no caso de novas construções, estas ultrapassarem os 3 andares de acordo com o presente no artigo 21º (POACB, 2003).

Assim sendo os espaços do hotel serão divididos da seguinte forma:

- Piso 0: espaço de recepção, bar, restaurante, sala de eventos, gabinete do diretor, cozinha e cave de dia, armazéns, balneários e sala do pessoal, sendo também contemplado um espaço para zonas técnicas, depósitos de água, bombas de calor e equipamentos de AVAC (ver Apêndice VI, figuras 6 a 11).

- Piso 1 e 2: nestes depois pisos distribuem-se os quartos sendo a distribuição igual em cada um dos pisos, 5 quartos duplos *Standard* com vista para a zona florestal, 4 quartos duplos *Deluxe* e uma Suite com vista para a barragem, encontramos também em cada patamar zonas de serviço para apoio ao *housekeeping* e *room-service* (ver Apêndice VI, figuras 12 a 17).

Por se tratar de uma nova construção esta foi pensada para poder albergar todos os serviços necessários a um hotel de 4 estrelas tendo uma área total de construção de 840m<sup>2</sup>, distribuídos pelos 3 pisos logo 280m<sup>2</sup> por piso (ver Apêndice VII). As áreas para cada zona encontram-se divididas na tabela 5, pretende-se no VitaeHotel, disponibilizar ao cliente quartos com medidas superiores às mínimas exigidas pelo Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET), bem como todos os restantes critérios exigidos para uma unidade de 4 estrelas (ver Apêndice VIII), pelo que cada quarto *Standard* terá 22m<sup>2</sup>, os *Deluxe* 24m<sup>2</sup> e cada Suite 32m<sup>2</sup>, correspondendo a 56,67% da área global do Hotel. O cálculo das áreas dos corredores nos pisos de alojamento foi calculado de acordo com a configuração que se pretende para o hotel, um corredor central com quartos frente a frente ao longo do corredor segundo Jan A. deRoos (2011). Na tabela 5 são apresentadas as áreas para cada zona do hotel.

Tabela 5- Cálculo da área de construção do VitaeHotel

Cálculo da área de construção do VitaeHotel				
Tipologia de quartos	Área (m <sup>2</sup> )	Quantidade	Total (m <sup>2</sup> )	Percentagem
Standard	22	10	220,00	
Deluxe	24	8	192,00	
Suite	32	2	64,00	
<b>Área Total Privativa</b>			<b>476,00</b>	<b>56,67%</b>
Área pública (sem corredores dos pisos de alojamento)			190,00	22,62%
Área dos corredores (por quarto)	4,2	20	84,00	10,00%
<b>Área Total pública</b>			<b>274,00</b>	<b>32,62%</b>
<b>Área de serviço</b>			<b>90,00</b>	<b>10,71%</b>
<b>Área Total do Hotel</b>			<b>840,00</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaboração própria (2019)

O cálculo do investimento total para a construção e decoração do hotel foi calculado de acordo com os metros quadrados a construir dado pelo White Brite Hospitality (2020), considerando o valor de 1430€/m<sup>2</sup>.

### **3.7.3. Decoração**

A decoração é um elemento bastante importante, pois esta é a face visível da unidade esta terá de ser marcante para que possa ser recordada. A aposta na decoração passará pela utilização de materiais relacionados com a natureza, as cores terra, verde e azul que transportarão o espaço envolvente para o interior tudo isto aliado à escolha de materiais nobres. Quanto às zonas de serviço estas privilegiarão não só a funcionalidade como também a beleza e a estética dos equipamentos a adotar, todos os detalhes contribuirão para um melhor ambiente no local de serviço que se traduzirá num melhor serviço aos clientes.

### **3.7.4. Aspetos tecnológicos e técnicos**

O Hotel terá de estar equipado com todo o tipo de materiais e equipamentos que permitam uma gestão eficiente da unidade, para isso não se poderá descurar a parte tecnológica bem como os cuidados com o meio ambiente adotando políticas ambientais que permitam aliar a sustentabilidade ambiental à poupança de recursos técnicos e económicos. Toda a parte de *software* será da empresa NewHotel uma empresa nacional que disponibiliza *software* hoteleiro para todas as valências.

O contrato com a NewHotel inclui o sistema de gestão da unidade (PMS) bem como um software de gestão para a parte de F&B e eventos, tendo um custo base de 4300€ e 248,69€ de mensalidade. Este *software* inclui todos os módulos necessários à gestão bem como a interligação com operadores de venda online (Booking, Trivago, Expedia, ...).

Em relação aos equipamentos estes serão de primeira qualidade, permitindo assim garantir a qualidade e fiabilidade do serviço prestado.

### **3.7.5. Eletricidade, água, gás e aquecimento/arrefecimento**

Dada a localização do Hotel deverão ser tidas em consideração algumas situações, por se tratar de um edifício a instalar numa zona rural do concelho o local ainda não dispõem de todas as infraestruturas, nomeadamente a questão

dos esgotos que deverá ser acautelado com a instalação de uma ETAR compacta. Não dispõem de gás canalizado pelo que será necessária a instalação de um tanque de armazenamento deste combustível para que possa depois ser utilizado nos diversos serviços do Hotel, será também privilegiada a utilização de energias renováveis com a instalação de painéis solares na cobertura, apostando em duas vertentes, não só para a produção de energia elétrica como para o aquecimento de águas, garantindo assim uma melhoria no consumo de recursos energéticos e uma diminuição do impacte ambiental do hotel.

De modo a garantir uma boa eficiência energética da unidade deverá ter-se em conta as características dos equipamentos, a iluminação será inteiramente LED permitindo uma maior economia de energia.

A água será fornecida pela rede pública sendo tomados cuidados com a sua utilização, aplicando redutores de caudal nas instalações de modo a reduzir o desperdício de água.

Em relação aos sistemas de aquecimento e arrefecimento deverá ser implementado um sistema passivo que permite a climatização do espaço de acordo com as necessidades do mesmo. Este sistema passivo funcionará através de coletores e acumuladores de energia solar incidente, com a função de distribuir o calor através de processos naturais de transferência contribuindo para o conforto interior sem recorrer a sistemas ativos de climatização, já no que diz respeito ao arrefecimento este deverá ser realizado através de uma estação de arrefecimento que utiliza fenómenos como a ventilação, arrefecimento através do solo ou arrefecimento evaporativo (Sousa, 2018). Aliando estes sistemas aos ganhos solares por exposição direta ao sol, bem como mecanismos de isolamento térmico que garantam o conforto de todo o espaço.

#### **3.7.6. Segurança**

A segurança será um ponto fundamental a aplicar, a opção passará pela instalação de diversas câmaras de videovigilância nas zonas públicas do hotel, garantindo assim a segurança quer aos clientes quer aos funcionários da unidade. Também o sistema de segurança contra incêndios contará com a instalação de diversos carretéis e extintores nas diferentes zonas do hotel assim como a instalação de um sistema de extinção na hotte da cozinha, bem como mantas antifogo, existirão também detetores de incêndio em todas as áreas do

hotel, quer nas zonas de público quer nas zonas de serviço e unidades de alojamento. Estarão também disponíveis em todas as áreas sinalização de emergência bem como iluminação de emergência de modo a garantir o apoio necessário a uma evacuação em caso de sinistro.

### **3.8. Plano Financeiro**

Para avaliar os objetivos do projeto foram analisados dados provisionais para um período de 10 anos, considerando o início de atividade em janeiro de 2023 e o ano de 2022 como o ano de obra.

#### **3.8.1. Pressupostos**

Foram considerados os seguintes pressupostos:

Taxa de IVA reduzida 6% para as vendas de Alojamento e pequeno-almoço uma vez que este se encontra incluído na tarifa;

Taxa de IVA intermédia 13% para todas as refeições não incluídas nas tarifas

Taxa de IVA normal 23% para todos os eventos ou outros serviços prestados pelo hotel

Taxa de inflação calculada em Forecast a partir de 2023

#### **3.8.2. Volume de negócios Alojamento**

No primeiro ano de atividade e talvez num cenário de princípio de Pós-pandemia prevê-se uma taxa de ocupação de 33% o que representa um decréscimo de 28% na ocupação registada em 2019 na região Centro, foi considerado este decréscimo por ter sido o valor de queda registado em 2020.

A partir do ano de 2023 os valores de ocupação e de receitas dos diversos setores foram calculados com um aumento de 5% face ao ano anterior. Para o ano de 2023 os cálculos da viabilidade do projeto encontram-se no Apêndice VII.

Tabela 6- Total de vendas de alojamento por ano de atividade

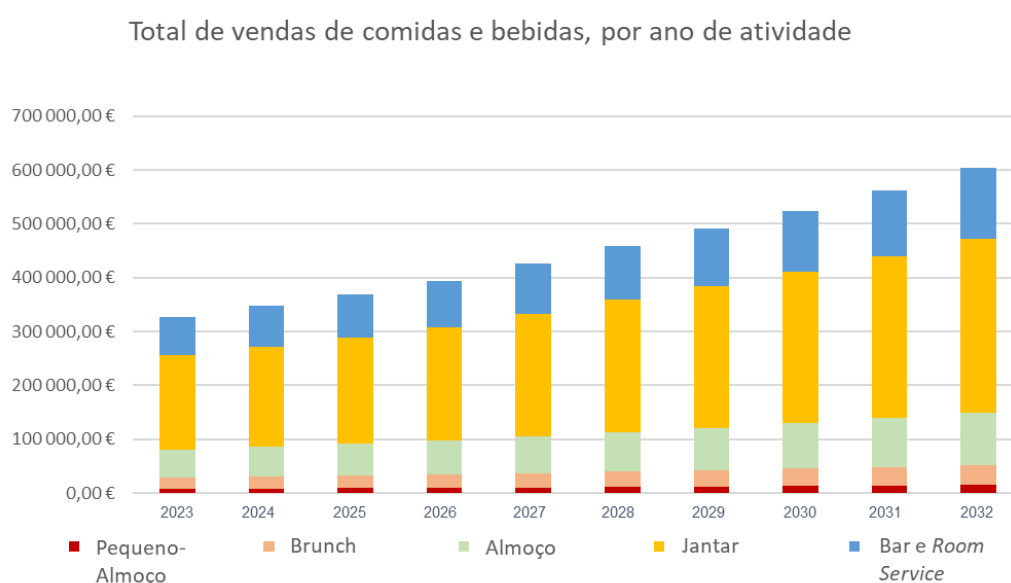
Ano	Taxa de Ocupação	Nº de noites vendidas	Total venda de Quartos
2023	33,31%	2432	202 779,15 €
2024	34,98%	2553	215 197,35 €
2025	36,72%	2681	228 320,55 €
2026	38,56%	2815	244 091,98 €
2027	40,49%	2956	263 556,67 €
2028	42,51%	3103	283 866,51 €
2029	44,64%	3259	304 017,07 €
2030	46,87%	3422	324 533,72 €
2031	49,21%	3593	347 756,87 €
2032	51,67%	3772	373 933,51 €

Fonte: Elaboração própria (2021)

## Comidas e Bebidas

Os valores das receitas com as comidas e bebidas foram calculados a partir de percentagens das receitas de alojamento ou através de valores fixos para os números de refeições. Para este departamento são consideradas as vendas de pequeno-almoço a passantes ou não incluídos na estadia (foi calculado como sendo vendidos 2 por dia), brunch realizados apenas ao domingo (20 por domingo), almoços (8 por dia), jantares (16 por dia) e receitas de bar e *room service* (35% das receitas de alojamento) (ver Apêndice VIII).

Gráfico 2- Total de vendas de comidas e bebidas, por ano de atividade



Fonte: Elaboração própria (2021)

Este departamento é muito importante uma vez que o Hotel se situa fora da cidade muitos dos clientes farão as suas refeições na unidade, há que conseguir dar resposta a essas solicitações daí os valores de refeições servidas serem tão elevados, pretende-se também que o restaurante sirva como um polo atractor ao local.

## Eventos

Os eventos representam uma boa oportunidade de negócio e o seu rendimento é elevado, desde eventos corporativos (nomeadamente team building e eventos menos formais) a familiares. O valor dos eventos foi calculado como apresentando um valor de 60% do valor do alojamento.

*Tabela 7 - Receitas de Eventos por ano de atividade*

Ano	Receita Eventos
2023	121 667,49 €
2024	129 118,41 €
2025	136 992,33 €
2026	146 455,19 €
2027	158 134,00 €
2028	170 319,91 €
2029	182 410,24 €
2030	194 720,23 €
2031	208 654,12 €
2032	224 360,10 €

**Fonte:** Elaboração própria (2021)

## Workshops e atividades

De modo a proporcionar atividades aos seus clientes o VitaeHotel irá dispor de serviços complementares, como atividades ao ar livre, massagens, *workshops* tantos realizados com a estrutura interna (*workshops* de cozinha) como com o apoio de outras empresas, provas de vinhos ou até visitas guiadas. Por serem um foco de atração as atividades desenvolvidas por entidades externas terão um custo para a unidade de 60% do valor a que as mesmas são vendidas.

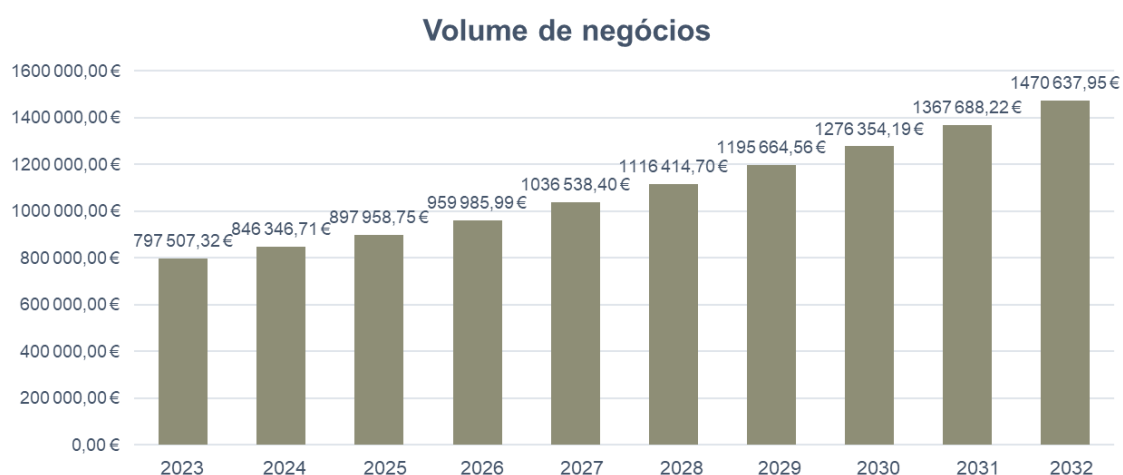
Tabela 8- Receitas de Workshops e Atividades, por ano de atividade

Ano	Receita Workshops e atividades
2023	145 897,98 €
2024	154 832,78 €
2025	164 274,81 €
2026	175 622,23 €
2027	189 626,92 €
2028	204 239,69 €
2029	218 737,86 €
2030	233 499,42 €
2031	250 208,30 €
2032	269 042,18 €

Fonte: Elaboração própria (2021)

Tendo como base dos pressupostos adotados e apresentados anteriormente, é espectável que se atinja um volume de negócios de 797 507,32 € em 2023 e cerca de 1 470 637,95 € em 2032 conforme se indica no gráfico 21 (ver Apêndice VIII).

Gráfico 3- Volume de negócios, por ano de atividade



Fonte: Elaboração própria (2021)

### 3.8.3. Fornecimentos e Serviços Externos

Todos os custos associados com a operação, desde as mercadorias e matérias-primas, às despesas com água, eletricidade, gás ou seguros, bem como todos os serviços contratados como o caso dos serviços de Marketing e contabilidade estão expressos nos Fornecimentos e Serviços Externos (ver Apêndice IX). é expectável que no primeiro ano de atividades estes custos

atingam 254 933,49 € não estando aqui considerado o valor de pagamento do crédito ou gastos com pessoal.

Gráfico 4- Evolução dos custos com Fornecimentos e Serviços Externos, por ano de atividade



Fonte: Elaboração própria (2021)

#### 3.8.4. Custos com pessoal

Por forma a captar os melhores recursos humanos o VitaeHotel irá atribuir uma remuneração a todos os seus funcionários acima do valor presente no Contrato Coletivo de Trabalho (ver Anexos I e II). Nestes primeiros anos não está previsto qualquer aumento acima do valor da inflação, mas essa poderá ser uma medida a adotar caso os resultados sejam melhores que o esperado, nomeadamente através da atribuição de um prémio a todos os elementos da equipa. O gráfico 4 apresenta os gastos com o pessoal onde se incluem as remunerações, o seguro de assistentes de trabalho, Segurança Social, Fundo de Compensação, fardamento e alimentação fornecida na unidade (ver Apêndice X).

Gráfico 5 - Gastos com pessoal, por ano de atividade



Fonte: Elaboração própria (2021)

### 3.8.5. Investimento

O investimento total no projeto rondará os 1 937 419,35 €. Este é um valor elevado pois falamos da construção de raiz de uma unidade com total de 840m<sup>2</sup>. É, portanto, espectável que a maior fatia vá para a construção que representa mais de 1 200 000,00 €, assim como todos os outros custos associados ao projeto, equipamentos e decoração. Os cálculos dos custos espectáveis à implementação do Hotel foram desenvolvidos através do Estudo do Custo de Desenvolvimento de Hotéis (HVS, 2020) (ver Apêndice XI).

Tabela 9 - Mapa de Investimento Total

Investimento Total		
Item	Peso	Valor
Custo do terreno	15,00%	290 612,90 €
Arquitetura e outros custos (soft costs)	12,00%	232 490,32 €
Construção e instalações (840m <sup>2</sup> x1430€)	62,00%	1 201 200,00 €
Mobiliário, decoração e equipamentos (FF&E)	8,00%	154 993,55 €
Despesas de pré-abertura e fundo de maneio	2,00%	38 748,39 €
Custos de desenvolvimento	1,00%	19 374,19 €
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1 937 419,35 €</b>

Fonte: Elaboração própria (2021)

### 3.8.6. Financiamento

Para obter a verba para a construção desta unidade hoteleira será necessário recorrer a financiamento externo, nomeadamente a um crédito do Banco Millennium BCP no valor de 1 700 000,00 €, tendo já de garantir de antemão a aquisição do terreno que não pode ser feita através do crédito. Certo é que também poderá ser feita uma candidatura a Fundos Comunitários, mas para o desenvolvimento deste trabalho esse mecanismo não foi utilizado. Este é um empréstimo a médio longo prazo com 240 meses de duração (ver Anexo V e Apêndice XII).

Tabela 10 - Financiamento a médio longo prazo

<b>Financiamento de médio longo prazo</b>	
Banco	Millennium BCP
Montante Solicitado	1 700 000,00 €
Montante a reembolsar	1 995 984,80 €
Duração empréstimo	240
Juros	0% (Euribor a 6 meses)
Prestação mensal	8 203,27 €
<b>TAE</b>	3,415%
Spread	1,500%

**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Será, pois, necessário algum capital próprio para iniciar este projeto, numa primeira fase para a aquisição do terreno, com uma área de 6151,48 m<sup>2</sup>, que se estende por 334m após a linha de água, e depois para fazer face aos primeiros meses de pagamento do empréstimo, nomeadamente nos primeiros 15 a 16 meses em que a unidade não gerará receitas suficientes para cumprir com os compromissos bancários, estando a falar de cerca de 417 000,00 €.

### **3.8.7. Demonstração de resultados**

Conforme os dados apresentados no Apêndice XIII são apresentados os resultados líquidos da atividade, expectável para os primeiros 10 anos de atividade. De salientar que o resultado operacional é positivo desde o primeiro ano, onde regista um valor de 56 574,86 €, apresentando um crescimento quase exponencial ao longo dos anos atingindo os 441 686,67 € em 2032.

Verifica-se também o mesmo fenómeno no que diz respeito ao resultado líquido de exercício onde se regista um valor de 43 845,51 € em 2023, e alcançando os 342 307,17 € em 2032.

#### **4. Conclusões e limitações da investigação**

Portugal é sem dúvida um dos países onde o Turismo tem um peso elevado para a economia, certo é que a pandemia de Covid-19 veio expor alguma das fragilidades do setor devido à diminuta movimentação de turistas no último ano. Mas podemos também esperar que este seja um dos setores onde a recuperação será mais rápida, após o levantamento das restrições, uma vez que o público se encontra sequioso para poder voltar a viajar, pese embora se preveja que possa haver uma alteração nos hábitos de viagem.

A crescente procura turística por Portugal, nos últimos anos, bem como o aumento do reconhecimento internacional do nosso país, levaram a um aumento da oferta de alojamentos. Este crescimento sustentado contribui para a melhoria das condições económicas dos locais onde as mesmas se inserem garantindo não só um aumento dos postos de trabalho diretos como também indiretos nas mais diversas áreas complementares à experiência da visita.

O projeto do VitaeHotel pretende ser mais um contributo não só para a dinamização económica, e do tecido empresarial, de Tomar como um dinamizador do turismo Rural e de natureza na Albufeira do Castelo de Bode, levando assim à consolidação de resultados alcançados pelas unidades na zona da Albufeira. Afirmando-se essencialmente como um ponto de ligação entre a população local e aqueles que visitam o concelho, através da divulgação dos seus hábitos, costumes, história e património.

A experiência de construção de uma unidade de raiz é algo extremamente gratificante, permitindo compreender melhor ainda esta indústria, mas uma coisa é certa será também bastante desafiante poder colocar em prática as temáticas que desenvolvi neste projeto.

A par da crescente procura, que impulsionada pela pandemia da Covid-19, por alojamentos na Albufeira de Castelo de Bode, bem como da política de serviço focada no cliente que o VitaeHotel pretende aplicar, sem nunca esquecer o ambiente a sua natureza envolvente são pontos que acrescentam à viabilidade do mesmo, potenciando assim a criação de riqueza na comunidade, contando com uma estrutura de recursos humanos, com raízes locais, simples e polivalente. Este projeto apresenta um resultado positivo ao fim de dez anos podendo a essa data liquidar a totalidade do empréstimo solicitado. O projeto

tem potencialidade pois apresenta capacidade de gerar fluxos futuro que ultrapassarão o valor do milhão de euros.

### **Limitações da investigação**

O facto de a zona onde se pretende instalar a unidade não apresentar ainda algumas das infraestruturas básicas poderá comprometer também a implementação do Hotel, sendo que temos assistido a um aumento no investimento municipal para colmatar essas situações, nomeadamente com o aumento da rede de saneamento.

Também a falta de disponibilização de dados estatísticos referentes ao TER em Portugal e nomeadamente em Tomar poderá levar a um enviesamento da taxa de ocupação expectável na unidade.

Este trabalho permitiu desenvolver algumas etapas que estarão na base de um projeto para a construção de uma unidade hoteleira, a incerteza que hoje vivemos no setor e a falta de estabilidade sendo a sua implementação deverá ser bem ponderada dado o investimento necessário, mas sem dúvida que será uma oportunidade a explorar pois será sem dúvida um bom projeto para a região.

## 5. Bibliografia

Assaf, A. George, Josiassen, Alexander e Agbola, Frank W. (2015) 'Attracting international hotels: Locational factors that matter most', *Journal of Tourism Management*, Volume 47, April 2015, Pages 329-340.

Aksoy, Safak e Ozbuk, Meltem Yetkin (2017) 'Multiple criteria decision making in hotel location: Does it relate to postpurchase customer evaluations?', *Journal of Tourism Management Perspectives*, 22, pp. 73-81.

Brush, S. (1993) 'Developing a Hotel Business Plan: A How-To Manual', *The Cornell H.R.A. Quarterly*-junho de 1993, pp. 72-82.

Byung Duk Song, Y. (2014) 'Quantitative Approaches for Location Decision Strategies of a Hotel Chain Network', *International Journal of Hospitality Management* 67 (2017), pp. 75-86.

Câmara Municipal de Tomar (s.d.) [Online]. Disponível em <http://www.cm-tomar.pt/index.php/pt/municipio/concelho/historia> (Acedido em 15 junho de 2020)

Crouch, Geoffrey I. e Ritchie, J. R. Brent (1999) 'Tourism, competitiveness, and social prosperity', *Journal of Business Research*, 44, pp. 137-152.

deRoos, Jan A. (2011) 'Planning and Programming a Hotel', *Hospitality Administration and Management Commons*, Cornell University School of Hotel Administration.

Enright, Michael J. e Newton, James (2004) 'Tourism destination competitiveness: a quantitative approach', *Journal of Tourism Management* 25, pp. 777-788.

Honig, B. e Karlsson, T. (2004) 'Institutional forces and the written of a business plan', *Journal of Management*, 30(1), pp. 29-48.

HVS Consulting & Valuation Services (2020) 'Hotel Development Cost Survey 2020' [Online]. Disponível em <https://www.hvs.com/article/8910-us-hotel-development-cost-survey-2020> (Acedido em 1 de setembro de 2020)

Jaafar, Mastura, Rasoolimanesh, S. Mostafa e Lonik, Ku'Azam Tuan (2015) 'Tourism growth and entrepreneurship: Empirical analysis of development of rural highlands', *Journal of Tourism Management Perspectives*, 14, pp. 17-24.

Kim, Byeong Yong, Oh, Haemoon (2004). 'How do hotel firms obtain a competitive advantage?', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 Iss 1 pp. 65 – 71.

Komppula, Raija (2014) 'The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – A case study', *Journal of Tourism Management*, 40, pp. 361-371.

Lado-Sestayo, R., Otero-González, L., Vivel-Búa, M. e Martorell-Cunill, O. (2015) 'Impact of location on profitability in the Spanish hotel sector', *Tourism Management* 52 (2016), pp. 405-415.

Masiero, Lorenezo, Yang, Yang e Qiu, Richard T.R. (2019) 'Understanding hotel location preference of customers: Comparing random utility and random regret decision rules', *Journal of Tourism Management*, 73, pp. 83-93.

Mason, C. e Stark, M. (2004) 'What do Investors Look for in a Business Plan?', *International Small Business Journal*, vol 22(3), pp. 227-248.

Observador (2020) Turismo aumenta na Albufeira de Castelo do Bode por causa da pandemia [Online]. Disponível em <https://observador.pt/2020/08/19/turismo-aumenta-na-albufeira-de-castelo-do-bode-por-causa-da-pandemia/> (Acedido a 26 de abril de 2021).

Osterwalder, Alexander e Pigneur, Yves (2010) 'Business Model Generation', John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, Nova Jersey, Estados Unidos da América.

Organização Mundial de Turismo (OMT) (2007) 'A Practical Guide to Tourism Destination Management', Madrid.

PORDATA (2020a) Dormidas nos alojamentos turísticos: total e por tipo de alojamento [Online]. Disponível em <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela/5823873> (Acedido a 15 de maio de 2020).

PORDATA (2020b) Hóspedes nos alojamentos turísticos: total e por tipo de alojamento [Online]. Disponível em <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela/5823871> (Acedido a 15 de maio de 2020).

PORDATA (2020c) Proveitos totais dos alojamentos turísticos: total e por tipo de alojamento [Online]. Disponível em

<https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela/5823872>

(Acedido a 15 de maio de 2020).

PORDATA (2020d) Capacidade nos alojamentos turísticos: total e por tipo de alojamento [Online]. Disponível em

<https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela/5823874>

(Acedido a 15 de maio de 2020).

PORDATA (2020e) Proveitos com dormidas por hóspede nos alojamentos turísticos: total e por tipo de alojamento [Online]. Disponível em

<https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela/5823875>

(Acedido a 15 de maio de 2020).

Porter, Michael E. (2008) 'The Five Competitive Forces That Shape Strategy', *Harvard Business Review*, janeiro de 2008, pp. 25-40.

Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE) Decreto-Lei n.º 555/99 de 16 de dezembro de 1999. Diário da República n.º 291/1999, Série I-A. Lisboa.

Regulamento do Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode (POACB) de 10 de maio de 2003. Diário da República nº 108 – I Série – B. Lisboa.

Ribeiro, M. e Costa, R. (2017) 'A localização como fator influenciador da competitividade: A hotelaria na região do Douro', *Revista Turismo & Desenvolvimento*, nº 27/28, pp. 97-109.

SIGTUR - Sistema de Informação Geográfica do Turismo (2021) [Online]. Disponível em <https://sigtur.turismodeportugal.pt/> (Acedido em 5 de maio de 2021)

Schilit, W. (1987) 'How to Write a Winning Business Plan', *Business Horizons*, setembro-outubro 1987, pp.13-22.

Shirazi, Seyedeh Fatemeh Mostafavi e Som, Ahamad Puad Mat (2011) 'Destination Management and Relationship Marketing: Two Major Factors to Achieve Competitive Advantage', *Journal of Relationship Marketing* 10, pp. 76-87.

Sousa, Vasco (2018) 'Sistemas passivos na construção em Portugal: Análise de um caso de estudo'. Tese de Mestrado, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa

Turismo de Portugal (2020) 'Visão Geral' [Online]. Disponível em [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx) (Acedido em 10 de fevereiro de 2021)

White Bridge Hospitality (2020) 'EMEA Hotels Monitor', Issue 25 [Online]. Disponível em <https://www.hospitalitynet.org/news/4097073.html> (Acedido em 3 de setembro de 2020)

Yang, Y., Wong, K.K.F. e Wang, T. (2012) 'How hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing', *International Journal of Hospitality Management* 31 (2012), pp. 675-685.

## Apêndices

## Apêndice I – Análise da Concorrência

Tabela 11- Análise da Concorrência

<b>Unidade</b>	<b>Estalagem do Lago Azul</b>	<b>Hotel Segredos de Vale Manso</b>	<b>Quinta do Troviscal</b>	<b>Villa Nova Hostel</b>
<b>Localização</b>	Ferreira do Zêzere	Abrantes	São Pedro de Tomar	Serra e Junceira, Tomar
<b>Classificação</b>	4 estrelas	4 estrelas	Casa de Campo	Hostel
<b>Pontuação Booking</b>	8,8	8,4	-	9,1
<b>Preço</b>	100,00 €	75,00€ a 100,00€	85,00€ a 95,00€	80,00€ a 110,00€
<b>Número de quartos</b>	20	24	4	11
<b>Zonas Lúdicas</b>	Piscina, court de ténis, sauna e ginásio	Campo de Ténis, piscina, ginásio e SPA	Piscina	Piscina
<b>Sala de Eventos</b>	2 salas com capacidade para 100 pax	1 sala com capacidade para 240 pax	-	-

Fonte: Elaboração própria (2020)

## **Apêndice II – Inquérito sobre Turismo em Espaço Rural**

### **Inquérito sobre Turismo em Espaço Rural**

Este questionário foi desenvolvido no âmbito de uma tese de Mestrado em Gestão Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE) e tem como objetivo o estudo da viabilidade de uma unidade hoteleira, de 4 estrelas, em espaço Rural, localizada no concelho de Tomar, junto à Albufeira de Castelo de Bode.

De acordo com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), os dados recolhidos são confidenciais e apenas serão utilizados no âmbito da Tese de Mestrado.

A resposta a este questionário tem uma duração estimada de 5 minutos.

Agradeço desde já a sua disponibilidade em participar neste estudo.

Caso tenha alguma dúvida/questão poderá contactar-me através do seguinte email: 8103@eshte.pt .

### **Secção 1 - Hábitos de Turismo**

Esta secção pretende perceber um pouco os hábitos de turismo do(da) inquirido(a).

Costuma passar férias?

- Sim
- Não (quem respondeu não passa para a secção Turismo em Espaço Rural)

Costuma optar por realizar as suas férias em Portugal ou no estrangeiro?

- Portugal
- Estrangeiro

Considerando o período de um ano, costuma passar férias quantas vezes fora da sua residência habitual (por um período de pelo menos 4 noites)

- Nunca

- 1 a 2 vezes
- 3 a 4 vezes
- 5 a 6 vezes
- 7 ou mais vezes

Tendo em consideração o período de um ano, costuma passar fins de semana fora da sua residência habitual?

- Nunca
- 1 a 2 vezes
- 3 a 4 vezes
- 5 a 6 vezes
- 7 ou mais vezes

Quantas vezes por ano costuma optar por áreas rurais, para a realização das suas férias ou fins de semana?

- Nunca
- 1 a 2 vezes
- 3 a 4 vezes
- 5 a 6 vezes
- 7 ou mais vezes

Tendo em vista os destinos nacionais qual o seu local de preferência para passar férias?

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

Habitualmente com quem passa férias?

- Sozinho(a)
- Com família

- Com amigos

Em que tipo de alojamento costuma ficar alojado(a)?

- Hotéis
- Hotéis-Apartamentos
- Pousadas
- Aldeamentos Turísticos
- Apartamentos Turísticos
- Turismo de Habitação
- Casas de Campo (TER)
- Agroturismo (TER)
- Hotéis Rurais (TER)
- Parques de Campismo ou Caravanismo
- Residência própria ou de amigos/familiares
- Alojamento Local

Qual o peso que os seguintes fatores têm na escolha do seu alojamento?

Nada Importante    Pouco Importante    Importante    Muito Importante

Acessibilidades

Conforto

Qualidade

Serviços prestados

Preço

Relação qualidade/preço

## **Secção 2 - Turismo em Espaço Rural**

O Turismo em Espaço Rural (TER) é um tipo de turismo que pretende privilegiar o contacto com a natureza e o meio rural, aliando ao ambiente envolvente a história e as tradições, proporcionando um ambiente mais familiar aos seus hóspedes.

Os empreendimentos de TER podem ser divididos em três tipos: Casa de Campo; Agroturismo e Hotel Rural.

No caso apresentado nesta Tese pretende-se aferir a viabilidade de um Hotel Rural, de 4 estrelas, localizado junto à Albufeira de Castelo de Bode, com acesso a praia fluvial do Hotel e piscina.

Já alguma vez realizou férias numa unidade de Turismo em Espaço Rural (TER) em Portugal?

- Sim
- Não
- Não, mas gostaria de realizar

Caso tenha respondido sim, ou que gostaria de realizar, na pergunta anterior identifique o local. (Poderá assinalar mais do que uma opção)

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

Qual o período médio da sua estadia no estabelecimento de Turismo em Espaço Rural.

- |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                            |               |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 7 |               |
| 1 noite                    |                            |                            |                            |                            |                            |                            | + de 6 noites |

Qual o período médio que estaria disposto(a) a permanecer no Hotel Rural apresentado no início desta secção?

- 1 a 2 noites
- 3 a 4 noites
- 5 a 6 noites
- Mais de 6 noites

Quais os motivos que o levariam a escolher a unidade de alojamento, Hotel Rural 4 estrelas, apresentado nesta secção? (Escolha até 3 opções)

- Acessibilidades
- Qualidade
- Conforto
- Preço
- Atividades lúdicas
- Contacto com a natureza
- Gastronomia
- Piscina
- Praia Fluvial
- Outra:

Qual o valor que estaria disposto a pagar por uma noite na unidade apresentada, Hotel Rural 4 estrelas? (em quarto duplo com pequeno almoço incluído)

- 50,00€ a 60,99€
- 61,00€ a 70,99€
- 71,00€ a 80,99€
- 81,00€ a 90,99€
- Mais de 91,00€
- Outra:

Na sua opinião quais os meios mais eficazes para a promoção desta unidade hoteleira? (Selecione até 3 opções)

- Site do Hotel
- Redes Sociais
- Sites de Reservas online (TripAdvisor, Booking...)
- Sites de Turismo
- Agências de viagem
- Pacotes de experiências (ex: Odisseias)
- Participação em Eventos e Feiras (ex: Bolsa de Turismo de Lisboa (BTL))
- Outra:

### **Secção 3 - Caracterização do(da) inquirido(a)**

Género

- Masculino
- Feminino

#### Idade

- Até 19 anos
- 20 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- Mais de 60 anos

#### Qual a sua ocupação?

- Estudante
- Trabalhador-estudante
- Desempregado(a)
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Reformado/Pensionista

#### Qual o seu rendimento anual?

- Menos de 10 000€
- Entre 10 000€ e 20 000€
- Entre 20 000€ e 30 000€
- Entre 30 000€ e 40 000€
- Mais de 40 000€

#### Estado Civil

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- União de facto
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

#### Tem filhos?

- Sim
- Não

Local de residência (distrito ou região autónoma)? (Caso resida no estrangeiro por favor indique o país de residência, na opção outra)

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu
- Açores
- Madeira
- Outra:

## Apêndice III – Horário de Serviço VitaeHotel

Tabela 12- Horário de Serviço VitaeHotel



Vitae HOTEL

Horários de Serviço semana \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ a \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Ano		2º Feira	3º Feira	4º Feira	5º Feira	6º Feira	Sábado	Domingo	Horários
SEÇÃO	DESIGNAÇÃO	NOME							00h - 8h00
	Diretor Geral								07h30 - 16h
Recepção	Chefe de Recepção		15h30 - 24h	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h
	Rececionista 1ª		<b>Folga</b>	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	<b>Folga</b>
	Rececionista 2ª		07h30 - 16h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>
	Rececionista 2ª		00h - 8h00	00h - 8h00	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	00h - 8h00	00h - 8h00	00h - 8h00
	Rececionista 2ª		15h30 - 24h	15h30 - 24h	00h - 8h00	00h - 8h00	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	07h30 - 16h
									<b>Folga</b>
Housekeeping	Governanta		<b>Folga</b>	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	15h30 - 24h	<b>Folga</b>
	Empregada de Andares/Limpeza		07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	07h30 - 16h	07h30 - 16h
	Empregada de Andares/Limpeza		07h30 - 16h	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	07h30 - 16h	07h30 - 16h	07h30 - 16h	15h30 - 24h
	Empregada de Andares/Limpeza		15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	15h30 - 24h	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>
									<b>Férias</b>
									<b>Baixa</b>
									<b>Goza Feriado</b>
									<b>Recuperação</b>
Sala	Responsável de F&B		<b>Folga</b>	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	<b>Folga</b>
	Empregado 1ª		11h00-15h30 18h30-23h	15h - 23h30	15h - 23h30	15h - 23h30	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	15h - 23h30
	Empregado 1ª		07h - 15h30	07h - 15h30	<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h
	Empregado 2ª		<b>Folga</b>	<b>Folga</b>	07h - 15h30	07h - 15h30	07h - 15h30	07h - 15h30	07h - 15h30

	Empregado 2ª		15h - 23h30	Folga	Folga	11h00-15h30 18h30-23h	15h - 23h30	15h - 23h30	15h - 23h30
Cozinha e Pastelaria	Chefe de Cozinha		11h00-15h30 18h30-23h	Folga	Folga	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h
	Cozinheiro 1ª		06h -14h30	06h -14h30	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	Folga	Folga
	Cozinheiro 1ª		Folga	Folga	06h -14h30	06h -14h30	06h -14h30	06h -14h30	06h -14h30
	Cozinheiro 2ª		11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	Folga	Folga	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h
	Pasteleiro		Folga	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	15h - 23h30	15h - 23h30	15h - 23h30	Folga
	Copeiro		Folga	Folga	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h	11h00-15h30 18h30-23h
	<b>Total Colaboradores</b>	21							

**Fonte:** Elaboração própria (2019)

## Apêndice IV – Imagens 3D VitaeHotel

Figura 8- Recepção



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 9- Bar



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 10- Bar e Recepção



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 11- Restaurante



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

*Figura 12- Sala de Eventos vista 1*



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

*Figura 13- Sala de Eventos vista 2*



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 14- Sala da Suite



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 15- Quarto da Suite



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 16- Casa de Banho da Suite



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 17- Quarto Deluxe vista 1



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 18- Quarto Deluxe vista 2



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

Figura 19- Casa de banho Quarto Deluxe



**Fonte:** Elaboração própria (2021)

## Apêndice V – Plantas do projeto do VitaeHotel

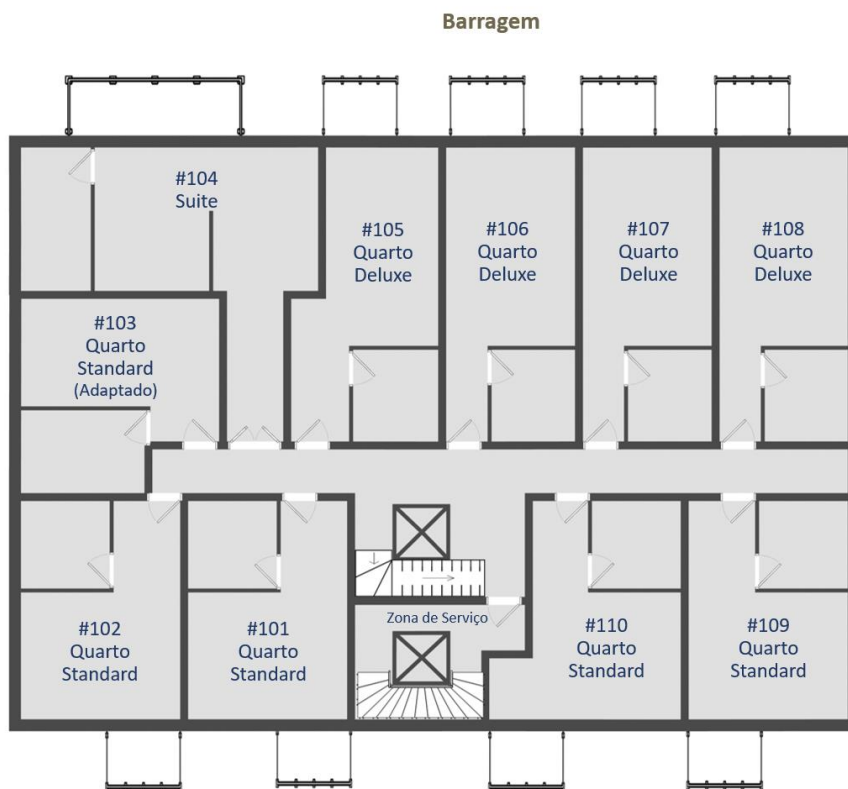
Figura 20- Planta Piso 0



Projeto  
Piso 0  
Vitae  
HOTEL

Fonte: Elaboração própria (2021)

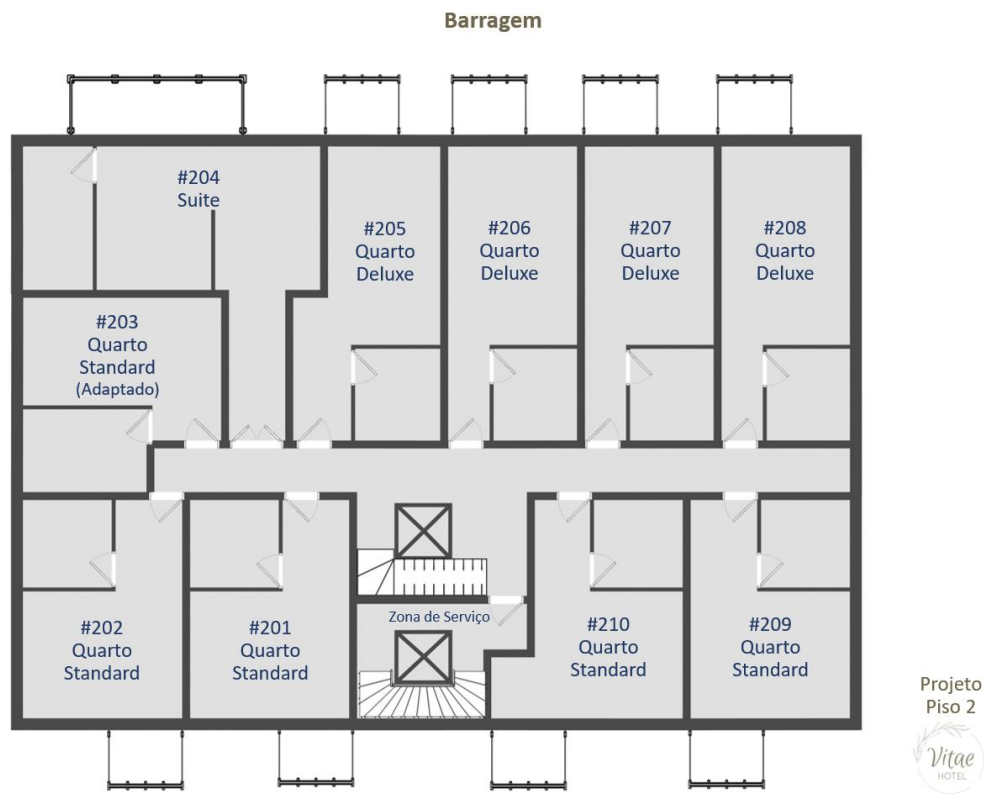
Figura 21- Planta Piso 1



Projeto  
Piso 1  
Vitae  
HOTEL

Fonte: Elaboração própria (2021)

Figura 22- Planta Piso 2



Fonte: Elaboração própria (2021)

## Apêndice VI – Auditoria de Classificação Turismo de Portugal



### AUDITORIA DE CLASSIFICAÇÃO

ANEXO A – Estabelecimentos hoteleiros e hotéis rurais (Anexo I, Portaria n.º 309/2015, Decl Retif n.º 49/2015)

Empreendimento: VitaeHotel - Hotel Rural de 4 Estrelas \*\*\*\*

	N.º	Requisitos	Pontos	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★	Parcial	Total	Observações
<b>Acessos</b>	1	Entrada de serviço distinta da entrada para os utentes (1)	10			Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	2	Acesso privativo às UA	10		Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	3	Elevador quando o edifício tenha mais de 3 pisos, incluindo o rés-do-chão	15		Ob.	Ob.	NA	NA	0	0	
	4	Elevador quando o edifício tenha mais de 2 pisos, incluindo o rés-do-chão	15				Ob.	Ob.	0	0	
<b>Zonas comuns</b>	5	Local identificado de receção (2) destinado ao <i>check in</i> , <i>check out</i> e informações aos utentes, que pode estar inserido em qualquer área de uso comum	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	6	Área ou áreas de uso comum onde possam ser prestados os serviços de refeições, pequenos-almoços ou bar	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	7	Instalações sanitárias	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	8	Área de estar equipada (mesas e sofás ou cadeiras)	10			Ob.	Ob.	Ob.	0	0	
	9	Área bruta privativa (3) de estar, equipada, por UA, quando concorra para a área bruta de construção do empreendimento	>1m <sup>2</sup> <2,5m <sup>2</sup> = 5pts; ≥2,5m <sup>2</sup> <5m <sup>2</sup> = 10pts; ≥5m <sup>2</sup> = 15pts						0	0	
	10	Climatização das áreas comuns com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	10				Ob.	Ob.	0	0	
	11	Climatização dos corredores de utentes com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	10						√ 10	10	
<b>Zonas de serviço</b>	12	Acesso vertical de serviço aos pisos de alojamento, independente do acesso dos clientes (1)	15			Ob.	Ob.	Ob.	0	10	
	3	Cozinha, ou copa se apenas forem servidos pequenos-almoços	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	10	
	4	Zona de armazenagem	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	10	
	5	Área destinada ao pessoal, composta pelo menos por instalações sanitárias e zona de vestiário	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	10	

<b>Unidades de alojamento (quartos e/ou apartamentos) (9)</b>	1 6	Climatização das UA com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	10	
	1 7	50% das UA com sistemas de climatização que garantam o conforto térmico de intensidade regulável pelo cliente em cada ciclo	10					Ob.	0	10	
	1 8	100% das UA com sistemas de climatização que garantam o conforto térmico de intensidade regulável pelo cliente em cada ciclo	13					√	13	23	
	1 9	100% das UA com instalações sanitárias privativas constituídas no mínimo por sanita, lavatório e duche ou banheira	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	23	
	2 0	Varandas ou terraços com área mínima de 4m <sup>2</sup> em 50% das UA	5pts por cada 4m <sup>2</sup> /UA - máx. de 15						0	23	
	2 1	Fechaduras eletrónicas	5					√	5	28	
	2 2	Dispositivo interior de segurança adicional na porta de entrada	2					Ob.	0	28	
	2 3	Percentagem da área média das UA que excede as áreas mínimas obrigatórias	≥10% = 10pts ≥20% = 12pts ≥30% = 15pts					√	15	43	
<b>Áreas (4) dos quartos (5)</b>	2 4	Área mínima dos quartos individuais	---	9 m <sup>2</sup>	10, 5m <sup>2</sup>	12 m <sup>2</sup>	14, 5m <sup>2</sup>	17,5m <sup>2</sup>	0	43	
	2 5	Área mínima dos quartos duplos	---	11, 5m <sup>2</sup>	13, 5m <sup>2</sup>	17 m <sup>2</sup>	19, 5m <sup>2</sup>	22,5m <sup>2</sup>	0	43	
	2 6	Área mínima dos quartos triplos	---	16, 5m <sup>2</sup>	17, 5m <sup>2</sup>	21 m <sup>2</sup>	24, 5m <sup>2</sup>	27,5m <sup>2</sup>	0	43	
	2 7	Suites constituídas por quarto e zona de estar equipada separável com a área mínima de 10m <sup>2</sup> (10)	5pts por cada 2 suites máx. 10pts					Ob. (2 suites)	√	10	53
<b>Áreas (4) dos apartamentos (5)</b>	2 8	Área mínima de apartamento com um quarto individual	---	18, 5m <sup>2</sup>	22 m <sup>2</sup>	25, 5m <sup>2</sup>	30 m <sup>2</sup>	35 m <sup>2</sup>	0	53	
	2 9	Área mínima de apartamento em estúdio	---	15 m <sup>2</sup>	19 m <sup>2</sup>	21 m <sup>2</sup>	24 m <sup>2</sup>	27 m <sup>2</sup>	0	53	
	3 0	Área mínima de apartamento com um quarto duplo	---	19, 5m <sup>2</sup>	23, 5m <sup>2</sup>	28 m <sup>2</sup>	33 m <sup>2</sup>	38 m <sup>2</sup>	0	53	
	3 1	Área mínima de cada quarto suplementar	---	9 m <sup>2</sup>	10, 5m <sup>2</sup>	12 m <sup>2</sup>	14, 5m <sup>2</sup>	17,5m <sup>2</sup>	0	53	
<b>Estacionamento</b>	3 2	Garagem ou parque de estacionamento com capacidade para um número de veículos correspondente a 20% das UA do empreendimento, situado no empreendimento ou na sua proximidade	10				Ob.	Ob.	0	53	
	3 3	Local que permita o estacionamento temporário de viaturas para tomada e largada de utentes e bagagens	5					√	5	58	
	3 4	Local que permita o estacionamento temporário de autocarros para tomada e largada de utentes e bagagens	5						0	58	
	3 5	Garagem privativa do empreendimento com acesso direto à receção	15						0	58	
	3 6	Estacionamento para autocarros	5						0	58	

## 2. Equipamento/Mobiliário

<b>Equipamento do quarto</b>	3 7	Equipamento básico: cama, equipamento para ocultação da luz exterior, roupeiro ou solução equivalente, cabides, cadeira ou sofá, mesas de cabeceira ou solução de apoio equivalente, luzes de cabeceira e tomada elétrica	---	Ob.	Ob.	NA	NA	NA	0	58	
	3 8	Equipamento médio: equipamento básico mais local ou equipamento para colocar bagagens, espelho de corpo inteiro e, a pedido, cobertor ou <i>edredon</i> adicional	5			Ob.	NA	NA	0	58	
	3 9	Equipamento superior: equipamento médio mais interruptor de iluminação geral do quarto junto da cama, cesto de papéis, minibar, zona de estar (6) ou zona de trabalho (7) e, em caso de apartamento, telefone ou telemóvel (11)	5				Ob.	Ob.	0	58	
	4 0	Tomada elétrica acessível e livre junto da cama	2					√	2	60	
	4 1	Adaptadores de tomadas elétricas a pedido	1					√	1	61	
	4 2	Tomada USB acessível e livre na UA	2					√	2	63	
	4 3	Cofre na UA	5					Ob.	0	63	
	4 4	Cofre na UA com tomada elétrica no seu interior	1					√	1	64	
	4 5	Zona de estar em 50% das UA (6)	10				(8)	(8)	√	10	74
	4 6	Zona de trabalho em 50% das UA (7)	10				(8)	(8)	√	10	84
	4 7	Colchões com comprimento não inferior a 2m e largura não inferior a 1,10m para camas individuais e 1,80m para camas de casal	5						√	5	89
	4 8	Sobre colchão	5						√	5	94
	4 9	Cama suplementar a pedido	3						√	3	97
	5 0	Berço a pedido	3						√	3	100
	5 1	Menu de almofadas com o mínimo de três tipos	5						√	5	105
	5 2	Interruptor geral automático	1						√	1	106
<b>Equip. das salas de estar e de refeições</b> (quando existam na UA)	5 3	Mesa de refeições ou adaptável para o efeito, cadeiras e sofá, loiças, vidros e talheres	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	106	
<b>Equipamento da cozinha ou kitchenette</b>	5 4	Frigorífico, micro-ondas e lava-loiça	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	106	
	5 5	Utensílios de cozinha	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	0	106	
	5 6	Fogão ou placa e exaustor de fumos	8						0	106	
<b>Equipamento e acessórios sanitários</b>	5 7	Equipamento básico: espelho, toalhas (1 de rosto e 1 de banho por pessoa) e suporte para toalhas	---	Ob.	Ob.	NA	NA	NA	0	106	

	58	Equipamento médio: equipamento básico mais iluminação do lavatório, caixote do lixo, secador de cabelo, saco de lavandaria e tapete ou toalha de chão	5			Ob.	Ob.	NA		0	106	
	59	Equipamento superior: equipamento médio mais chinelos e roupão	7					Ob.		0	106	
	60	Tomada elétrica junto ao lavatório ou junto ao espelho	1						√	1	107	
	61	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com banheira e duche separados	10							0	107	
	62	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com separação física entre área limpa (lavatório e duche ou banheira) e área suja (sanita)	15							0	107	
	63	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com lavatório adicional	7						√	7	114	
	64	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com bidé	5						√	5	119	
	65	Espelho de cosmética	2						√	2	121	
	66	Aquecimento de toalhas	5							0	121	
	67	Balança	1							0	121	
	68	Amenities básico: sabonete ou gel de banho	---	Ob.	Ob.	Ob.	NA	NA		0	121	
	69	Amenities médio: amenities básico mais <i>champô</i> e touca de banho	1				Ob.	NA		0	121	
	70	Amenities superior: amenities médio mais escova e pasta de dentes, lâmina e gel de barbear, lima de unhas e algodão de limpeza, a pedido	2						Ob.	√	2	123
Sistemas de vídeo e áudio	71	TV a cores com controlo remoto na UA	3						√	3	126	
	72	TV a cores com controlo remoto e na modalidade <i>smart tv</i> na UA	2						√	2	128	
	73	Sistema de som na casa de banho	2							0	128	
	74	Música e filmes a pedido com mais de 20 opções	5							0	128	
	75	Acesso a mais de 20 canais de televisão	5						√	5	133	
	76	<i>Docking station</i> / colunas <i>bluetooth</i> para aparelhos de media ( <i>smartphones, ipods, tablets</i> )	2pts por cada tipo - máx. de 4 pts							0	133	
	77	Consola de jogos, a pedido	2							0	133	
Comunicações eletrónicas	78	Meios de comunicação com o exterior acessíveis aos utentes (pelo menos um meio de voz, telefone ou telemóvel, e um meio de escrita, fax ou correio eletrónico)	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	133	
	79	Telefone ou telemóvel na UA com acesso à rede exterior	---	Ob.	Ob.	NA	NA	NA		0	133	
	80	Telefone ou telemóvel na UA com acesso direto à rede exterior	2			Ob.	Ob.	Ob.		0	133	

	8 1	Acesso à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas zonas comuns (condicionada à cobertura do serviço)	3			Ob.	Ob.		0	13 3		
	8 2	Acesso gratuito à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas zonas comuns	4					√	4	13 7		
	8 3	Acesso à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas UA (condicionada à cobertura do serviço)	6				Ob.	Ob.		0	13 7	
	8 4	Acesso gratuito à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas UA	8						√	8	14 5	
	8 5	Sistema de registo de mensagens de voz	2							0	14 5	
<b>Equipamento suplementar</b>	8 6	Informações sobre o período do pequeno-almoço, a hora do <i>check-out</i> e o período de funcionamento das instalações e equipamentos do empreendimento	---	Ob.	Ob.	Ob.	NA	NA		0	14 5	
	8 7	Manual do serviço de A a Z na UA, em suporte escrito, audiovisual ou outro	2				Ob.	Ob.		0	14 5	
	8 8	<i>Amenities</i> escritório: lápis ou caneta, papel e envelopes	1					Ob.		0	14 5	
	8 9	<i>Amenities</i> conforto: <i>kit</i> de engraxar, calçadeira e <i>kit</i> de costura, a pedido	2					Ob.		0	14 5	
	9 0	Guarda chuva na UA	2						√	2	14 7	
	9 1	Jornais diários ou informação impressa diária nas zonas comuns	2							0	14 7	

### 3. Serviço

<b>Serviço de limpeza e arrumação das UA</b>	9 2	Limpeza e arrumação diária das UA	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	14 7	•	
	9 3	Mudança de toalhas pelo menos duas vezes por semana e sempre que mude o cliente	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	14 7	•	
	9 4	Mudança diária de toalhas a pedido do cliente	5					Ob.	Ob.		0	14 7	
	9 5	Mudança de roupa de cama pelo menos uma vez por semana e sempre que mude o cliente	---	Ob.	Ob.	Ob.	NA	NA		0	14 7	•	
	9 6	Mudança de roupa de cama duas vezes por semana e sempre que mude o cliente	5					Ob.	Ob.		0	14 7	•
	9 7	Serviço de verificação dos quartos para a noite (abertura da cama, troca de toalhas e limpeza)	5						Ob.		0	14 7	
	9 8	Colchões higienizados pelo menos uma vez em cada três anos, com registo documental	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.			0	14 7	•
<b>Serviço de alimentação e bebidas</b>	9 9	Serviço de bar associado ou não a outra área	7						√	7	15 4		
	1 0 0	Bebidas à disposição do cliente (sem serviço de bar)	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	15 4		
	1 0 1	Serviço de refeições 7 dias por semana (12)	10					Ob.	√	10	16 4		
	1 0 2	Equipamento para chá e café nas UA	2						√	2	16 6		
	1 0 3	8 horas de <i>room service</i> de bebidas e refeições ligeiras	4				NA	NA		0	16 6		
	1 0 4	16 horas de <i>room service</i> de bebidas e refeições ligeiras	8				Ob.	NA		0	16 6		

	105	24 horas de <i>room service</i> de bebidas e refeições ligeiras	12					Ob.		0	166		
	106	Menus especiais (por exemplo, vegetarianos, dietéticos, celíacos, desportivos)	5						√	5	171		
	107	Menus infantis	2						√	2	173		
	108	Carta de vinhos nacionais e estrangeiros, com indicação dos anos das colheitas, castas e outras informações relevantes	5								0	173	
	109	Serviço de escanção ao almoço e ao jantar	6								0	173	
	110	Restaurante com oferta de pratos da cozinha regional/local	3							√	3	176	
Serviço de pequeno-almoço	111	Serviço de pequeno-almoço	---	Ob.	Ob.	Ob.	NA	NA		0	176		
	112	Pequeno-almoço <i>buffet</i> ou <i>à-la-carte</i>	3				Ob.	Ob.		0	176		
	113	Serviço de pequeno-almoço com a duração mínima de 4 horas	5						√	5	181		
	114	Pequeno-almoço <i>à-la-carte</i> nas UA	4					Ob.	√	4	185		
Serviço de receção e acolhimento	115	Serviço de atendimento permanente (presencial ou automático)	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	NA		0	185		
	116	Serviço de receção presencial 16 horas	2pts por cada 8h opcionais			Ob.	Ob.	NA		0	185		
	117	Serviço de receção presencial 24 horas	2pts por cada 8h opcionais					Ob.	√	2	187		
	118	<i>Check-in</i> expresso automático	1							0	187		
	119	Serviço de receção bilingue (Português e Inglês)	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	187		
	120	Serviço de receção multilingue (para além do Português e do Inglês)	2 pts por cada língua adicional - máx. de 6 pts						√	2	189		
	121	Porteiro (trintanário)	5							0	189		
	122	Serviço de <i>Valet Parking</i>	3							0	189		
	123	Serviço de informação e reservas	3					Ob.		0	189		
	124	Sítio na <i>Internet</i> informativo do empreendimento, possibilitando a realização de reservas e de transações <i>online</i>	3 pts, mais 2 pts se bilingue (Português e Inglês)							√	5	194	
	125	Presença ativa nas redes sociais com a publicação regular de informação (pelo menos semanal) e interação com clientes e potenciais clientes por estas vias	2							√	2	196	
	126	Serviço de aceitação e entrega de mensagens	3			Ob.	Ob.	Ob.			0	196	
	127	Serviço de fotocópias	2							√	2	198	

	1 2 8	Serviço de digitalização	2						√	2	20 0	
	1 2 9	Impressão gratuita de talões de embarque, <i>vouchers</i> e bilhetes	2						√	2	20 2	
	1 3 0	Serviço de transporte de bagagens	5					Ob.	√	5	20 7	
	1 3 1	Serviço de depósito de bagagens	5			Ob.	Ob.	Ob.		0	20 7	
	1 3 2	Guarda-chuva à disposição dos clientes	1						√	1	20 8	
	1 3 3	Bicicleta à disposição dos clientes	7						√	7	21 5	
<b>Serviço de lavanderia e engomadoria</b>	1 3 4	Serviço de lavanderia e engomadoria	5					Ob.	NA	0	21 5	
	1 3 5	Serviço de lavanderia e engomadoria (entregue antes das 9h00 e pronto no mesmo dia – exceto no fim de semana)	5					Ob.		0	21 5	
<b>Outros serviços</b>	1 3 6	Videovigilância em zonas públicas e de circulação	6						√	6	22 1	
	1 3 7	Aceitação de cartões de crédito ou débito	---	Ob.	Ob.	NA	NA	NA		0	22 1	
	1 3 8	Aceitação de cartões de crédito e débito	2			Ob.	Ob.	Ob.		0	22 1	
	1 3 9	Serviço de depósito de valores na receção	---	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.	Ob.		0	22 1	
	1 4 0	Serviço despertar	2			Ob.	Ob.	Ob.		0	22 1	
	1 4 1	Serviço de correio	2			Ob.	Ob.	Ob.		0	22 1	
	1 4 2	Venda de revistas e jornais diários	2							0	22 1	
	1 4 3	Venda de bilhetes	3							0	22 1	
	1 4 4	Serviço de costura	4						√	4	22 5	
	1 4 5	Serviço de engraxar sapatos	4						√	4	22 9	
	1 4 6	Serviço de transporte privativo do empreendimento	5						√	5	23 4	
	1 4 7	Serviço de <i>babysitter</i>	4							0	23 4	
1 4 8	Acesso a gelo em todos os pisos de UA	2							0	23 4		

#### 4. Lazer e negócios

<b>Equipamentos e instalações</b>	1 4 9	Área bruta privativa de equipamentos complementares ( <i>health-club, spa, squash, etc.</i> ) por UA, quando concorra para a área bruta de construção do empreendimento	$\geq 1\text{m}^2 < 2,5\text{m}^2$ = 5 pts $\geq 2,5\text{m}^2 < 5\text{m}^2$ = 10 pts $\geq 5\text{m}^2$ = 15 pts						√	10	24 4	
	1 5 0	Área bruta privativa de equipamentos complementares (instalações desportivas, parque infantil, etc.) por UA, quando não concorra para a área bruta de construção do empreendimento	$\geq 1\text{m}^2 < 2,5\text{m}^2$ = 5 pts $\geq 2,5\text{m}^2 < 5\text{m}^2$ = 10 pts $\geq 5\text{m}^2$ = 15 pts							0	24 4	

1 5 1	Área bruta privativa para reuniões por UA, quando concorra para a área bruta de construção do empreendimento	<b>5 pts</b> por cada m <sup>2</sup> /UA - máx. <b>15 pts</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 2	<i>Business center</i> (no mínimo, com computador, acesso à <i>Internet</i> , impressora e <i>scanner</i> ) (13)	<b>10</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 3	Serviço de tradução a pedido	<b>2</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 4	Serviço de secretariado a pedido	<b>2</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 5	Equipamentos de conferência para utilização dos clientes (projetor, <i>flipchart</i> , equipamentos de videoconferência, etc.)	<b>3</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 6	Acesso à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas salas de reuniões	<b>5</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 7	Acesso gratuito à <i>Internet</i> em banda larga e sem fios nas salas de reuniões	<b>2</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 8	Ginásio (com, pelo menos, 4 equipamentos diferentes)	<b>10</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 5 9	Outras instalações desportivas interiores (campo de ténis, campo de vólei, campo de padel, <i>squash</i> , etc.)	<b>5 pts</b> por cada - máx. de <b>10 pts</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 6 0	<i>Spa</i> (com, pelo menos, 4 equipamentos)	<b>10</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 6 1	Cabeleireiro	<b>5</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 6 2	Estabelecimentos comerciais	<b>2 pts</b> por cada - máx. de <b>6 pts</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 6 3	Instalações desportivas exteriores (campo de ténis, campo de vólei, campo de padel, minigolfe, <i>driving net</i> , petanca, etc.)	<b>5 pts</b> por cada - máx. de <b>15 pts</b>							<b>0</b>	<b>24</b> <b>4</b>	
1 6 4	Piscina exterior	<b>10</b>						√	<b>10</b>	<b>25</b> <b>4</b>	
1 6 5	Piscina interior	<b>12</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>4</b>	
1 6 6	Piscina exterior aquecida	<b>20</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>4</b>	
1 6 7	Piscina interior aquecida	<b>15</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>4</b>	
1 6 8	Piscina para crianças	<b>5</b>						√	<b>5</b>	<b>25</b> <b>9</b>	
1 6 9	Sala de jogos (com, pelo menos, 5 equipamentos ou jogos)	<b>5</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>9</b>	
1 7 0	Golfe	<b>15</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>9</b>	
1 7 1	Clube para crianças do próprio empreendimento (crianças até aos 3 anos), pelo menos 6 horas por dia	<b>10</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>9</b>	
1 7 2	Clube para crianças do próprio empreendimento (crianças com mais de 3 anos), pelo menos 6 horas por dia	<b>10</b>							<b>0</b>	<b>25</b> <b>9</b>	
1 7 3	Programas regulares de atividades de animação <i>indoor</i>	<b>1 pt</b> , mais <b>2 pts</b> se diários							<b>0</b>	<b>25</b> <b>9</b>	

1 7 4	Programas regulares de atividades de animação <i>outdoor</i>	<b>2 pts</b> , mais <b>1 pt</b> se turismo de natureza (14) e <b>2 pts</b> se diários					√	<b>3</b>	<b>26 2</b>	
-------------	--	---	--	--	--	--	---	----------	-----------------	--

### 5. Qualidade e sustentabilidade

1 7 5	Certificação da qualidade dos serviços por norma nacional ou europeia, quando não obrigatória por lei	<b>15</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 7 6	Restaurante com prémio nacional ou internacional	<b>5 pts</b> , se nacional, <b>10 pts</b> se internacional						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 7 7	Processo formal de resposta interna a reclamações	<b>3</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 7 8	Processo sistemático de recolha de opinião de clientes	<b>2</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 7 9	Convite sistemático aos clientes para submeter opinião no sítio na <i>Internet</i> do empreendimento	<b>2</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 0	Processo de cliente mistério realizado por entidades externas acreditadas, pelo menos uma vez em cada período de dois anos e meio	<b>5</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 1	Soluções inovadoras na oferta de espaços, equipamentos e serviços	<b>15</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 2	Rede alargada de parcerias com fornecedores locais numa lógica de sustentabilidade e responsabilidade local	<b>5</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 3	Aproveitamento ou valorização de edificações pré-existentes, com interesse individual ou de conjunto	<b>10</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 4	Empreendimento instalado em edifício classificado ou em vias de classificação como de interesse nacional, de interesse público ou de interesse municipal, ou inserido em conjunto ou sítio com essa classificação	<b>20</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 5	Coefficiente de localização a aplicar ao empreendimento $\geq 1,5 \leq 2,5$ nos termos do artigo 42.º do Código do Imposto Municipal sobre Imóveis	<b>14</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 6	Coefficiente de localização a aplicar ao empreendimento $> 2,5$ nos termos do artigo 42.º do Código do Imposto Municipal sobre Imóveis	<b>20</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 7	Área de espaços verdes de utilização comum	<b>5 pts</b> por cada 20m <sup>2</sup> /UA - máx. <b>15 pts</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 8	Sistemas que promovam o consumo eficiente de água nos equipamentos interiores e exteriores, incluindo a utilização de fontes de água alternativas (reutilização de água, água da chuva, etc.)	<b>3 pts</b> por cada sistema - máx. <b>15 pts</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 8 9	Sistemas que promovam o consumo eficiente de energia, incluindo a utilização de energias renováveis ou equivalente, quando não obrigatórios por lei	<b>3 pts</b> por cada sistema - máx. <b>15 pts</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	
1 9 0	Sistemas que promovam a qualidade do ar interior e o conforto térmico e acústico, quando não obrigatórios por lei	<b>3 pts</b> por cada sistema - máx. <b>15 pts</b>						<b>0</b>	<b>26 2</b>	

1 9 1	Centro ecológico ou estrutura de interpretação ambiental	5						0	26 2	
1 9 2	Sistema de contratação e compras que promova a inclusão de critérios ambientais nos contratos e fornecimentos (compras ecológicas)	10						0	26 2	
1 9 3	Utilização de espécies autóctones da região nas áreas verdes do empreendimento	2						0	26 2	
1 9 4	Adoção e implementação de política de informação sobre práticas de turismo sustentável por parte dos utentes	2						0	26 2	
1 9 5	Utilização, na sua frota, de veículos automóveis ligeiros, de passageiros e/ou mercadorias, maioritariamente elétricos	4						0	26 2	
1 9 6	Certificação energética ou ambiental por norma nacional ou europeia, quando não obrigatória por lei	30						0	26 2	
1 9 7	Certificação, prémio ou selo de qualidade atribuído por uma entidade reconhecida nacional, estrangeira ou internacional	3 pts por cada - máx. de 6 pts						0	26 2	
<b>Total pontos opcionais por categoria</b>			125	161	225	255	278		26 2	

- Requisito cumprido  
 Requisito não cumprido  
 Requisito opcional não existente  
 Não Aplicável  
 Carece de declaração
- (1) Requisito opcional no caso do estabelecimento hoteleiro de 3\* ter menos de 40 quartos e seja instalado num edifício pré-existente que não tenha sido sujeito a obras de demolição da estrutura resistente.
- (2) Quando num mesmo edifício estejam instalados vários hotéis, o local de receção pode ser comum a todos.
- (3) A área bruta privativa é a superfície total, medida pelo perímetro exterior e eixos das paredes separadoras da UA, equipamento, zona funcional ou edifício em causa, não incluindo varandas, terraços, caves ou sótãos privativos.
- (4) Área útil nos termos do Regulamento Geral das Edificações Urbanas, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 38382, de 7 de Agosto de 1951, na redação em vigor.
- (5) Em até 20% das UA, a área de cada UA pode ser diminuída até 10% da área mínima associada a cada categoria e tipologia de UA, desde que cumpridas, cumulativamente, as seguintes condições, consoante aplicáveis: (a) não seja inferior à área mínima da categoria inferior dentro da mesma tipologia de UA; (b) não seja inferior à área mínima da tipologia de UA inferior dentro da mesma categoria; e (c) se enquadre numa alteração da autorização de utilização do edifício para autorização de utilização para fins turísticos.
- (6) Zona de estar composta por: sofá ou maple, mesa de apoio e iluminação.
- (7) Zona de trabalho composta por cadeira, mesa de trabalho, iluminação e tomada elétrica.
- (8) Aplicável relativamente à opção não utilizada nos termos do requisito n.º 36.
- (9) Os estabelecimentos hoteleiros e os hotéis rurais podem ser constituídos por quartos e por apartamentos.
- (10) As suítes podem ter mais do que um quarto, devendo estes cumprir a área estipulada para os quartos suplementares e incluir uma instalação sanitária privativa. Não podem ser instaladas kitchenettes ou cozinhas nas suítes.
- (11) Em caso de apartamento ou suíte com mais do que um quarto, entende-se que basta existir telefone ou telemóvel num dos quartos.
- (12) Incluindo almoço e jantar, em espaço adequado. Pode ser dispensado pelo Turismo de Portugal, I.P. quando o empreendimento se situar próximo de centro urbano ou em zona de vilegiatura que disponha de razoável oferta de estabelecimentos de restauração.
- (13) O business center deve garantir a privacidade de cada utilizador.
- (14) Nos termos definidos no Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 95/2013, de 19 de julho.

Fonte: Elaboração própria, através do Anexo A do Turismo de Portugal (2020)

## Apêndice VII – Mapa de Viabilidade Ano de 2023

Tabela 13- Mapa de Viabilidade para o Ano de 2023



Vitae HOTEL

Viabilidade

PREVISÃO DE RECEITAS E DESPEZAS DA UNIDADE														
2023	Nº de quartos por dia	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
	dias de cada mês	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	
RECEITAS ALOJAMENTO		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Total
RN potenciais	capacidade de quartos * nº de dias	620	560	620	600	620	600	620	620	600	620	600	620	7300
RN vendidas (dormidas)	RN potenciais * taxa de ocupação	114	133	173	206	217	209	241	294	263	236	183	163	2432
Taxa de Ocupação	RN vendidas / RN potenciais	18,38%	23,74%	27,85%	34,26%	34,92%	34,82%	38,85%	47,48%	43,87%	38,14%	30,47%	26,35%	33%
ARR (Preço Médio)	Receitas Alojamento / RN vendidas	72,00 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €	99,50 €	99,50 €	99,50 €	99,50 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €	81,17 €
<b>TOTAL RECEITAS ALOJAMENTO</b>	ARR * RN vendidas	<b>8 204,70 €</b>	<b>9 572,72 €</b>	<b>12 430,51 €</b>	<b>14 802,23 €</b>	<b>15 588,18 €</b>	<b>20 784,82 €</b>	<b>23 963,48 €</b>	<b>29 289,10 €</b>	<b>26 191,93 €</b>	<b>17 026,80 €</b>	<b>13 162,65 €</b>	<b>11 762,03 €</b>	<b>202 779,15 €</b>
REVPAR	ARR * Taxa de ocupação	13,23 €	17,09 €	20,05 €	24,67 €	25,14 €	34,64 €	38,65 €	47,24 €	43,65 €	27,46 €	21,94 €	18,97 €	27,73 €
<b>RECEITAS F&amp;B</b>														
RECEITAS	Pequenos-almoços de passantes - 11€ (2 por dia)	682,00 €	616,00 €	682,00 €	660,00 €	682,00 €	660,00 €	682,00 €	682,00 €	660,00 €	682,00 €	660,00 €	682,00 €	8 030,00 €
	Brunch - 20€ (20 por domingo)	2 000,00 €	1 600,00 €	1 600,00 €	1 600,00 €	2 000,00 €	1 600,00 €	2 000,00 €	1 600,00 €	1 600,00 €	2 000,00 €	1 600,00 €	1 200,00 €	20 400,00 €
	Almoços - 18€ (8 almoços por dia)	4 464,00 €	4 032,00 €	4 464,00 €	4 320,00 €	4 464,00 €	4 320,00 €	4 464,00 €	4 464,00 €	4 320,00 €	4 464,00 €	4 320,00 €	4 464,00 €	52 560,00 €
	Jantares - 30€ (16 jantares por dia)	14 880,00 €	13 440,00 €	14 880,00 €	14 400,00 €	14 880,00 €	14 400,00 €	14 880,00 €	14 880,00 €	14 400,00 €	14 880,00 €	14 400,00 €	14 880,00 €	175 200,00 €
	Bar - 35% das receitas de alojamento	2 871,64 €	3 350,45 €	4 350,68 €	5 180,78 €	5 455,86 €	7 274,69 €	8 387,22 €	10 251,18 €	9 167,17 €	5 959,38 €	4 606,93 €	4 116,71 €	70 972,70 €
	<b>TOTAL RECEITAS F&amp;B/mês</b>	<b>24 897,64 €</b>	<b>23 038,45 €</b>	<b>25 976,68 €</b>	<b>26 160,78 €</b>	<b>27 481,86 €</b>	<b>28 254,69 €</b>	<b>30 413,22 €</b>	<b>31 877,18 €</b>	<b>30 147,17 €</b>	<b>27 985,38 €</b>	<b>25 586,93 €</b>	<b>25 342,71 €</b>	<b>327 162,70 €</b>
	<b>TOTAL RECEITAS F&amp;B/dia</b>	<b>803,15 €</b>	<b>822,80 €</b>	<b>837,96 €</b>	<b>872,03 €</b>	<b>886,51 €</b>	<b>941,82 €</b>	<b>981,07 €</b>	<b>1 028,30 €</b>	<b>1 004,91 €</b>	<b>902,75 €</b>	<b>852,90 €</b>	<b>817,51 €</b>	
	<b>Eventos (60% do valor dos alojamentos)</b>	<b>4 922,82 €</b>	<b>5 743,63 €</b>	<b>7 458,31 €</b>	<b>8 881,34 €</b>	<b>9 352,91 €</b>	<b>12 470,89 €</b>	<b>14 378,09 €</b>	<b>17 573,46 €</b>	<b>15 715,16 €</b>	<b>10 216,08 €</b>	<b>7 897,59 €</b>	<b>7 057,22 €</b>	<b>121 667,49 €</b>
	<b>Workshops e atividades (receita de 60€ por cada RN vendida)</b>	<b>6 837,25 €</b>	<b>7 977,27 €</b>	<b>10 358,76 €</b>	<b>12 335,20 €</b>	<b>12 990,15 €</b>	<b>12 533,56 €</b>	<b>14 450,34 €</b>	<b>17 661,77 €</b>	<b>15 794,13 €</b>	<b>14 189,00 €</b>	<b>10 968,87 €</b>	<b>9 801,69 €</b>	<b>145 897,98 €</b>
	<b>TOTAL DE RECEITAS DA UNIDADE/mês</b>		<b>44 862,41 €</b>	<b>46 332,08 €</b>	<b>56 224,25 €</b>	<b>62 179,55 €</b>	<b>65 413,11 €</b>	<b>74 043,96 €</b>	<b>83 205,13 €</b>	<b>96 401,50 €</b>	<b>87 848,38 €</b>	<b>69 417,26 €</b>	<b>57 616,03 €</b>	<b>53 963,65 €</b>

TOTAL DE RECEITAS DA UNIDADE/dia		1 447,17 €	1 654,72 €	1 813,69 €	2 072,65 €	2 110,10 €	2 468,13 €	2 684,04 €	3 109,73 €	2 928,28 €	2 239,27 €	1 920,53 €	1 740,76 €		
DESPESAS	<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>														
	Diretor Geral	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	2 333,33 €	28 000,00 €
	Recepção	Chefe de Recepção	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	15 400,00 €
		Rececionista 1ª	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	10 780,00 €
		Rececionista 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
		Rececionista 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
		Rececionista 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
	Housekeeping	Governanta	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	12 600,00 €
		Empregada de Andares/Limpeza	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	10 500,00 €
		Empregada de Andares/Limpeza	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	10 500,00 €
		Empregada de Andares/Limpeza	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	10 500,00 €
		Empregada de Andares/Limpeza	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	875,00 €	10 500,00 €
	Sala	Responsável F&B	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	15 400,00 €
		Empregado 1ª	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	10 780,00 €
		Empregado 1ª	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	898,33 €	10 780,00 €
		Empregado 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
		Empregado 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
		Empregado 2ª	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	845,83 €	10 150,00 €
	Cozinha	Chefe de Cozinha	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	1 283,33 €	15 400,00 €
		Cozinheiro 1ª	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	12 600,00 €
		Cozinheiro 1ª	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	12 600,00 €
		Cozinheiro 2ª	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	962,50 €	11 550,00 €
		Cozinheiro 3ª	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	770,00 €	9 240,00 €
		Pasteleiro	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	1 050,00 €	12 600,00 €
		Copeiro	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	816,67 €	9 800,00 €
	<b>TOTAL REMUNERAÇÕES/mês</b>		24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	24 202,50 €	290 430,00 €

Fundo de Garantia		242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	2 904,30 €
Seguro Acidentes Trabalho		242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	242,03 €	2 904,30 €
Segurança Social		5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	5 748,09 €	68 977,13 €
Alimentação na unidade (4€/dia por colaborador)		1 736,00 €	1 568,00 €	1 736,00 €	1 680,00 €	1 736,00 €	1 680,00 €	1 736,00 €	1 736,00 €	1 680,00 €	1 736,00 €	1 680,00 €	1 736,00 €	20 440,00 €
Fardamento		158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	158,67 €	1 904,00 €
<b>TOTAL DESPESAS COM PESSOAL/mês</b>		<b>32 329,31 €</b>	<b>32 161,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>32 273,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>32 273,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>32 273,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>32 273,31 €</b>	<b>32 329,31 €</b>	<b>387 559,73 €</b>
<b>TOTAL DESPESAS COM PESSOAL/dia</b>		<b>1 042,88 €</b>	<b>1 148,62 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	<b>1 075,78 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	<b>1 075,78 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	<b>1 075,78 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	<b>1 075,78 €</b>	<b>1 042,88 €</b>	
<b>DESPESAS COM ALOJAMENTOS</b>														
Amenities	kit amenities * RN vendidas	82,05 €	95,73 €	124,31 €	148,02 €	155,88 €	150,40 €	173,40 €	211,94 €	189,53 €	170,27 €	131,63 €	117,62 €	1 750,78 €
Lavandaria	5kg por RN (aprox 1,90€/Kg por RN)	1 082,56 €	1 263,07 €	1 640,14 €	1 953,07 €	2 056,77 €	1 984,48 €	2 287,97 €	2 796,45 €	2 500,74 €	2 246,59 €	1 736,74 €	1 551,93 €	23 100,51 €
Água	70 lt por RN (0,009 por lt)	71,79 €	83,76 €	108,77 €	129,52 €	136,40 €	131,60 €	151,73 €	185,45 €	165,84 €	148,98 €	115,17 €	102,92 €	1 531,93 €
Eletricidade	25 kWatt (0,025€ por kWatt)	99,71 €	116,34 €	151,07 €	179,89 €	189,44 €	182,78 €	210,73 €	257,57 €	230,33 €	206,92 €	159,96 €	142,94 €	2 127,68 €
Têxteis de quarto	Amortizações a 48 meses	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	261,21 €	3 134,52 €
<b>TOTAL DE CUSTOS DE ALOJAMENTOS/mês</b>		<b>1 597,32 €</b>	<b>1 820,10 €</b>	<b>2 285,48 €</b>	<b>2 671,71 €</b>	<b>2 799,70 €</b>	<b>2 710,48 €</b>	<b>3 085,05 €</b>	<b>3 712,61 €</b>	<b>3 347,65 €</b>	<b>3 033,98 €</b>	<b>2 404,71 €</b>	<b>2 176,62 €</b>	<b>31 645,41 €</b>
Custo Direto p/ Quarto Ocupado	(custos pessoal / RN vendidas)	212,39 €	182,04 €	140,19 €	117,72 €	111,79 €	115,86 €	100,49 €	82,22 €	91,94 €	102,34 €	132,39 €	148,15 €	1 537,52 €
Custo Variável p/ Quarto Ocupado	(amenities, lavandaria, água, electr.)	1 336,11 €	1 558,89 €	2 024,27 €	2 410,50 €	2 538,49 €	2 449,27 €	2 823,84 €	3 451,40 €	3 086,44 €	2 772,77 €	2 143,50 €	1 915,41 €	28 510,90 €
<b>DESPESAS F&amp;B</b>														
Custo do departamento de 30% das receitas (matérias primas e mercadorias)		7 469,29 €	6 911,54 €	7 793,00 €	7 848,23 €	8 244,56 €	8 476,41 €	9 123,97 €	9 563,16 €	9 044,15 €	8 395,61 €	7 676,08 €	7 602,81 €	98 148,81 €
<b>DESPESAS EVENTOS</b>														
Custo do departamento de 25% das receitas (matérias primas e mercadorias)		1 230,70 €	1 435,91 €	1 864,58 €	2 220,34 €	2 338,23 €	3 117,72 €	3 594,52 €	4 393,36 €	3 928,79 €	2 554,02 €	1 974,40 €	1 764,30 €	30 416,87 €
<b>DESPESAS WORKSHOPS E ATIVIDADES</b>														
Custo do departamento de 60% das receitas (contratação de serviços externos)		4 102,35 €	4 786,36 €	6 215,25 €	7 401,12 €	7 794,09 €	7 520,14 €	8 670,20 €	10 597,06 €	9 476,48 €	8 513,40 €	6 581,32 €	5 881,02 €	87 538,79 €
Seguros da unidade							2 159,33 €							2 159,33 €
Software		248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	248,69 €	2 984,28 €
Contabilidade		100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	1 200,00 €
Marketing e Publicidade		70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	840,00 €
<b>TOTAL DE DESPESAS DA UNIDADE/mês</b>		<b>47 147,67 €</b>	<b>47 533,91 €</b>	<b>50 906,32 €</b>	<b>52 833,40 €</b>	<b>53 924,58 €</b>	<b>56 676,07 €</b>	<b>57 221,74 €</b>	<b>61 014,19 €</b>	<b>58 489,06 €</b>	<b>55 245,01 €</b>	<b>51 328,51 €</b>	<b>50 172,76 €</b>	<b>642 493,22 €</b>
<b>TOTAL DE DESPESAS DA UNIDADE/dia</b>		<b>1 520,89 €</b>	<b>1 697,64 €</b>	<b>1 642,14 €</b>	<b>1 761,11 €</b>	<b>1 739,50 €</b>	<b>1 889,20 €</b>	<b>1 845,86 €</b>	<b>1 968,20 €</b>	<b>1 949,64 €</b>	<b>1 782,10 €</b>	<b>1 710,95 €</b>	<b>1 618,48 €</b>	

RESULTADO/mês	-2 285,26 €	-1 201,83 €	5 317,93 €	9 346,15 €	11 488,53 €	17 367,89 €	25 983,39 €	35 387,31 €	29 359,32 €	14 172,25 €	6 287,52 €	3 790,89 €	155 014,10 €
RESULTADO/dia	-73,72 €	-42,92 €	171,55 €	311,54 €	370,60 €	578,93 €	838,17 €	1 141,53 €	978,64 €	457,17 €	209,58 €	122,29 €	

**Fonte:** Elaboração própria (2021)

## Apêndice VIII – Mapa de Receitas

Tabela 14 Mapa de Receitas, por ano de atividade

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031
Taxas de ocupação anual		33,31%	34,98%	36,72%	38,56%	40,49%	42,51%	44,64%	46,87%	49,21%	51,67%
Nº de noites vendidas		2432	2553	2681	2815	2956	3103	3259	3422	3593	3772
Alojamento		202 779,15 €	215 197,35 €	228 320,55 €	244 091,98 €	263 556,67 €	283 866,51 €	304 017,07 €	324 533,72 €	347 756,87 €	373 933,51 €
Pequeno-almoço		8 030,00 €	8 521,76 €	9 041,43 €	9 665,98 €	10 436,77 €	11 241,04 €	12 038,99 €	12 851,45 €	13 771,08 €	14 807,67 €
Brunch		20 400,00 €	21 649,30 €	22 969,52 €	24 556,16 €	26 514,34 €	28 557,56 €	30 584,74 €	32 648,76 €	34 985,06 €	37 618,48 €
Almoço		52 560,00 €	55 778,78 €	59 180,29 €	63 268,21 €	68 313,43 €	73 577,70 €	78 800,69 €	84 118,57 €	90 137,97 €	96 922,91 €
Jantar		175 200,00 €	185 929,26 €	197 267,62 €	210 894,05 €	227 711,43 €	245 259,01 €	262 668,98 €	280 395,24 €	300 459,91 €	323 076,37 €
Bar		70 972,70 €	75 319,07 €	79 912,19 €	85 432,19 €	92 244,84 €	99 353,28 €	106 405,98 €	113 586,80 €	121 714,91 €	130 876,73 €
<i>Total F&amp;B</i>		<i>327 162,70 €</i>	<i>347 198,16 €</i>	<i>368 371,05 €</i>	<i>393 816,59 €</i>	<i>425 220,81 €</i>	<i>457 988,59 €</i>	<i>490 499,39 €</i>	<i>523 600,82 €</i>	<i>561 068,93 €</i>	<i>603 302,16 €</i>
Eventos		121 667,49 €	129 118,41 €	136 992,33 €	146 455,19 €	158 134,00 €	170 319,91 €	182 410,24 €	194 720,23 €	208 654,12 €	224 360,10 €
Workshops e atividades		145 897,98 €	154 832,78 €	164 274,81 €	175 622,23 €	189 626,92 €	204 239,69 €	218 737,86 €	233 499,42 €	250 208,30 €	269 042,18 €
<b>Total Receitas</b>		<b>797 507,32 €</b>	<b>846 346,71 €</b>	<b>897 958,75 €</b>	<b>959 985,99 €</b>	<b>1 036 538,40 €</b>	<b>1 116 414,70 €</b>	<b>1 195 664,56 €</b>	<b>1 276 354,19 €</b>	<b>1 367 688,22 €</b>	<b>1 470 637,95 €</b>

Fonte: Elaboração própria (2021)

## Apêndice IX – Mapa de despesas com Fornecimentos e Serviços externos

Tabela 15- Mapa de despesas com Fornecimentos e Serviços externos, por ano de atividade

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031
Despesas Alojamentos		31 645,41 €	33 583,38 €	35 631,37 €	38 092,63 €	41 130,26 €	44 299,79 €	47 444,46 €	50 646,25 €	54 270,42 €	58 355,51 €
Despesas F&B		98 148,81 €	104 159,45 €	110 511,32 €	118 144,98 €	127 566,24 €	137 396,58 €	147 149,82 €	157 080,25 €	168 320,68 €	180 990,65 €
Despesas Eventos		30 416,87 €	32 279,60 €	34 248,08 €	36 613,80 €	39 533,50 €	42 579,98 €	45 602,56 €	48 680,06 €	52 163,53 €	56 090,03 €
Despesas Workshops e atividades		87 538,79 €	92 899,67 €	98 564,89 €	105 373,34 €	113 776,15 €	122 543,81 €	131 242,72 €	140 099,65 €	150 124,98 €	161 425,31 €
Outros custos		7 183,61 €	7 623,53 €	8 088,43 €	8 647,15 €	9 336,70 €	10 056,19 €	10 770,04 €	11 496,86 €	12 319,56 €	13 246,89 €
<i>Total fornecimento e serviços</i>		<i>254 933,49 €</i>	<i>270 545,64 €</i>	<i>287 044,09 €</i>	<i>306 871,90 €</i>	<i>331 342,86 €</i>	<i>356 876,35 €</i>	<i>382 209,59 €</i>	<i>408 003,07 €</i>	<i>437 199,17 €</i>	<i>470 108,38 €</i>
Despesas Alojamentos		31 645,41 €	33 583,38 €	35 631,37 €	38 092,63 €	41 130,26 €	44 299,79 €	47 444,46 €	50 646,25 €	54 270,42 €	58 355,51 €

**Fonte:** Elaboração própria (2021)

## Apêndice X – Custos com Pessoal

Tabela 16- Custos com Pessoal, por ano de atividade

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031
Despesas com remunerações		290 430,00 €	293 539,00 €	296 609,18 €	301 997,81 €	310 552,48 €	318 556,04 €	324 922,93 €	330 333,72 €	337 116,12 €	345 230,28 €
Fundo de Garantia		2 904,30 €	2 935,39 €	2 966,09 €	3 019,98 €	3 105,52 €	3 185,56 €	3 249,23 €	3 303,34 €	3 371,16 €	3 452,30 €
Seguro Acidentes Trabalho		2 904,30 €	2 935,39 €	2 966,09 €	3 019,98 €	3 105,52 €	3 185,56 €	3 249,23 €	3 303,34 €	3 371,16 €	3 452,30 €
Segurança Social		68 977,13 €	69 715,51 €	70 444,68 €	71 724,48 €	73 756,21 €	75 657,06 €	77 169,20 €	78 454,26 €	80 065,08 €	81 992,19 €
Alimentação na unidade		20 440,00 €	20 658,81 €	20 874,88 €	21 254,12 €	21 856,19 €	22 419,47 €	22 867,56 €	23 248,36 €	23 725,69 €	24 296,76 €
Fardamento		1 904,00 €	1 924,38 €	1 944,51 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €
<i>Total Gastos com Pessoal</i>		<i>387 559,73 €</i>	<i>391 708,48 €</i>	<i>395 805,43 €</i>	<i>402 996,21 €</i>	<i>414 355,77 €</i>	<i>424 983,53 €</i>	<i>433 437,98 €</i>	<i>440 622,85 €</i>	<i>449 629,05 €</i>	<i>460 403,66 €</i>

Fonte: Elaboração própria (2021)

## Apêndice XI – Rubricas de custos associados ao desenvolvimento de um hotel

Tabela 17- Rubricas de custos associados ao desenvolvimento de um hotel

<b>Rubricas de custos associados ao desenvolvimento de um hotel</b>	
Custo do terreno	
Arquitetura e outros custos ( <i>soft costs</i> )	Custos de Arquitetura e decoração Consultorias Custos de financiamento Taxas Seguros Fundo de contingência
Construção e instalação	Custos de construção e engenharia Licenças Custos de arranjo do local Custo de especialidades (AVAC, canalização, eletricidade, acabamentos) Fundo de contingência
Mobiliário, decoração e equipamentos (FF&E)	Mobiliário de quarto e casa de banho Equipamento de cozinha Mobiliário dos espaços de público (sala de eventos, bar, restaurante) Acessórios Equipamentos eletrônicos tecnológicos
Despesas de pré-abertura e fundo de manei	Custos de recrutamento e formação de pessoal Fundo de manei Aquisição de roupas de quarto e restaurante, e de outros artigos necessários ao hotel ( <i>amenities</i> , matérias primas, etc) Custo de serviços técnicos (software, contabilidade, assistência informática, etc)
Custos de desenvolvimento	

**Fonte:** Elaboração própria, adaptado de HVS (2020)

## Apêndice XII – Mapa de Pagamentos serviço de Empréstimo

Tabela 18- Mapa de Pagamentos serviço de Empréstimo, por ano

Ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capital em dívida (início período)	1 995 984,80 €							
Taxa de Juro								
Juro Anual								
Reembolso Anual	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €
Imposto Selo	10 200,00 €							
Comissão de Organização	17 000,00 €							
Valor em Dívida	1 870 345,56 €	1 771 906,32 €	1 673 467,08 €	1 575 027,84 €	1 476 588,60 €	1 378 149,36 €	1 279 710,12 €	1 181 270,88 €

Ano	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Capital em dívida (início período)								
Taxa de Juro								
Juro Anual								
Reembolso Anual	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €
Imposto Selo								
Comissão de Organização								
Valor em Dívida	1 082 831,64 €	984 392,40 €	885 953,16 €	787 513,92 €	689 074,68 €	590 635,44 €	492 196,20 €	393 756,96 €

Ano	2037	2038	2039	2040
Capital em dívida (início período)				
Taxa de Juro				
Juro Anual				
Reembolso Anual	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €
Imposto Selo				
Comissão de Organização				
Valor em Dívida	295 317,72 €	196 878,48 €	98 439,24 €	0,00 €

Fonte: Elaboração própria (2021)

## Apêndice XIII – Demonstração de Resultados

Tabela 19- Demonstração de Resultados, por ano de atividade

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2031
Taxas de ocupação anual		33,31%	34,98%	36,72%	38,56%	40,49%	42,51%	44,64%	46,87%	49,21%	51,67%
Nº de noites vendidas		2432	2553	2681	2815	2956	3103	3259	3422	3593	3772
Alojamento		202 779,15 €	215 197,35 €	228 320,55 €	244 091,98 €	263 556,67 €	283 866,51 €	304 017,07 €	324 533,72 €	347 756,87 €	373 933,51 €
Pequeno-almoço		8 030,00 €	8 521,76 €	9 041,43 €	9 665,98 €	10 436,77 €	11 241,04 €	12 038,99 €	12 851,45 €	13 771,08 €	14 807,67 €
Brunch		20 400,00 €	21 649,30 €	22 969,52 €	24 556,16 €	26 514,34 €	28 557,56 €	30 584,74 €	32 648,76 €	34 985,06 €	37 618,48 €
Almoço		52 560,00 €	55 778,78 €	59 180,29 €	63 268,21 €	68 313,43 €	73 577,70 €	78 800,69 €	84 118,57 €	90 137,97 €	96 922,91 €
Jantar		175 200,00 €	185 929,26 €	197 267,62 €	210 894,05 €	227 711,43 €	245 259,01 €	262 668,98 €	280 395,24 €	300 459,91 €	323 076,37 €
Bar		70 972,70 €	75 319,07 €	79 912,19 €	85 432,19 €	92 244,84 €	99 353,28 €	106 405,98 €	113 586,80 €	121 714,91 €	130 876,73 €
<i>Total F&amp;B</i>		<i>327 162,70 €</i>	<i>347 198,16 €</i>	<i>368 371,05 €</i>	<i>393 816,59 €</i>	<i>425 220,81 €</i>	<i>457 988,59 €</i>	<i>490 499,39 €</i>	<i>523 600,82 €</i>	<i>561 068,93 €</i>	<i>603 302,16 €</i>
Eventos		121 667,49 €	129 118,41 €	136 992,33 €	146 455,19 €	158 134,00 €	170 319,91 €	182 410,24 €	194 720,23 €	208 654,12 €	224 360,10 €
Workshops e atividades		145 897,98 €	154 832,78 €	164 274,81 €	175 622,23 €	189 626,92 €	204 239,69 €	218 737,86 €	233 499,42 €	250 208,30 €	269 042,18 €
<b>Total Receitas</b>		<b>797 507,32 €</b>	<b>846 346,71 €</b>	<b>897 958,75 €</b>	<b>959 985,99 €</b>	<b>1 036 538,40 €</b>	<b>1 116 414,70 €</b>	<b>1 195 664,56 €</b>	<b>1 276 354,19 €</b>	<b>1 367 688,22 €</b>	<b>1 470 637,95 €</b>
Despesas com remunerações		290 430,00 €	293 539,00 €	296 609,18 €	301 997,81 €	310 552,48 €	318 556,04 €	324 922,93 €	330 333,72 €	337 116,12 €	345 230,28 €
Fundo de Garantia		2 904,30 €	2 935,39 €	2 966,09 €	3 019,98 €	3 105,52 €	3 185,56 €	3 249,23 €	3 303,34 €	3 371,16 €	3 452,30 €
Seguro Acidentes Trabalho		2 904,30 €	2 935,39 €	2 966,09 €	3 019,98 €	3 105,52 €	3 185,56 €	3 249,23 €	3 303,34 €	3 371,16 €	3 452,30 €
Segurança Social		68 977,13 €	69 715,51 €	70 444,68 €	71 724,48 €	73 756,21 €	75 657,06 €	77 169,20 €	78 454,26 €	80 065,08 €	81 992,19 €
Alimentação na unidade		20 440,00 €	20 658,81 €	20 874,88 €	21 254,12 €	21 856,19 €	22 419,47 €	22 867,56 €	23 248,36 €	23 725,69 €	24 296,76 €
Fardamento		1 904,00 €	1 924,38 €	1 944,51 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €	1 979,84 €
<i>Total Gastos com Pessoal</i>		<i>387 559,73 €</i>	<i>391 708,48 €</i>	<i>395 805,43 €</i>	<i>402 996,21 €</i>	<i>414 355,77 €</i>	<i>424 983,53 €</i>	<i>433 437,98 €</i>	<i>440 622,85 €</i>	<i>449 629,05 €</i>	<i>460 403,66 €</i>
Despesas Alojamentos		31 645,41 €	33 583,38 €	35 631,37 €	38 092,63 €	41 130,26 €	44 299,79 €	47 444,46 €	50 646,25 €	54 270,42 €	58 355,51 €
Despesas F&B		98 148,81 €	104 159,45 €	110 511,32 €	118 144,98 €	127 566,24 €	137 396,58 €	147 149,82 €	157 080,25 €	168 320,68 €	180 990,65 €
Despesas Eventos		30 416,87 €	32 279,60 €	34 248,08 €	36 613,80 €	39 533,50 €	42 579,98 €	45 602,56 €	48 680,06 €	52 163,53 €	56 090,03 €
Despesas Workshops e atividades		87 538,79 €	92 899,67 €	98 564,89 €	105 373,34 €	113 776,15 €	122 543,81 €	131 242,72 €	140 099,65 €	150 124,98 €	161 425,31 €

Outros custos		7 183,61 €	7 623,53 €	8 088,43 €	8 647,15 €	9 336,70 €	10 056,19 €	10 770,04 €	11 496,86 €	12 319,56 €	13 246,89 €
Total fornecimento e serviços		254 933,49 €	270 545,64 €	287 044,09 €	306 871,90 €	331 342,86 €	356 876,35 €	382 209,59 €	408 003,07 €	437 199,17 €	470 108,38 €
Aquisição do terreno	290 612,90 €										
Pagamento de empréstimo	125 639,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €	98 439,24 €
<b>Total Despesas</b>	416 252,14 €	<b>740 932,46 €</b>	<b>760 693,36 €</b>	<b>781 288,76 €</b>	<b>808 307,35 €</b>	<b>844 137,87 €</b>	<b>880 299,12 €</b>	<b>914 086,81 €</b>	<b>947 065,17 €</b>	<b>985 267,46 €</b>	<b>1 028 951,28 €</b>
<b>Resultado operacional</b>	-416 252,14 €	<b>56 574,86 €</b>	<b>85 653,35 €</b>	<b>116 669,99 €</b>	<b>151 678,64 €</b>	<b>192 400,54 €</b>	<b>236 115,58 €</b>	<b>281 577,75 €</b>	<b>329 289,02 €</b>	<b>382 420,77 €</b>	<b>441 686,67 €</b>
Derrama		848,62 €	1 284,80 €	1 750,05 €	2 275,18 €	2 886,01 €	3 541,73 €	4 223,67 €	4 939,34 €	5 736,31 €	6 625,30 €
IRC		11 880,72 €	17 987,20 €	24 500,70 €	31 852,52 €	40 404,11 €	49 584,27 €	59 131,33 €	69 150,70 €	80 308,36 €	92 754,20 €
<b>Resultado após impostos</b>		<b>43 845,51 €</b>	<b>66 381,35 €</b>	<b>90 419,24 €</b>	<b>117 550,95 €</b>	<b>149 110,41 €</b>	<b>182 989,58 €</b>	<b>218 222,76 €</b>	<b>255 198,99 €</b>	<b>296 376,09 €</b>	<b>342 307,17 €</b>
<b>Resultados acumulados</b>		-372 406,63 €	-306 025,28 €	-215 606,04 €	-98 055,09 €	51 055,32 €	234 044,90 €	452 267,66 €	707 466,65 €	1 003 842,74 €	1 346 149,91 €
<b>Nota:</b> A partir de 2022 os valores de ocupação e receitas foram calculados com um crescimento 5% ao ano											

**Fonte:** Elaboração própria (2021)

## Anexos

## **Anexo I – Descritivo de Funções CCT**

### **1- Direcção**

**1- Diretor de hotel** - É o trabalhador que dirige, orienta e fiscaliza o funcionamento das diversas secções e serviços de um hotel, hotel-apartamento ou motel; aconselha a administração no que diz respeito a investimentos e à definição da política financeira, económica e comercial; decide sobre a organização do hotel. Pode representar a administração dentro do âmbito dos poderes que por esta lhe sejam conferidos, não sendo, no entanto, exigível a representação em matérias de contratação coletiva, nem em matéria contenciosa do tribunal de trabalho; é ainda responsável pela gestão do pessoal, dentro dos limites fixados no seu contrato individual de trabalho.

(...)

### **2- Recepção - Portaria**

(...)

**2- Chefe de recepção** - É o trabalhador que superintende, coordena, dirige, organiza e sempre que necessário executa os serviços de recepção e portaria de um estabelecimento de hotelaria ou de alojamento turístico. Elabora e fornece à direcção todas as informações e relatórios sobre o funcionamento da recepção/portaria. Poderá substituir o director, o sub director ou o assistente de direcção.

(...)

**4- Recepcionista** - É o trabalhador que se ocupa dos serviços de recepção e portaria designadamente, coadjuva o chefe de e o sub-chefe de recepção/portaria no exercício das respectivas funções; acolhe os hóspedes e demais clientes prestando-lhes todas as informações necessárias sobre o estabelecimento hoteleiro e acompanha a estadia dos clientes em tudo o que for preciso; mantêm-se informado sobre os eventos a decorrer no hotel e sobre a cidade e os eventos principais que nela decorrem, para prestar todas as informações necessárias; efectua reservas e a contratação do alojamento e demais serviços, procedendo à planificação da ocupação dos quartos; assegura a inscrição dos hóspedes nos registos do estabelecimento; atende os desejos, pedidos e reclamações dos hóspedes e clientes procede ao lançamento dos consumos ou despesas; emite, apresenta e recebe as respectivas contas e

executa as tarefas necessárias à regularização de contas com os clientes; prepara e executa a correspondência da secção e respectivo arquivo, elabora estatísticas e outros relatórios; certifica-se que não existe impedimento para a saída dos clientes; zela pela limpeza da secção; no período nocturno zela pela segurança dos hóspedes; efectua serviços de escrituração inerentes à exploração do estabelecimento e opera com os equipamentos informáticos e de comunicações e telecomunicações quando instalados na secção; encarrega-se da venda de tabaco, postais, jornais e outros artigos, salvo quando houver local próprio para a venda destes serviços; guarda objectos de valor e dinheiro em lugar adequado; controla a entrega de restituição das chaves dos quartos; dirige a recepção da bagagem e correio e assegura a sua distribuição; comunica às secções o movimento de chegadas e saídas, bem como os serviços a prestar aos hóspedes.

(...)

#### **4- Alojamento - andares - quartos**

(...)

**2- Governanta de andares/rouparia/lavandaria/limpeza** - É o trabalhador que coadjuva a governante geral de andares no exercício das suas funções e a substitui nas suas ausências e impedimentos. Pode, nas ausências esporádicas das empregadas de andares, executar as respectivas funções.

**3- Empregada de andares** - É o trabalhador que se ocupa da limpeza, asseio, arrumação, arranjo e decoração dos aposentos dos hóspedes, bem como da lavagem, limpeza, arrumação e conservação das instalações, equipamentos e utensílios de trabalho que utilize; repõe os produtos e materiais de informação ao hóspede quer sobre os serviços prestados pelo hotel quer informações turísticas e outras; examina o bom funcionamento da aparelhagem eléctrica, sonora, telefónica, TV, instalações sanitárias e o estado dos móveis, alcatifas e cortinados, velando pela sua conservação ou sua substituição quando necessárias; retira as roupas usadas e providencia pela sua lavagem ou limpeza, tratando do recebimento, tratamento, arrumação e distribuição das roupas, requisita os produtos de lavagem, detergentes e demais artigos necessários e vela pela sua conveniente aplicação podendo ter de manter um registo actualizado. Nas ausências esporádicas da roupeira e lavadeira pode ocupar-se dos trabalhos de engomadoria, dobragem, lavagem e limpeza das roupas de

hóspedes, desde que tenha recebido formação adequada para tal. Na ausência da governante de andares, verifica a ocupação dos quartos, guarda os objectos esquecidos pelos clientes, atende as reclamações e pedidos de hóspedes, verifica o tratamento da roupa dos clientes. Pode ainda colaborar nos serviços de pequenos - almoços nos estabelecimentos onde não exista serviço de restaurante ou cafetaria quando não exista serviço de room-service ou fora deste caso, acidentalmente, nas faltas imprevisíveis dos empregados adstritos ao serviço de room-service.

#### **5- Restauração e bebidas**

(...)

**2- Chefe de mesa/bar** - Superintende, coordena, organiza, dirige e, sempre que necessário executa, todos os trabalhos com o serviço de restaurante. Pode ser encarregado de superintender nos serviços de cafetaria e copa e ainda na organização e funcionamento da cave do dia. Colabora com os chefes de cozinha e pastelaria na elaboração das ementas, bem como nas sugestões para banquetes e outros serviços. É responsável pelos trabalhos de controlo e execução dos inventários periódicos. Elabora e fornece à direcção todas as informações e relatórios. Pode ocupar-se do serviço de vinhos e ultimação de especialidades culinárias.

(...)

**4- Empregado de mesa** - É o trabalhador que serve refeições e bebidas a hóspedes e clientes, à mesa. É responsável por um turno de mesas. Executa a preparação das salas e arranjo das mesas para as diversas refeições; Acolhe e atende os clientes, apresenta-lhes a ementa ou lista do dia e a lista de bebidas, dá-lhes explicações sobre os diversos pratos e bebidas e anota pedidos que transmite às respectivas secções; Segundo a organização e classe dos estabelecimentos serve os produtos escolhidos, servindo directamente aos clientes ou servindo por forma indirecta, utilizando carros ou mesas móveis; Espinha peixes, trincha carnes e ultima a preparação de certos pratos; Recebe as opiniões e sugestões dos clientes e suas eventuais reclamações, procurando dar a estas, quando justificadas, e prontamente, a solução possível. Elabora ou manda emitir a conta dos consumos, podendo efectuar a cobrança. Pode ser encarregado da guarda e conservação de bebidas destinadas ao consumo diário da secção e proceder à reposição da respectiva existência. Guarda as bebidas

sobrantes dos clientes que estes pretendem consumir posteriormente; Cuida do arranjo dos aparadores e do seu abastecimento com os utensílios. No final das refeições procede à arrumação da sala, dos utensílios de trabalho, transporte e guarda de alimentos e bebidas expostas para venda ou serviço. Colabora nos trabalhos de controlo e na execução dos inventários periódicos. Poderá substituir o escanção ou o subchefe de mesa. Prepara as bandejas, carros de serviço e mesas destinadas às refeições e bebidas servidas nos aposentos ou outros locais dos estabelecimentos e auxilia ou executa o serviço de pequenos-almoços nos aposentos e outros locais do estabelecimento.

(...)

## **6- Cozinha**

**1- Chefe de cozinha** - É o trabalhador que superintende, coordena, organiza, dirige e, sempre que necessário executa, todos os trabalhos relacionados com o serviço de cozinha e grill. Elabora ou contribui para a elaboração das ementas e das listas de restaurantes e serviço de banquetes, tendo em atenção a natureza e o número de pessoas a servir, os víveres existentes ou susceptíveis de aquisição e outros factores; cria receitas e prepara especialidades. É responsável pela conservação dos alimentos entregues à secção; É responsável pela elaboração das ementas do pessoal e pela boa confecção das respectivas refeições, qualitativa e quantitativamente. É responsável pelos trabalhos de controlo e execução dos inventários periódicos. Elabora e fornece à direcção todas as informações e relatórios

(...)

**3- Cozinheiro** - É o trabalhador que se ocupa da preparação e confecção das refeições e pratos ligeiros; elabora ou colabora na elaboração das ementas; recebe os víveres e os outros produtos necessários à confecção das refeições, sendo responsável pela sua guarda e conservação; prepara o peixe, os legumes e as carnes e procede à execução das operações culinárias; emprata e garante os pratos cozinhados, assegura-se da perfeição dos pratos e da sua concordância com o estabelecido; confecciona os doces destinados às refeições. Colabora na limpeza da cozinha, dos utensílios e demais equipamentos. Aos cozinheiros menos qualificados em cada secção ou estabelecimentos competirá igualmente a execução das tarefas de cozinha mais simples.

## **7- Pastelaria**

(...)

**3- Pasteleiro** - É o trabalhador que prepara massas, desde o início da sua preparação, vigia temperaturas e pontos de cozedura e age em todas as fases do fabrico dirigindo o funcionamento das máquinas, em tudo procedendo de acordo com as instruções do mestre/chefe, substituindo-o nas suas faltas e impedimentos. É responsável pelo bom fabrico da pastelaria, doçaria e dos produtos afins. Confecciona sobremesas e colabora, dentro da sua especialização, nos trabalhos de cozinha.

(...)

## **9- Higiene e limpeza**

(...)

**13- Copeiro** - É o trabalho que executa o trabalho de limpeza e tratamento das louças, vidros e outros utensílios de mesa, cozinha e equipamento usados no serviço de refeições por cuja conservação é responsável; coopera na execução de limpezas e arrumações da secção. Pode substituir o cafeteiro nas suas faltas e impedimentos.

**Fonte:** Boletim do Trabalho e Emprego, nº 27, 22/7/2017, Anexo III

## Anexo II – Tabela de remunerações mínimas pecuniárias de base mensais

Figura 23- Tabela de remunerações mínimas pecuniárias de base mensais

1 de junho de 2019 a 31 de dezembro de 2019

Em euros

	Grupo A	Grupo B	Grupo C
XI	2 096,00 €	1 817,00 €	1 295,00 €
X	1 172,00 €	1 041,00 €	991,00 €
IX	1 045,00 €	959,00 €	889,00 €
VIII	900,00 €	862,00 €	819,00 €
VII	839,00 €	819,00 €	807,00 €
VI	799,00 €	749,00 €	727,00 €
V	739,00 €	704,00 €	669,00 €
IV	689,00 €	669,00 €	644,00 €
III	649,00 €	629,00 €	627,00 €
II	607,00 €	607,00 €	607,00 €
I	607,00 €	607,00 €	607,00 €

**Fonte:** Boletim do Trabalho e Emprego, n.º 27, 22/7/2019, Anexo I

## Anexo III – Categorias Profissionais e Níveis de remuneração

Figura 24- Categorias profissionais e níveis de remuneração

### ANEXO II

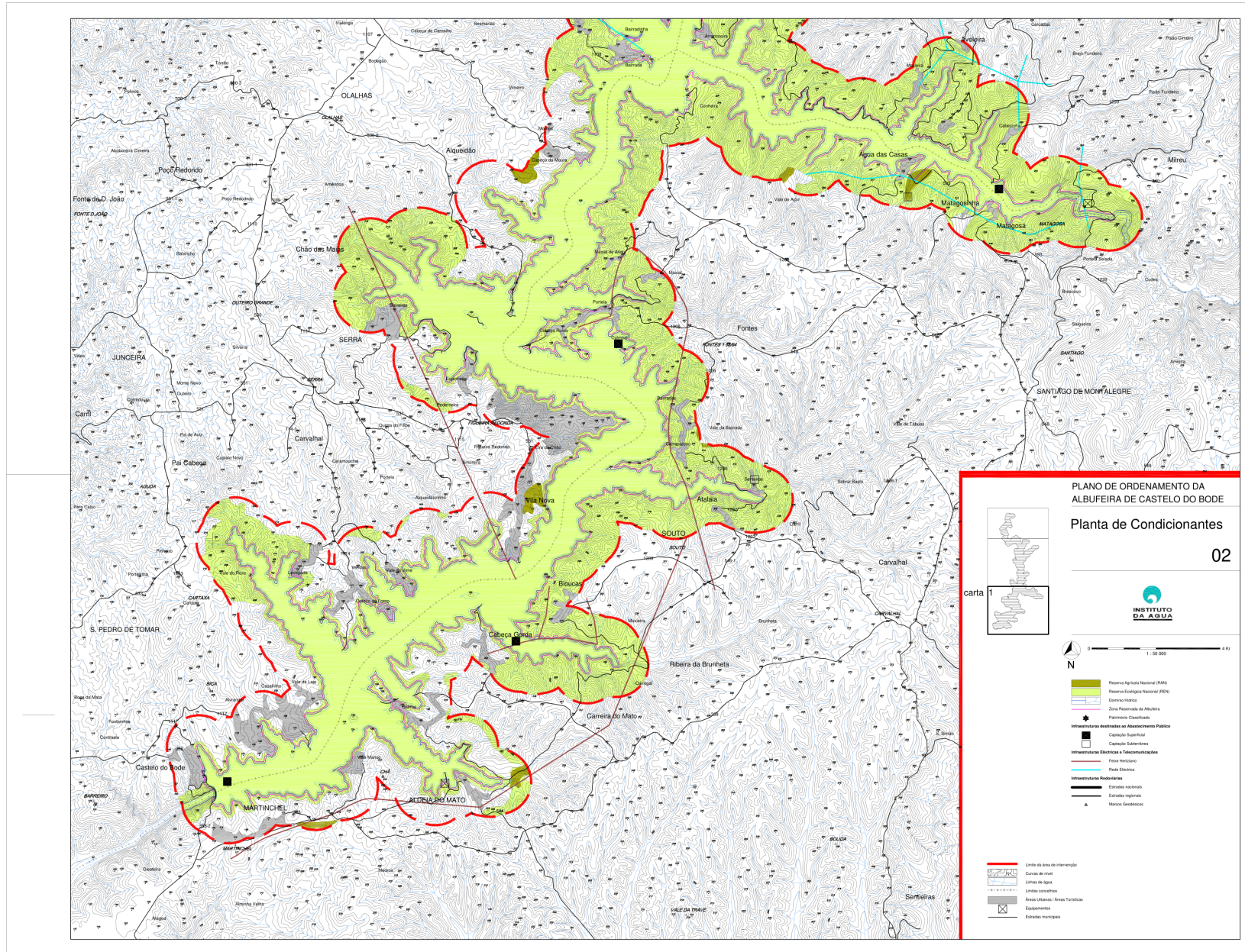
#### Categorias profissionais e níveis de remuneração

Categorias profissionais	Níveis
1- Direção	
Diretor de hotel	XI
Subdiretor de hotel	X
Diretor	X
Assistente de diretor	IX
2- Recepção - Portaria	
Técnico de acolhimento (guest relations)	IX
Chefe de recepção	IX
Subchefe de recepção	VII
Rececionista - Principal	VI
Rececionista de 1.ª	V
Rececionista de 2.ª	IV
Rececionista estagiário	III
Rececionista - Aprendiz maior de 18 anos	II
Rececionista - Aprendiz menor de 18 anos	I
Porteiro de restauração e bebidas	IV
Trintanário principal	VI
Trintanário	V
Bagageiro	IV
Mandarete	IV
Chefe de segurança	VIII
Vigilante	IV
3- Controle e economato	
Chefe de secção de controle	VII
Controlador	VI
Estagiário de controlador	II
Aprendiz de controlador maior de 18 anos	I
Aprendiz de controlador menor de 18 anos	I
Chefe de compras/ecónomo	VIII
Dispenseiro/cavista nível II	IV
Dispenseiro cavista nível I	III
Estagiário de dispenseiro maior de 18 anos	II
Aprendiz de dispenseiro menor de 18 anos	I
4- Alojamento - andares - quartos	
Governante geral de andares	VII
Governante de andares/rouparia/lavandaria/limpeza	VI
Empregada de andares principal	V
Empregada de andares	IV
Aprendiz de empregada andares/quartos	II
Empregada de roupa/lavandaria principal	V
Empregada de roupa/lavandaria	IV
Aprendiz de empregada roupa/lavandaria	II
Controlador de mini-bares principal	V
Controlador de mini-bares	IV
Controlador room-service principal	V
Controlador de room-service	IV
Costureira principal	V
Costureira	IV
5- Restauração e bebidas	
Diretor de restaurante	X
Chefe de mesa/bar	IX
Subchefe de mesa/bar	VIII
Empregado de mesa - Principal	VI
Empregado de mesa de 1.ª	V
Empregado de mesa de 2.ª	IV
Estagiário de empregado de mesa	III

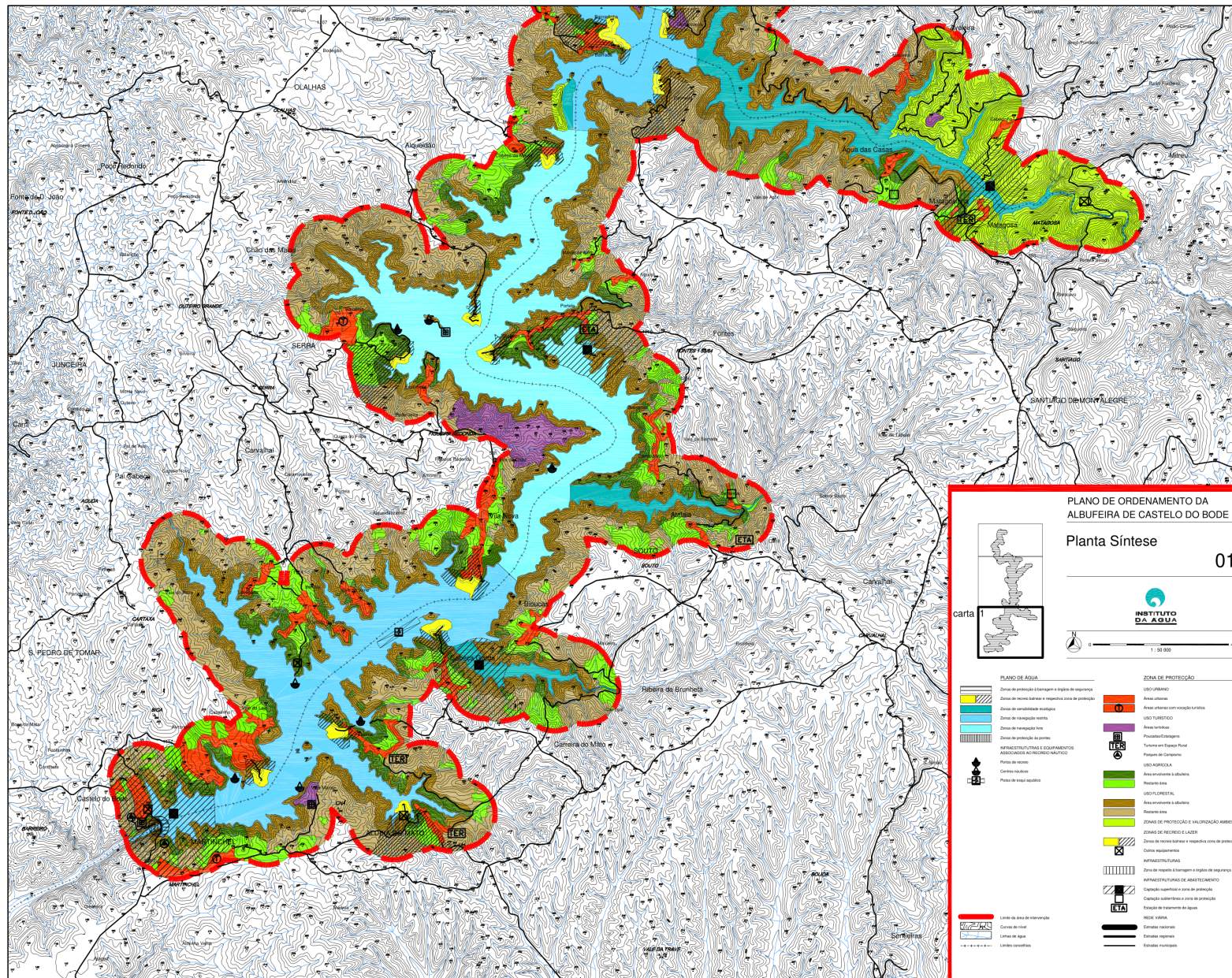
Aprendiz de empregado de mesa maio de 18 anos	II
Aprendiz de empregado de mesa menor 18 anos	I
Escanção principal	VI
Escanção	V
Barman principal	VI
Barman de 1.ª	V
Barman de 2.ª	IV
Estagiário de barman	III
Aprendiz de barman maior de 18 anos	II
Aprendiz de barman menor de 18 anos	I
Rececionista de restauração principal	VI
Rececionista de restauração	V
Preparador de banquetes principal	V
Preparador de banquetes	IV
Supervisor de bares	VII
Chefe de cafeteria	VII
Cafeteiro principal	V
Cafeteiro	IV
Estagiário de cafeteiro	III
Aprendiz de cafeteiro maior de 18 anos	II
Aprendiz de cafeteiro menor de 18 anos	I
6- Cozinha	
Chefe de cozinha	X
Subchefe de cozinha	IX
Cozinheiro principal	VIII
Cozinheiro 1.ª	VII
Cozinheiro de 2.ª	VI
Cozinheiro de 3.ª	V
Estagiário de cozinheiro	IV
Aprendiz de cozinheiro	II
7- Pastelaria	
Chefe/mestre pasteleiro	X
Subchefe/mestre pasteleiro	IX
Pasteleiro principal	VIII
Pasteleiro 1.ª	VII
Pasteleiro 2.ª	VI
Pasteleiro 3.ª	V
Estagiário de pasteleiro/oficial de pastelaria	IV
Aprendiz pasteleiro	II
8- Qualidade	
Diretor de qualidade	X
Nutricionista	IX
Microbiologista	IX
9- Higiene e limpeza	
Chefe de copa	VII
Copeiro principal	IV
Copeiro	III
Copeiro - Aprendiz	II
Encarregado de limpeza	VII
Empregado de limpeza principal	IV
Empregado de limpeza	III
Aprendiz de copeiro	II
10- Refeitórios	
Empregado de refeitório principal	IV
Empregado de refeitório	II
11- Termas, healths clubs, piscinas e praias, instalações de spa, balneoterapia, talossoterapia, alassoterapia e outras semelhantes	
Diretor	X
Professor de natação	IX
Empregado de consultório principal	VI

Fonte: Boletim do Trabalho e Emprego, nº 27, 22/7/2017, Anexo II

# Anexo IV – Planta de Condicionantes Albufeira de Castelo de Bode



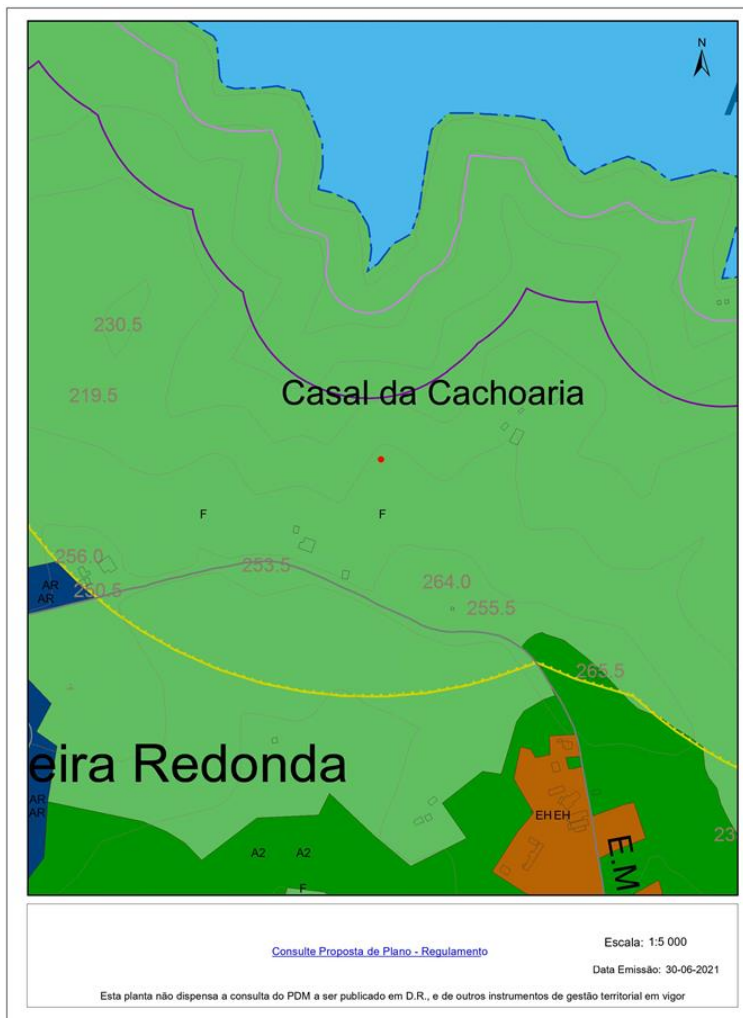
# Anexo V – Planta Síntese Albufeira de Castelo de Bode



# Anexo VI – Plantas de Condicionantes PDM



## Extracto da Planta de Ordenamento Classificação e Qualificação do Solo



### LEGENDA:

- Unidades Operativas de Planeamento e Gestão
- Área de Reabilitação Urbana
- Zona de Proteção da Albufeira
- Zona Reservada da Albufeira
- Faixa dos 150 m ao NPA da Albufeira

### Solo Urbano

- Espaços Centrais Nível 1
- Espaços Centrais Nível 2
- Espaços Centrais - Centros Locais
- Espaços Habitacionais
- Espaços de Atividades Económicas Estruturantes Existentes
- Espaços de Atividades Económicas Estruturantes Previstos
- Espaços de Atividades Económicas Complementares Existentes
- Espaços de Atividades Económicas Complementares Previstos
- Espaços de Atividades Económicas Especiais 1
- Espaços de Atividades Económicas Especiais 3
- Espaços de Uso Especial - Equipamentos Existentes
- Espaços de Uso Especial - Equipamentos Previstos
- Espaços de Uso Especial - Complexo dos Templários
- Espaços Verdes

### Solo Rústico

- Espaços Agrícolas de Produção
- Espaços Agrícolas Complementares
- Espaços Florestais
- Espaços Naturais e Paisagísticos - Rede Natura 2000
- Espaços Naturais e Paisagísticos - Proteção e Valorização Ambiental
- Espaços de Exploração de Recursos Geológicos
- Aglomerados Rurais
- Espaços Culturais - Complexo dos Templários
- Espaços de Ocupação Turística
- Espaços destinados a Equipamentos e Infraestruturas e outras Estruturas ou Ocupações - Equipamentos Existentes
- Espaços destinados a Equipamentos e Infraestruturas e outras Estruturas ou Ocupações - Pista de Ultraleves de Valdónas
- Espaços destinados a Equipamentos e Infraestruturas e outras Estruturas ou Ocupações - Espaços de Recreio e Lazer
- Espaços destinados a Equipamentos e Infraestruturas e outras Estruturas ou Ocupações - Indústrias Isoladas

### Rede Rodoviária Urbana

- Circular Urbana Externa de Tomar (CUET)
  - Existente
  - Prevista
- Circular Urbana Interna de Tomar (CUIT)
  - Sem atravessamento do Rio Nabão a norte
  - Com atravessamento do Rio Nabão a norte
- Troço crítico
- Vias Radiais Urbanas
  - Existentes
  - Previstas (Variante de Valdónas)
- Variantes a Aglomerados
  - Casais
  - Palalvo
  - Serra
  - Solanda

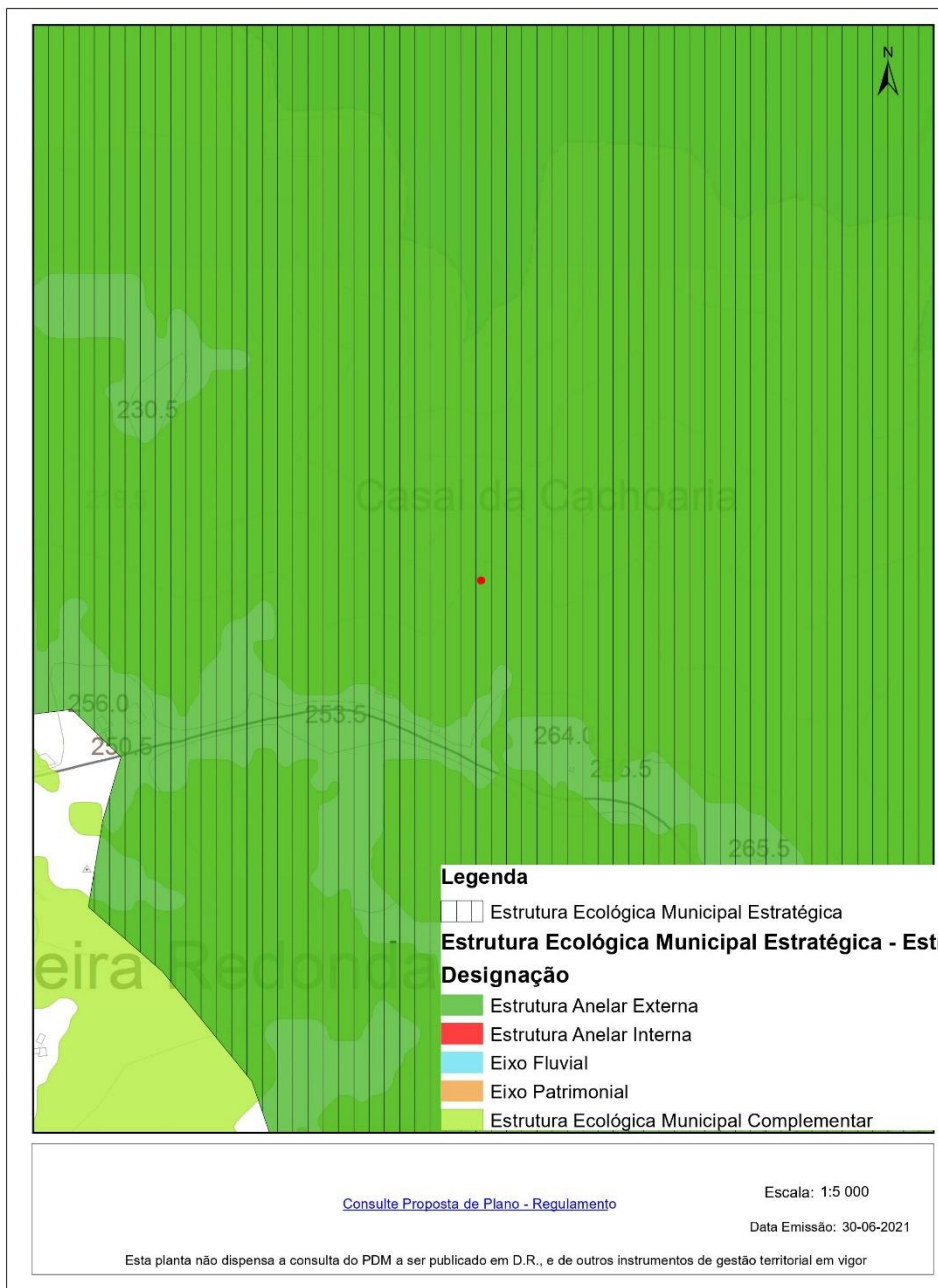
- Cidade de Tomar
- Limite do Concelho
- Limite das Freguesias
- Edifício
- Itinerários Principais
- Itinerários Complementares
- Estradas Nacionais de RDN
- Estradas Nacionais
- Deslocações de RDN
- Estradas Nacionais da Rede Municipal
- Estradas Municipais
- Caminhos Municipais
- Ramas e Outras Vias
- Ferrovias
- Pista de Ultraleves
- Rios
- Ribeiras
- Albufeiras
- Curvas de Nível
- Marcos Geodésicos

## Planta de Ordenamento Classificação e Qualificação do Solo

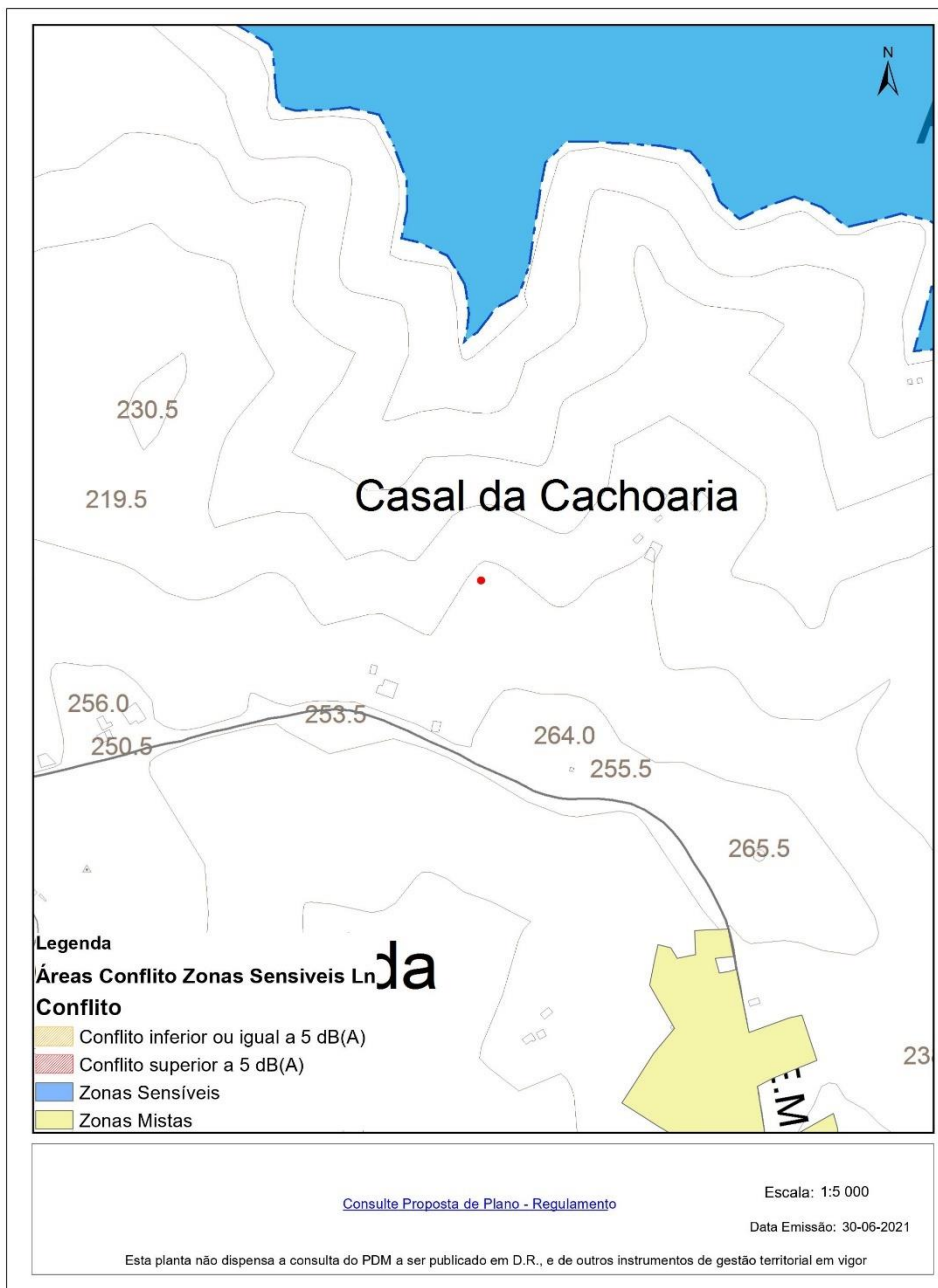


# REVISÃO DO PDM

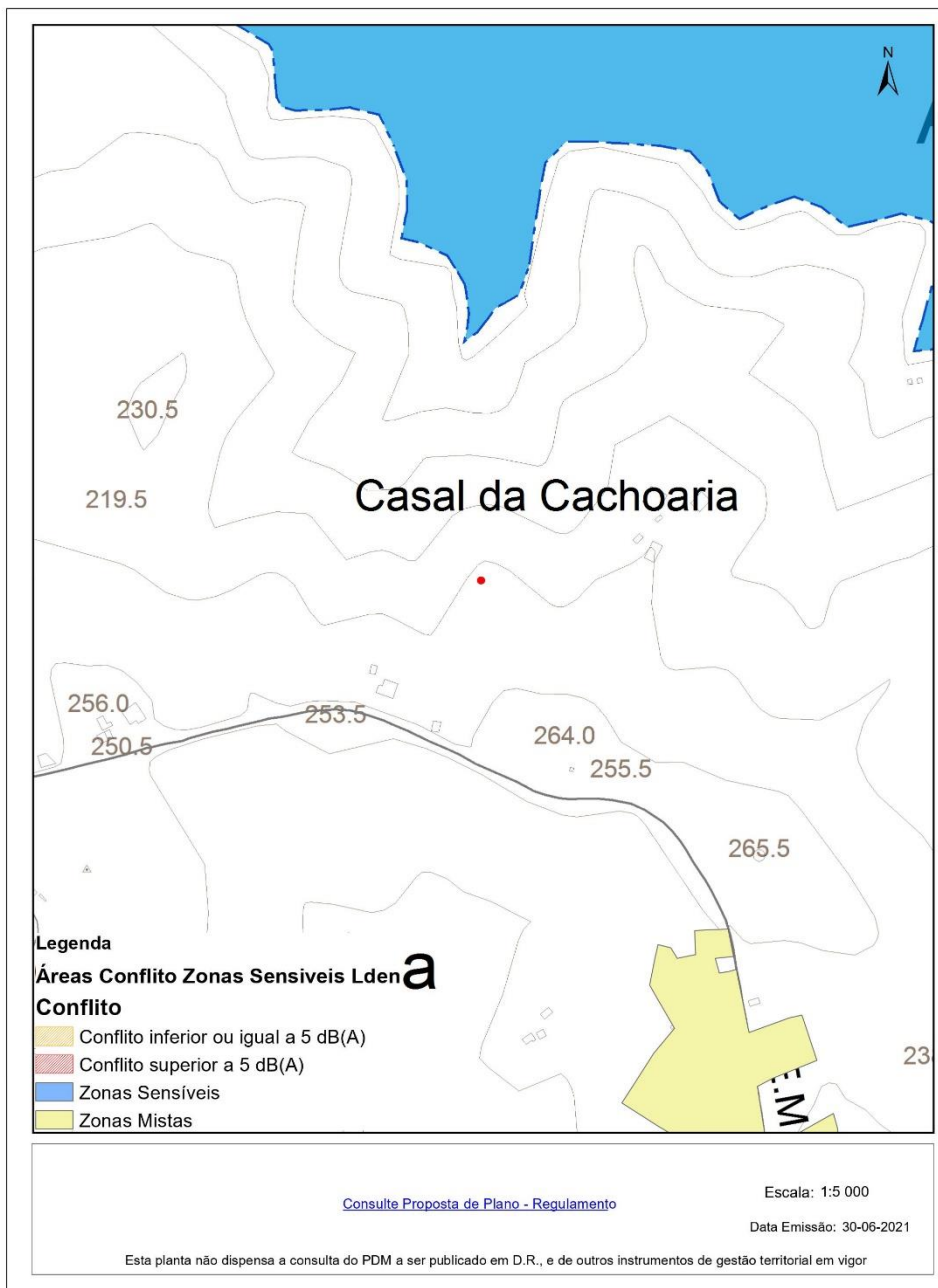
**Extracto da Planta de Ordenamento  
 Estrutura Ecológica Municipal**



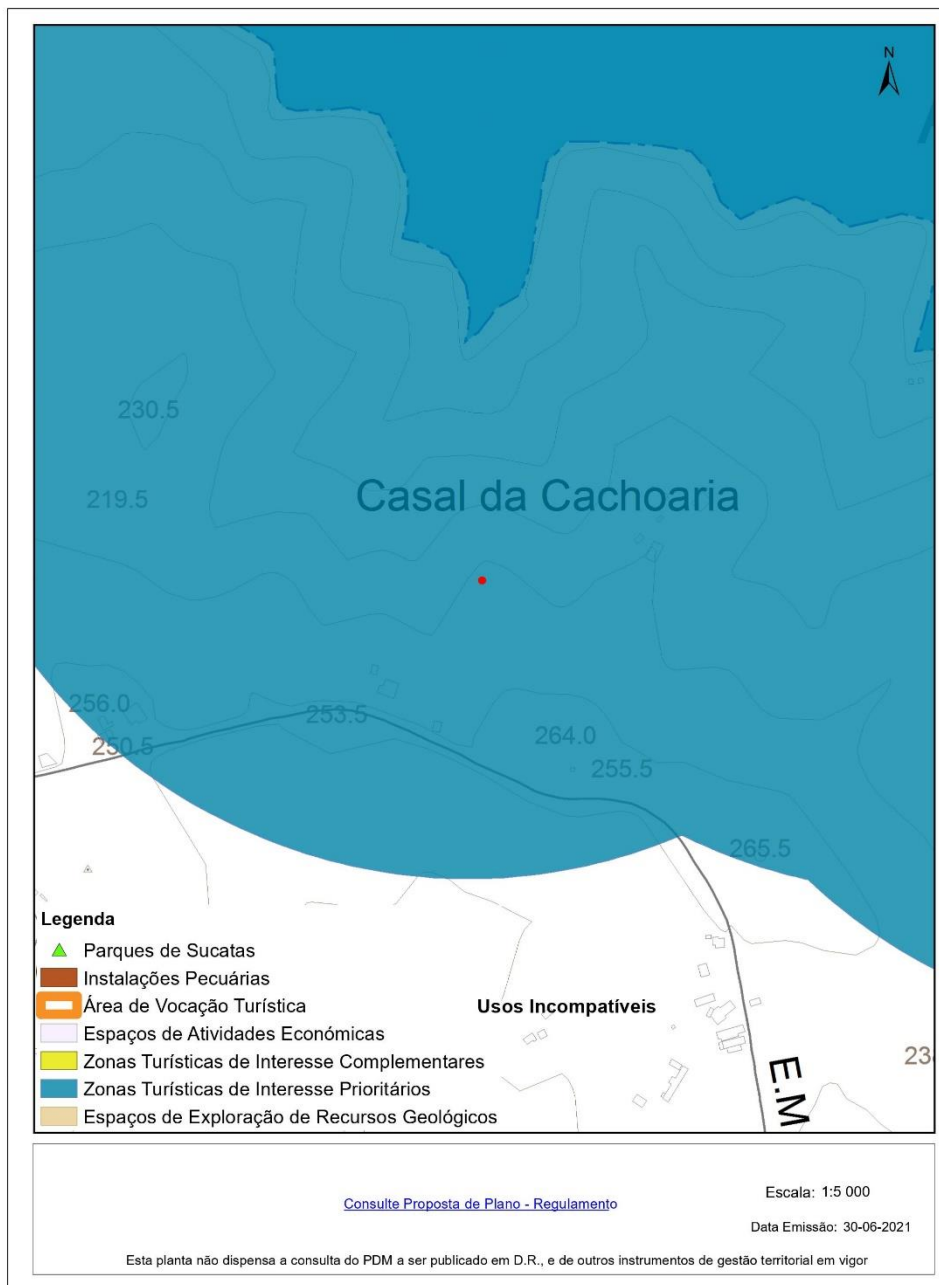
**Extracto da Planta de Ordenamento  
 Zonamento Acústico e Áreas de Conflito Ln**



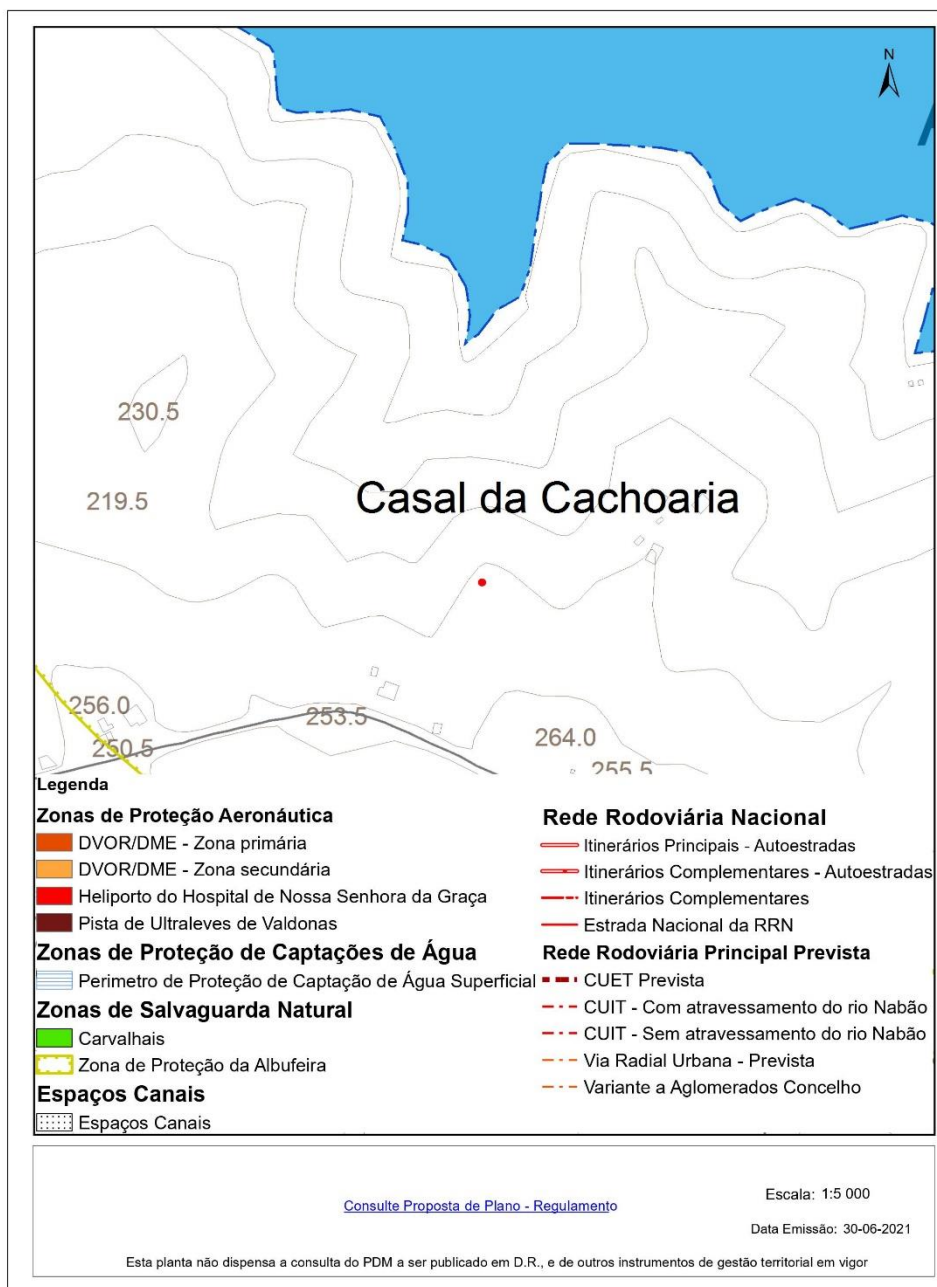
**Extracto da Planta de Ordenamento  
 Zonamento Acústico e Áreas de Conflito Lden**



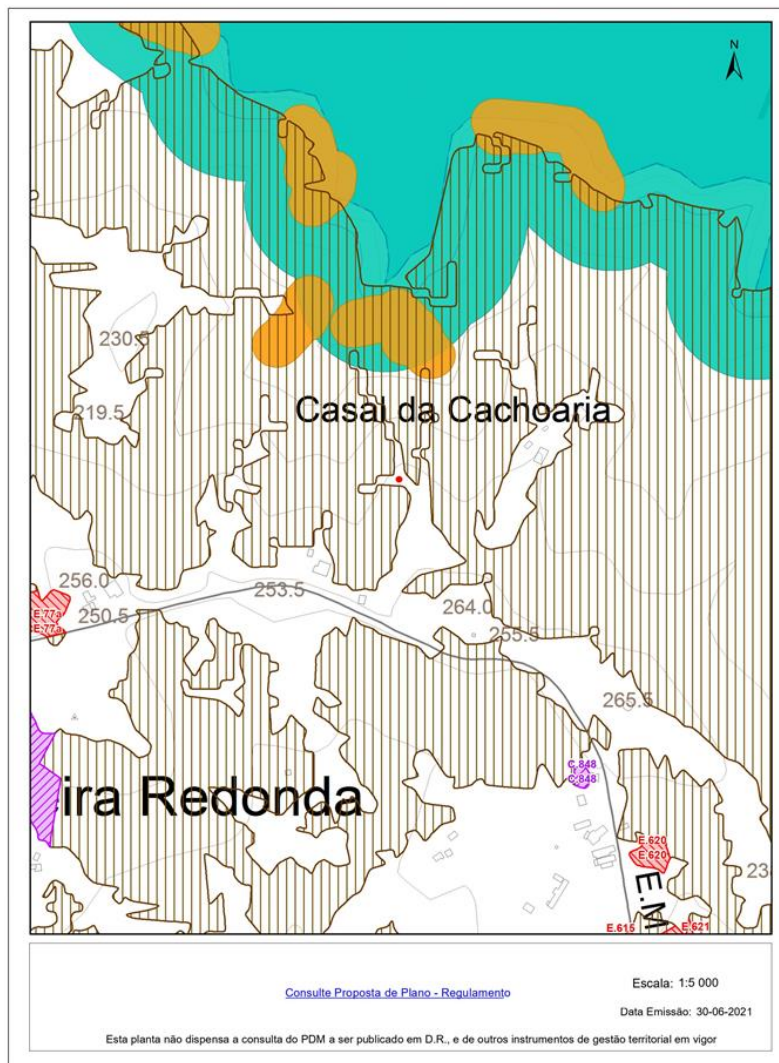
**Extracto da Planta de Ordenamento**  
**Zonas Turísticas de Interesse**



## Extracto da Planta de Ordenamento Zonas de Proteção e Salvaguarda



**Extracto da Planta de Condicionantes  
 Reserva Ecológica Nacional**



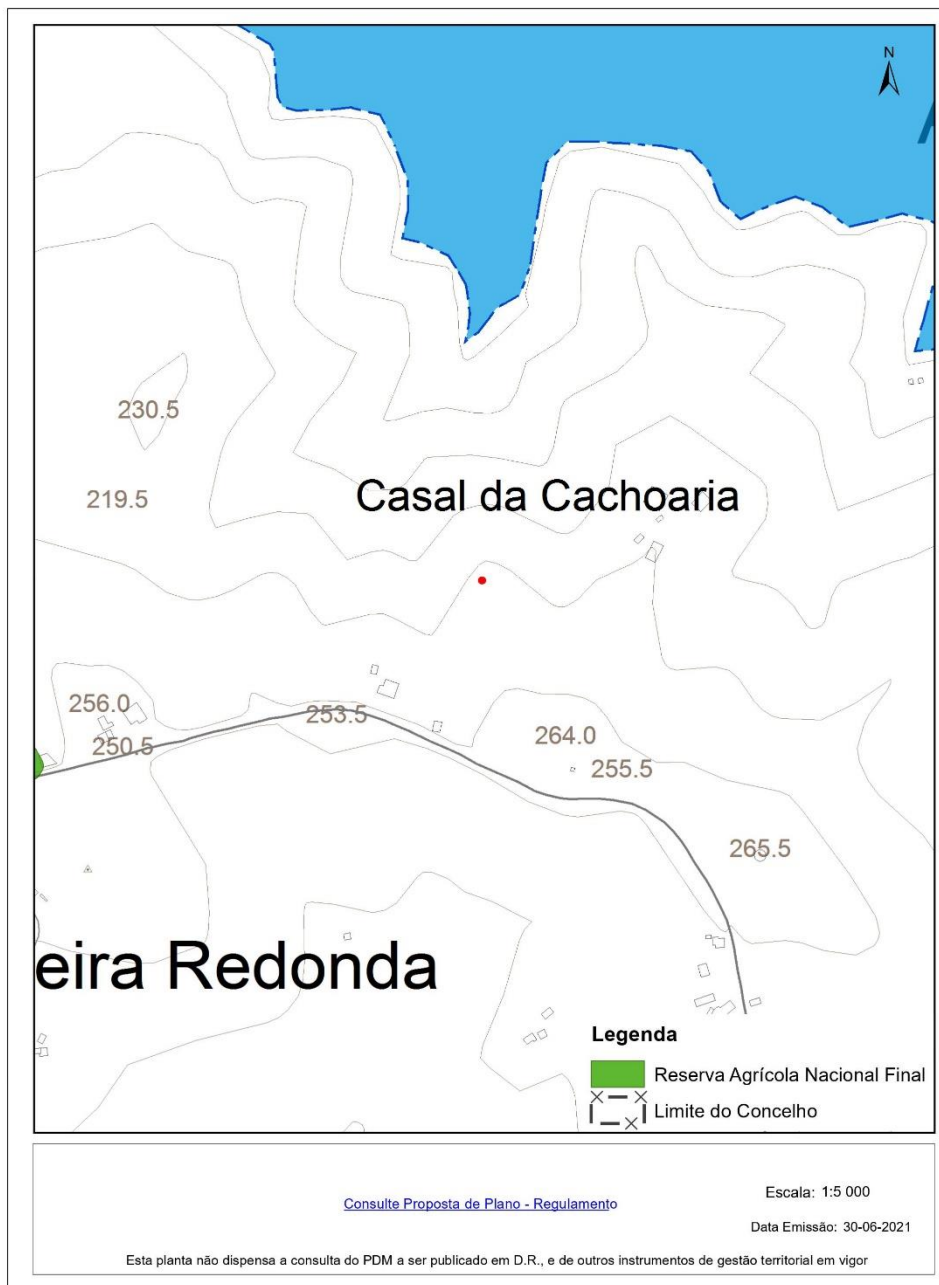
**Planta de Condicionantes  
 Reserva Ecológica Nacional**

**LEGENDA:**

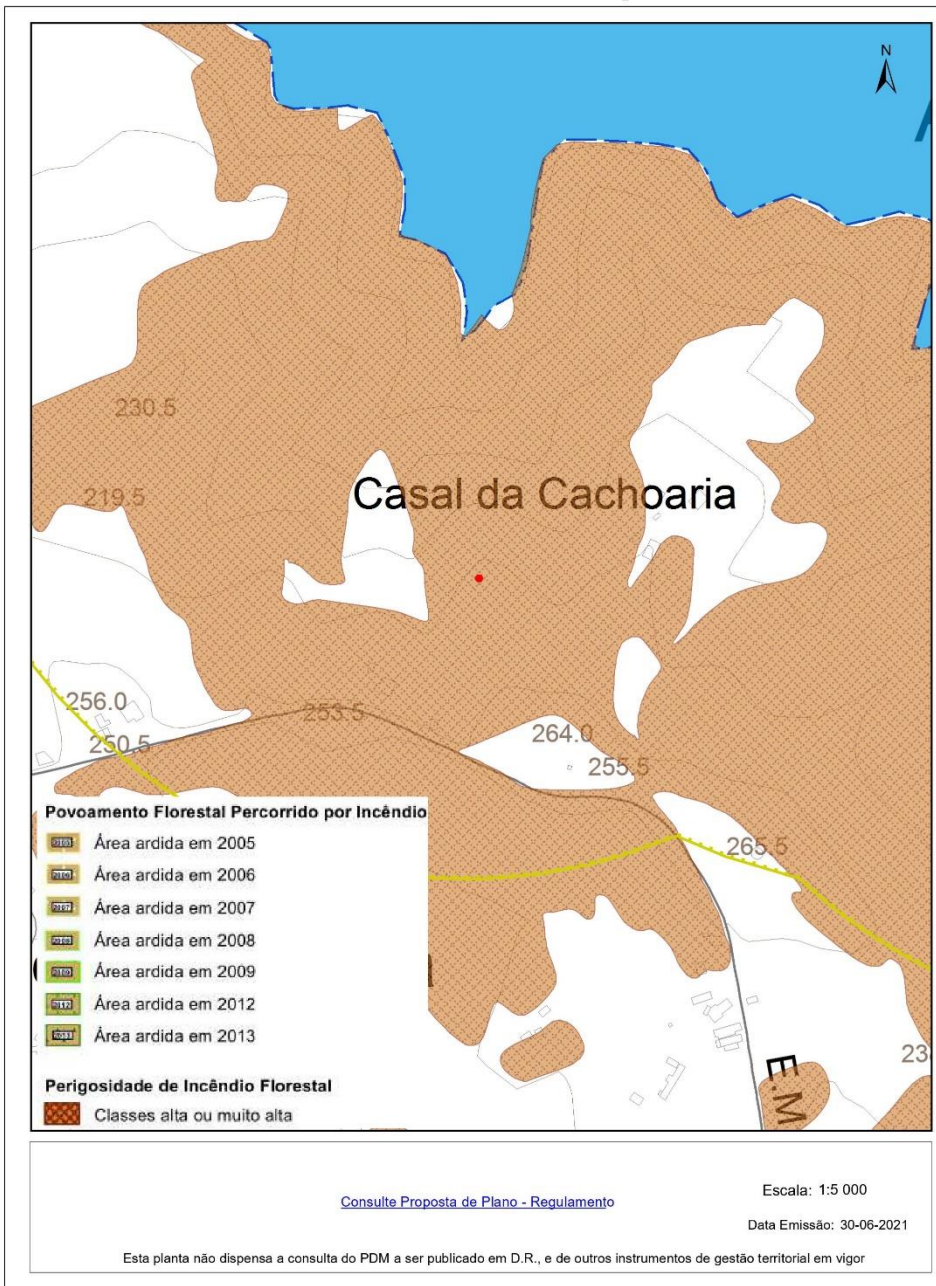
- Áreas de Exclusão da REN**
- Área efetivamente já comprometida (C)
  - Área para satisfação de carências existentes (E)
- Tipologias da REN**
- Áreas Relevantes para a Sustentabilidade do Ciclo Hidrológico Terrestre
- Cursos de água e respetivos leitos e margens:
- Leitos dos cursos de água
  - Margens dos cursos de água
  - Áreas estratégicas de proteção e recarga de aquíferos
  - Albufeiras que contribuem para a conectividade e coerência ecológica da REN
- Áreas de Prevenção de Riscos Naturais
- Áreas de instabilidade de vertentes
  - Áreas de elevado risco de erosão hídrica do solo
  - Zonas ameaçadas pelas cheias
- [a.n] Número de Ordem da Área Excluída
- Cidade de Tomar
  - Limite do Concelho
  - Limite das Freguesias
  - Edificado
  - Itinerário Principal
  - Itinerário Complementar
  - Estrada Nacional
  - Estrada Municipal
  - Caminho Municipal
  - Outras Vias
  - Ferrovia
  - Pista de Ultralevies
  - Rios (leitos)
  - Ribeiras
  - Albufeiras
  - Curvas de Nível
  - Marcos Geodésicos

REVISÃO DO  
**PDM**

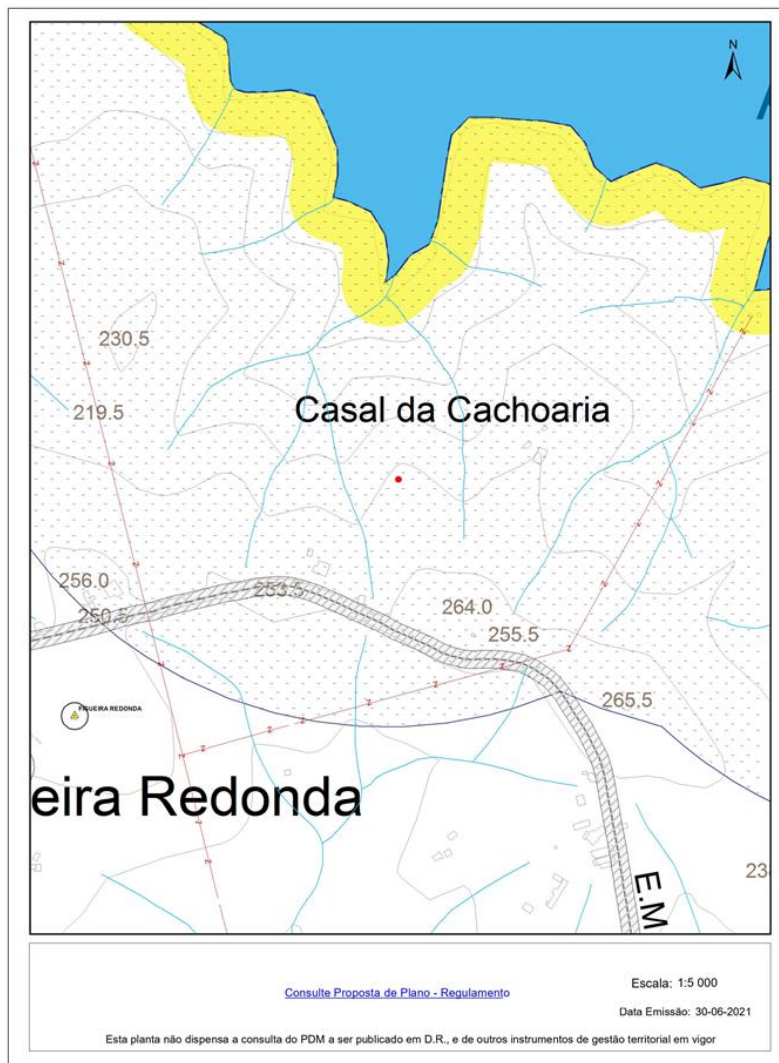
### Extracto da Planta de Condicionantes Reserva Agrícola Nacional



**Extracto da Planta de Condicionantes  
 Perigosidade de Incêndios Florestais e  
 Povoamentos Florestais Percorridos por Incêndios**



**Extracto da Planta de Condicionantes  
 Outras Condicionantes**



[Consulte Proposta de Plano - Regulamento](#)

Escala: 1:5 000

Data Emissão: 30-06-2021

Esta planta não dispensa a consulta do PDM a ser publicado em D.R., e de outros instrumentos de gestão territorial em vigor

**LEGENDA:**

**RECURSOS NATURAIS**

**Recursos Hídricos**

Domínio Público Hídrico:

— Leitões e margens das águas públicas

Abutefeira de Águas Públicas - Abutefeira de Castelo do Bode:

□ Zona terrestre de proteção

■ Zona reservada da zona terrestre de proteção

■ Zona de respeito da barragem e dos orgãos de segurança e de utilização da abutefeira

Perímetro de Proteção de Captação de Águas Subterrâneas destinadas ao abastecimento público:

■ Zona de proteção imediata

■ Zona de proteção intermédia e alargada

**Recursos Geológicos**

■ Zona Especial de Defesa - Pedreira

**Recursos Agrícolas e Florestais**

■ Aproveitamento Hidroagrícola - Barragem do Carril

■ Aproveitamento Hidroagrícola - Perímetro de Rega do Carril

■ Povoamento de Sobreiros e Azinheiras

**Recursos Ecológicos**

■ Rede Natura 2000 - Sítio Sico / Alvaizere

**EQUIPAMENTOS**

**Defesa Nacional**

■ Zona de Serviço Militar - Polígono Militar de Tancos (1ª Zona de Serviço)

■ Zona de Serviço Militar - Polígono Militar de Tancos (2ª Zona de Serviço)

■ Zona de Serviço Aeronáutica - Polígono Militar de Tancos

■ Carreira de Tiro de Carregueiros

**Edifícios Escolares**

■ Centro Escolar

■ Jardim de Infância

■ Escola EB 1

■ Jardim de Infância e Escola EB 1

**INFRAESTRUTURAS**

**Abastecimento de Água**

■ Condução Adutora da Rede em Alta

■ Estação de Tratamento de Águas

■ Estação Elevatória de Água ou Reservatório

**Drenagem de Águas Residuais**

■ Coletor de Águas Residuais

■ Estação de Tratamento de Águas Residuais

■ Estação de Bombagem de Águas Residuais

**Rede Elétrica**

■ Infraestrutura de Transformação de Energia

■ Infraestrutura de Transporte de Energia (30Kv)

■ Infraestrutura de Transporte de Energia (60Kv)

■ Infraestrutura de Transporte de Energia (130 e 150Kv)

■ Infraestrutura de Transporte de Energia (220Kv)

■ Infraestrutura de Transporte de Energia (400Kv)

**Gasodutos**

■ Gasoduto - 1ª Escalão

■ Gasoduto - 2ª Escalão

**Rede Rodoviária Nacional e Estradas Nacionais Desclassificadas**

■ Zona de Serviço de Estrada Nacional da Rede Nacional

■ Zona de Serviço dos Nós e Acessos

■ Zona de Serviço de Estrada Nacional desclassificada

**Rede Rodoviária Municipal**

■ Zona de Serviço de Estrada Nacional da Rede Municipal

■ Zona de Serviço de Estrada Municipal

■ Zona de Serviço de Caminho Municipal

■ Zona de Serviço dos Nós e Acessos

**Rede Ferroviária**

■ Ferrovia

**Telecomunicações**

■ Zona de Serviço Rádioelétrica

**Rede Geodésica**

■ Toponímia dos Marcos Geodésicos

■ Marco Geodésico

■ Marca de Nivelamento

■ Zona de Proteção do Marco Geodésico

**Rede Rodoviária**

Sob Jurisdição da Infraestruturas de Portugal

■ Itinerário Principal - Autoestrada

■ Itinerário Complementar - Autoestrada

■ Itinerário Complementar

■ Estrada Nacional da RRN

■ Estrada Nacional Desclassificada da RRN

■ Ramo e Ligação

Sob Jurisdição do município

■ Estrada Nacional da Rede Municipal

■ Estrada Municipal

■ Caminho Municipal

■ Ramo e Ligação

**PATRIMÓNIO EDIFICADO**

■ Monumento Nacional

■ Imóvel de Interesse Público

■ Imóvel de Interesse Municipal

■ Zona Especial de Proteção

■ Zona Geral de Proteção

● DVORDME de Fátima

■ Cidade de Tomar

■ Limite do Concelho

■ Limite das Freguesias

■ Edifício

■ Itinerários Principais

■ Itinerários Complementares

■ Estradas Nacionais da RRN

■ Estradas Nacionais Desclassificadas da RRN

■ Estrada Nacional da Rede Municipal

■ Estrada Municipal

■ Caminhos Municipais

■ Ramas e Outras Vias

■ Ferrovias

■ Plata de Utilização

■ Rios

■ Albuferas

■ Curvas de Nível

■ Marcos Geodésicos

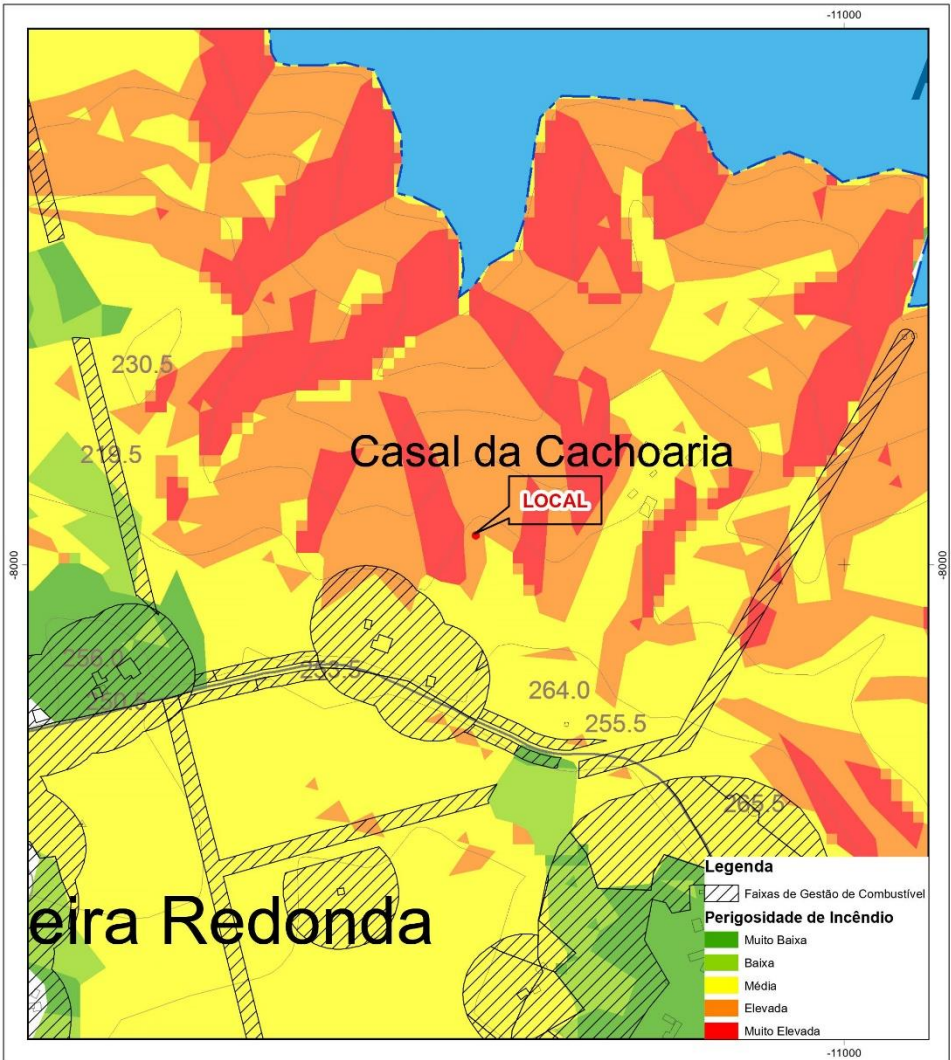
**Planta de Condicionantes  
 OUTRAS CONDICIONANTES  
 REVISÃO DO**

**PDM**



Requerente:	<REQUERENTE>
Local:	<LOCAL>
Freguesia:	<FREGUESIA>

### PMDFCI 2020-2029 - Mapa de perigosidade de incêndio florestal



Elipsóide de referência: GR80  
Projeção cartográfica: Transversa de Mercator  
Origem das coord. retangulares: 39° 40' 05",73 N 08° 07' 59",19 W  
Datum Altimétrico: Marégrafo de Cascais  
Cartografia produzida pelo IGP

N  
Escala: 1:5 000

Validação pelo Serviço Emissor:

Esta planta não dispensa a consulta outros instrumentos de gestão territorial em vigor.

Registo nº: <REGISTO\_NUMERO>  
Data Emissão: 30-06-2021

## Anexo VI – Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode

N.º 108 — 10 de Maio de 2003

DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-B

2989

3 — Na revisão, elaboração ou na ausência de planos municipais de ordenamento do território, as áreas urbanas regem-se pelas seguintes disposições:

- a) É um objectivo prioritário a qualificação e consolidação do tecido urbano nomeadamente ao nível das funções, equipamentos, infra-estruturas e integração paisagística;
- b) Enquanto não estiver em funcionamento o sistema municipal de recolha e tratamento de efluentes não são permitidos novos loteamentos ou operações urbanísticas de impacte semelhante;
- c) Serão cumpridas as regras relativas ao saneamento básico dispostas no artigo 28.º;
- d) A densidade populacional máxima admitida é a equivalente a 30 hab/ha;
- e) Na zona reservada da albufeira, quando integrada nas áreas de uso urbano, não são permitidas obras de construção, sendo apenas admitidas obras de reconstrução, de conservação e de ampliação do edificado existente nos termos do artigo 8.º;
- f) São excepção à alínea anterior as obras de requalificação do espaço público, admitindo-se a construção de acessos pedonais construídos e a instalação de equipamentos de utilização colectiva que se destinem a proporcionar a utilização do plano de água e que se relacionem com o interesse turístico, recreativo ou cultural;
- g) As obras que se referem na alínea anterior serão aprovadas mediante parecer favorável das DRAOT.

### Artigo 21.º

#### Uso turístico

1 — As áreas de uso turístico integradas no POACB abrangem os empreendimentos turísticos existentes e os espaços que reúnem condições para o desenvolvimento turístico não incluídos nas áreas de uso urbano.

2 — As áreas de uso turístico assinaladas na planta síntese são as seguintes:

- a) Áreas turísticas;
- b) Pousadas/estalagens;
- c) Parques de campismo;
- d) Turismo em espaço rural.

3 — Nas áreas turísticas existentes, nos termos da legislação vigente, são permitidas obras de reconstrução, de conservação e de ampliação, nos termos do disposto no artigo 28.º e nos números seguintes.

4 — Nas pousadas e estalagens existentes serão permitidas obras de reconstrução, de conservação e de ampliação desde que sejam salvaguardados os aspectos de integração paisagística e os respectivos projectos aprovados pelas entidades competentes.

5 — As obras de ampliação a que se refere o número anterior em nenhuma situação poderão corresponder a um aumento da área de construção superior a 10% da existente ou ao aumento da cêrcera existente.

6 — Em relação aos meios complementares de alojamento turístico existentes são permitidas obras de reconstrução e de conservação, não sendo permitida a ampliação das suas capacidades.

7 — Nos parques de campismo existentes são permitidas obras de conservação, não sendo permitida a ampliação das suas capacidades.

8 — Relativamente aos estabelecimentos de restauração e bebidas são admitidas obras de reconstrução, de conservação e de ampliação até uma capacidade máxima de 100 pessoas, nos termos da legislação específica aplicável.

9 — Nas unidades de turismo em espaço rural são permitidas obras de conservação e de ampliação da sua capacidade até ao limite máximo de quartos, estabelecidos na legislação regulamentar vigente, e desde que em nenhuma situação esta ampliação corresponda a um aumento de área de construção superior à exigida na legislação ou a um aumento de cêrcera.

10 — Só serão permitidos novos empreendimentos de turismo em espaço rural desde que resultem da recuperação do edificado existente.

11 — Sem prejuízo da legislação específica aplicável, nomeadamente a relativa à avaliação de impacte ambiental, a construção de novos empreendimentos turísticos só pode ocorrer nas áreas turísticas delimitadas na planta síntese, as quais se regem pelas seguintes disposições:

- a) Não é permitida a construção de moradias turísticas;
- b) Pelo menos 50% das unidades de alojamento integradas em aldeamentos turísticos serão obrigatoriamente afectos à utilização turística;
- c) Pelo menos 70% das unidades de alojamento integradas em hotéis-apartamentos serão obrigatoriamente afectos à utilização turística;
- d) O licenciamento das novas áreas turísticas só é permitido com a obrigatoriedade de construção de um sistema de recolha e tratamento terciário de efluentes, nos termos do artigo 28.º;

e) Só após a construção das infra-estruturas, nomeadamente aquelas a que a alínea anterior se refere, e dos equipamentos complementares serão construídas as unidades de alojamento;

f) É obrigatória a arborização e tratamento paisagístico adequado nas áreas envolventes de novas construções, a executar de acordo com projecto realizado para o efeito, com vista ao enquadramento paisagístico, à estabilização de terras, à redução dos impactes visuais negativos, bem como à manutenção e valorização do coberto vegetal e da arborização da área onde se insere.

12 — Exceptuam-se do número anterior os empreendimentos turísticos incluídos nas áreas urbanas com vocação turística, os quais se regem pelo disposto no artigo anterior.

13 — Nas novas áreas turísticas a densidade populacional máxima admitida é a equivalente a 30 hab/ha, com excepção da área turística da Serra, localizada no concelho de Tomar, que é de 12 hab/ha.

14 — Em nenhuma situação as novas construções terão mais de dois pisos acima da cota do terreno, admitindo-se três pisos para os estabelecimentos hoteleiros.

15 — Os acessos viários públicos integrados em empreendimentos turísticos ou outros de iniciativa privada serão sinalizados e regularizados, sendo a respectiva conservação garantida em condições a estabelecer no acto do licenciamento.

### Artigo 22.º

#### Uso agrícola

1 — As áreas de uso agrícola integradas no POACB correspondem essencialmente a espaços remanescentes e heterogéneos fortemente associados ao mosaico edificado existente.

2 — Tendo em consideração a protecção dos recursos e sua valorização, as áreas de uso agrícola delimitadas na planta síntese subdividem-se em função da sua localização em duas tipologias:

- a) Uso agrícola na área envolvente à albufeira, numa faixa com uma largura de 150 m medida a partir do NPA;
- b) Uso agrícola na restante área de intervenção.

3 — Nas áreas de uso agrícola observar-se-ão as seguintes disposições:

- a) É interdita a florestação com mobilização do solo, admitindo-se exclusivamente plantações à cova;
- b) Não são permitidas novas construções, sendo apenas admitidas obras de reconstrução, de conservação e de ampliação do edificado existente nos termos dos artigos 8.º e 28.º e da alínea seguinte;
- c) As obras de ampliação a que se refere a alínea anterior em nenhuma situação poderão corresponder a um aumento total de área de construção superior a 25 m<sup>2</sup> ou ao aumento de cêrcera.

4 — Para além das disposições constantes no número anterior, nas áreas de uso agrícola localizadas na faixa de 150 m medida a partir do NPA são interditas as seguintes actividades:

- a) A reconversão do olival é condicionada ao parecer da entidade responsável, nos termos da legislação vigente;
- b) O uso de fitofármacos e fertilizantes químicos de qualquer tipo.

### Artigo 23.º

#### Uso florestal

1 — O uso florestal na área de intervenção é dominante, sendo constituído essencialmente por formações de pinheiro-bravo, eucalipto comum, ou por povoamentos mistos das duas espécies, sujeitos a uma exploração silvícola intensiva.

2 — Tendo em vista as funções primárias de suporte à biodiversidade e à protecção dos recursos naturais, as áreas de uso florestal delimitadas na planta síntese subdividem-se em duas tipologias em função da sua localização e importância ecológica:

- a) Uso florestal na área envolvente à albufeira, numa faixa dos 150 m medida a partir do NPA;
- b) Uso florestal na restante área de intervenção.

3 — Nas áreas de uso florestal observar-se-ão as seguintes disposições:

- a) Os novos povoamentos florestais terão de obrigatoriamente contemplar a introdução de espécies autóctones;
- b) Nos novos povoamentos florestais a exploração fica condicionada a revoluções superiores a 30 anos;
- c) Na aprovação de projectos florestais é obrigatória a apresentação de um plano de acções de combate às invasoras lenhosas, nomeadamente acácias;

**Fonte:** Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo de Bode, Diário da República, nº 108, de 10 de maio de 2003

## Anexo V – Empréstimo



### Conta Empréstimo M/L Prazo

Nome: VITAE HOTEL SA

Data de Impressão: 13-08-2021 11:06

Número de Simulação: 21394378 / x990737

Resumo	
Prestação	<u>Apoio investimento</u> 8.203,27 EUR mensal
Comissão de Gestão (anual) (Acredita Imposto do Selo à Taxa em vigor)	17.000,00 EUR
Comissão de Processamento (Acredita Imposto do Selo à Taxa em vigor)	2,50 EUR

Dados da Simulação	
Montante	1.700.000,00 EUR
Produto	Conta Empréstimo M/L Prazo
Objetivo	Outros
Montante Solicitado	<u>Apoio investimento</u> 1.700.000,00 EUR
Prazo	240 Meses
Spread	1,500%
Taxa Indexante	Euribor 6 meses
Valor Indexante	0,000%
Taxa Nominal	1,500%
Taxa Anual Efetiva	3,415%

Comissões Iniciais	
Comissão de Organização	17.000,00 EUR (Acredita Imposto do Selo à Taxa em vigor)

Comissões Eventuais	
Comissão de Recuperação de Valores em Dívida	150,00 EUR (Acredita Imposto do Selo à Taxa em vigor)
Penalização por amortização (total ou parcial) antecipada	2,5% (Mín. 125,00 EUR)
Comissão de Prorrogação/ Reestruturação	0,5% (Mín. 350,00 EUR)
Comissão de alteração contratual	300,00 EUR (Acredita Imposto do Selo à Taxa em vigor)

Custos Estimados	
Imposto do Selo	10.200,00 EUR

Banco Comercial Português, S.A., Sociedade Aberta, com sede na Praça D. João I, 28, Porto, com o Capital Social: 4.725.000.000,00 Euros, matriculada na C.R.C. de Porto, com o número único de matrícula e identificação fiscal 501 525 882.