



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Dissertação de Mestrado em Gestão Hoteleira

Boutique e Lifestyle Hotéis

Mariana Afonso da Silva Tirano

Estoril, Junho 2021



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Dissertação de Mestrado em Gestão Hoteleira

Mariana Afonso da Silva Tirano

Boutique e Lifestyle Hotéis

Dissertação apresentada à
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTe), para obtenção
do grau de Mestre em Gestão Hoteleira

Dissertação orientada por:
Professor Doutor Luís Boavida-Portugal

Estoril, Junho 2021

Agradecimentos

Ninguém consegue alcançar um objetivo sem o apoio dos seus entes queridos e amigos. Este projeto não foi exceção à regra.

Gostaria de agradecer, primeiramente, ao Dr. Luís Portugal, o meu orientador, sem qual eu não conseguia alcançar o que alcancei aqui. Obrigada por toda a ajuda e paciência.

Aos meus pais, por todas as oportunidades que me proporcionaram para um melhor futuro e todo o amor e orgulho que têm em mim.

Aos pais do meu namorado pelo apoio e ajuda que me deram ao longo do meu percurso académico.

À minha irmã pelos avisos e confiança que me deu para conseguir terminar esta fase e por tudo o que fez por mim.

Ao meu namorado, Hugo, sem quem eu não conseguiria terminar este trabalho.

Obrigada a todos pelo apoio, sem vocês isto não seria possível.

Índice

AGRADECIMENTOS	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE QUADROS	VIII
RESUMO	X
ABSTRACT	XI
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Apresentação dos objetivos do trabalho de projeto e definição da pergunta de partida	1
1.2. Organização do projeto	2
1.3. Metodologia a ser aplicada no projeto	2
2. REVISÃO DA LITERATURA	4
2.1. Luxo	4
2.1.1. Conceito	4
2.2. Luxo na Hotelaria	9
2.3. Boutique hotéis vs Lifestyle Hotéis	14
2.3.1. Evolução	14
2.3.2. Conceito	16
2.3.3. Requisitos	20
3. METODOLOGIA	23
3.1. Modelo de Análise	23
3.2. Estudo de Mercado	24
3.2.1. Localização	24
3.2.2. Oferta Turística em Sintra	26
3.2.3. Procura Turística em Sintra	27
3.2.4. Público Alvo	28
3.2.5. Concorrentes	29
3.2.6. Análise dos Concorrentes	36
4. PROPOSTA	39
4.1. Plano de Marketing	45
4.1.1. Análise SWOT	45
4.1.2. Marketing Mix	48
4.1.2.1. Produto	48
4.1.2.2. Preço	50
4.1.2.3. Distribuição	50

4.1.2.4.	Comunicação	51
4.1.3.	Desenvolvimento estratégico	53
4.1.3.1.	Segmentação-alvo	53
4.1.3.2.	Posicionamento	54
4.1.3.3.	Marca	54
4.1.4.	Plano de instalação	56
4.1.4.1.	Dimensionamento, Edifício e Equipamentos	56
4.1.5.	Aspetos Técnicos e Funcionais	58
4.1.6.	Organograma do Hotel e Recursos Humanos	60
4.1.7.	Planeamento Financeiro	62
4.1.7.1.	Fatores críticos de projeção	62
4.1.7.2.	Receitas	63
4.1.7.3.	Receitas de Quartos	64
4.1.7.4.	Receitas de SPA	65
4.1.7.5.	Receitas de Restauração	66
4.1.7.6.	Receitas de Eventos	66
4.1.7.7.	Custos	67
4.1.7.8.	Capex	69
4.1.7.9.	Custos Operacionais	70
4.1.7.10.	Custos com Pessoal	71
4.1.7.11.	Custos de Financiamento	72
5.	CONCLUSÃO	74
5.1.	Principais conclusões	74
5.2.	Limitações e Futuros Estudos	76
	BIBLIOGRAFIA	77
	SITES CONSULTADOS	79
	ANEXOS	83

Índice de Figuras

Figura 1. Logótipo do Boutique Hotel.....	55
Figura 2. Organograma BH	61

Índice de Quadros

Tabela 1. To Be or Not To Be a Boutique Hotel?	16
Tabela 2. Requisitos obrigatórios para alcançar a classificação 5 estrelas.....	22
Tabela 3. Oferta Turística em Sintra	27
Tabela 4. Características dos concorrentes.....	37
Tabela 5. Análise SWOT	47
Tabela 7. Percentagem de Receita por Departamento	63
Tabela 8. Receita de Quartos	64
Tabela 9. Receitas do Spa.....	65
Tabela 10. Receitas da Restauração	66
Tabela 11. Receitas de Eventos	67
Tabela 12. Custos	68
Tabela 13. Capex	69
Tabela 6. Custo das Obras	Error! Bookmark not defined.
Tabela 14. Custos Operacionais	71
Tabela 15. Custos com Pessoal.....	72
Tabela 16. Custos de Financiamento	73

Nota

A elaboração deste trabalho foi anterior ao período de contingência COVID-19 vivido a partir de Março 2020 e não reflete as incertezas que este fenómeno traz ao turismo global e especificamente ao caso português.

Resumo

Por volta de 1960, a hotelaria viu surgir uma constante estandardização dos seus hotéis, especialmente os hotéis que pertenciam a cadeias hoteleiras. De maneira a poderem fugir a este conceito os hoteleiros sentiram a necessidade de criar uma nova tendência: os *Boutique* e os *Lifestyle* Hóteis.

A hotelaria de luxo, apesar da crise que Portugal sentiu, teve a tendência de aumentar e não diminuir ou estagnar. Tanto as viagens como as dormidas em hotéis de luxo tiveram um aumento significativo no ano 2017. Este segmento de mercado tem tido um maior impacto nos seus clientes, uma vez que, estes já não procuram o barato ou o conveniente, mas sim o desejo de ter experiências novas e enriquecedoras.

Esta dissertação tem como objetivos perceber e clarificar os conceitos de *Boutique* e *Lifestyle* Hotel, quais as suas diferenças, a sua evolução e a caracterização do mercado hoteleiro de luxo em Portugal. Após a clarificação destes conceitos será feita uma proposta para verificar a possibilidade da construção de um *Boutique* hotel em Sintra. Serão analisados os possíveis concorrentes, o público alvo e as características da localização para perceber se vai de encontro com os requisitos que esta tipologia de hotel apresenta.

Palavras Chaves: Hotelaria de Luxo, *Boutique* Hotel, *Lifestyle* Hotel, Sintra

Abstract

Around the year 1960, the hotel industry saw a constant standardization of their hotels, especially the ones that belonged to hotel chains. In order to escape this concept, the market felt the need to develop a new trend: Boutique and Lifestyle Hotels.

Luxury hotels, despite the crisis that Portugal felt, tended to increase and not to decrease or stagnate. Both travel and overnight stays in luxury hotels increased significantly in 2017. This market segment has had a greater impact on its customers, since they are no longer looking for the cheap and convenient but rather the desire to have new and enriching experiences.

This thesis aims to understand and clarify the concepts of Boutique and Lifestyle Hotels, what are their differences, their evolution and the characterization of the luxury hotels market in Portugal. After clarifying these concepts, a proposal will be made to verify the possibility of building a Boutique hotel in Sintra. The possible competitors, the target audience and the characteristics of the location will be analyzed to see if it meets the requirements that this hotel typology presents.

Key words: Luxury Hotels, Boutique Hotel, Lifestyle Hotel, Sintra

1. Introdução

1.1. Apresentação dos objetivos do trabalho de projeto e definição da pergunta de partida

Portugal, em termos de turismo, tem sentido nos últimos anos, um constante aumento das chegadas e dormidas de turistas tendo registado 22,8 milhões de turistas não residentes em 2018, mais 7,5 por cento face a 2017(INE,2018). Portugal tornou-se no segundo país com o melhor desempenho no setor e é dos destinos turísticos mais sustentáveis do mundo (Araújo, 2017).

Segundo World Travel & Tourism Council (WTTC) Portugal é o país da Europa que registou o maior crescimento no setor do Turismo, com cerca de 5,33 %, mais 2,5 % que a média europeia (Ribeiro, 2019). Os mercados que contribuíram para este aumento foram os Estados Unidos, Canadá, China e Brasil, que foram considerados mercados não tradicionais.

De maneira a poder continuar com estes números, as empresas reforçaram a oferta de alojamento, multiplicaram a animação turística e tendem a inovar tanto a nível tecnológico como a nível de serviços e produtos que podem oferecer (Araújo, 2017).

A tendência dos *Boutique* e *Lifestyle* hotéis é relativamente nova no mercado, mas já é considerada um subsetor do setor hoteleiro. Uma vez que ainda não foi encontrado um consenso no que diz respeito a uma definição certa, existem certas características que são comuns em todos os estudos realizados acerca deste tipo de hotéis, como por exemplo, a arquitetura, o design, a dimensão, o serviço personalizado e a localização.

Dado que a definição dos *Boutique* Hotel (BH) e *Lifestyle* Hotel (LH) ainda não é certa, um dos principais objetivos deste trabalho é clarificar o que é um BH e LH e esclarecer o que outros autores dizem sobre estes tipos de hotel.

Outros objetivos são:

1. Que tipo de boutique hotéis existem no mercado?
2. Quais são as características deste tipo de hotéis?
3. Que tipo de serviços deverá ter esta tipologia de hotel?
4. Quais as diferenças entre *Boutique* e *Lifestyle* hotéis?
5. Será Sintra um destino turístico vocacionado para este tipo de hotéis?

Sendo que a escolha da localização é uma das vertentes mais importantes para determinar o sucesso do hotel, o presente trabalho será focado neste ponto na parte da metodologia, ou seja, após a análise das características dos BH e LH e da localização em Sintra, irá ser realizada uma matriz de avaliação para determinar se um *Boutique* Hotel poderia ser integrado na localização escolhida, descrevendo todas as características, serviços e produtos que se deve oferecer para corresponder às expectativas dos clientes deste segmento.

1.2. Organização do projeto

O projeto estará dividido em 5 capítulos, sendo iniciado por uma introdução para se introduzir o tema selecionado e uma explicação do desenvolvimento do projeto, que será a abertura de um BH em Sintra; o segundo capítulo terá englobado o conceito de luxo, o luxo na hotelaria e todas as suas características, a evolução, o conceito e os requisitos dos Boutique Hotéis e os Lifestyle Hotéis; no terceiro capítulo será explicada a metodologia que será utilizada para se desenvolver o projeto, ou seja, será realizado um estudo de mercado onde estará presente a localização escolhida, a oferta e procura turística de Sintra, o público alvo e os potenciais concorrentes; de seguida irá ser apresentada a proposta e explicado todo o processo, desde o plano de marketing ao plano de financiamento; o último capítulo será então a conclusão onde se poderá verificar se as perguntas colocadas foram respondidas, se a localização é a mais indicada para este tipo de hotel e, por fim, se é viável financeiramente ou não, a abertura de um BH em Sintra.

1.3. Metodologia a ser aplicada no projeto

Dentro do capítulo da metodologia será apresentado o modelo de análise para a abertura de um BH em Sintra. O modelo a ser utilizado será um estudo de mercado onde será estudada a localização, os possíveis concorrentes, a procura e oferta turística em Sintra e o público-alvo. Relativamente à localização, oferta e procura turística será possível perceber o porquê da Vila Velha de Sintra ser a mais ideal para a abertura de um hotel desta tipologia, tendo em conta todas as características da localização e dos BH; os concorrentes estarão dentro do espectro pretendido para o BH em estudo, que serão os

hotéis: Farol Hotel, Palácio dos Seteais, Lawrences Hotel e o Hotel Albatroz; e o público-alvo que é atraído para esta localização e para este tipo de hotéis.

2. Revisão da Literatura

2.1. Luxo

2.1.1. Conceito

A palavra Luxo deriva do latim “*luxus*” que significa abundância, refinamento e deriva de palavras, tais como, luxúria, exuberância e profusão (Casterède, 2015; Lipovetsky e Roux, 2005 citado por Filipe, et al. 2014), sendo que pode também definir-se como a ostentação, a magnificência, podendo ter vários critérios, tais como, qualidade, exclusividade, criatividade, marca e emoção (Botelho, 2009:17 citado por Figueiredo, 2017).

Kapferer (2003) citado por Filipe *et al.* defende que o “luxo tem origem no latim *lux* que significa luz e tem dupla função, sendo simultaneamente um conceito, um sentimento subjetivo e um termo que carrega crítica subjacente, uma contestação no plano moral.”.

O início da conceptualização do luxo começou com Adam Smith (1776), que o dividiu em quatro categorias:

1. O necessário para manter a vida;
2. O básico para o normal crescimento e prosperidade das pessoas e comunidades;
3. A riqueza não essencial ao crescimento e à prosperidade;
4. O luxo propriamente dito – enquanto mercadorias difíceis de adquirir, onerosas e de oferta limitada (Smith, 1776 citado por Filipe *et al.*, 2014).

Na mesma linha de pensamento, Maslow desenvolveu uma teoria “ Pirâmide das Necessidades de Maslow”, que se refere às necessidades dos indivíduos e serviu de ferramenta para estudar as motivações dos consumidores, o desenvolvimento de estratégias de marketing, da segmentação do mercado e do posicionamento do produto (Deus, 2018). De acordo com Maslow, “ as motivações são determinadas por uma série de necessidades que afetam todos os indivíduos e são estabelecidas hierarquicamente em ordem de preferência (Sancho, 1998 citado por Deus, 2018).

A pirâmide desta teoria é composta por cinco patamares: Necessidades Fisiológicas, o primeiro patamar, como por exemplo, a alimentação, o abrigo e o repouso; Necessidades de Segurança (segundo patamar), que dizem respeito à proteção contra perigos, como a doença, a violência e a guerra; Necessidades Sociais (terceiro patamar), o indivíduo procura amor, afeto, sentimento de pertença e relações interpessoais;

Necessidade de Estima (quarto patamar), onde está inserida a reputação, o prestígio e o status; e a Necessidade de Auto-realização (quinto patamar), direcionada para o potencial do indivíduo no uso das suas competências (Deus, 2018).

Maslow afirmou que as necessidades de maior valor não serão alcançadas sem a satisfação das necessidades de menos valor, contudo um indivíduo pode alcançar um patamar sem que uma necessidade seja totalmente satisfeita (Sancho, 1998 citado por Deus, 2018).

Danziger (2005) categorizou o luxo em quatro dimensões: “*luxury as brand*”; “*luxury as luxe product features*”; “*luxury as a non necessities*” e “*luxury as the power to pursue your passions*” (Danziger, 2005 citado por Chu, 2014;p:8). A primeira dimensão diz respeito a indivíduos que consomem produtos ou serviços apenas por serem vistos como um símbolo de luxo e da boa qualidade; esta dimensão aplica-se, em geral, à indústria do luxo, onde se encontram produtos como roupa, joias, carros e marcas de luxo, como por exemplo, *Gucci*, *BVLGARI* e *Rolls Royce* (Becker,2009 citado por Chu, 2014;p:7). A segunda dimensão refere-se aos atributos específicos de um produto ou serviço, como por exemplo, a qualidade dos *amenities* de um hotel. A terceira dimensão define o luxo como algo que está acima das necessidades básicas, tendo como exemplo, a comida e a acomodação nos hotéis é algo básico, sendo que nos hotéis de quatro e cinco estrelas se oferecerem mais algum serviço são considerados luxuosos. Por último, a quarta dimensão refere-se à compra de um produto ou de um serviço que melhore a vida de uma pessoa, como por exemplo, um tratamento de Spa (Becker,2009 citado por Chu,2014;p:8).

Na definição do conceito do luxo existem associações que servem para atribuir valor e aumentar a satisfação dos consumidores. Estas associações adicionam benefícios tanto a nível de autoestima, como ao nível de prestígio e ao elevado *status* (Mansharamani e Khannaa, 2012; Mansharamani e Khannaa, 2004; Okonkwo,2009 citado por Felipe *et al.*, 2014). A criatividade, exclusividade, singularidade, habilidade, precisão, qualidade elevada, inovação e um preço *premium* são as associações mais frequentes com o conceito do luxo (Kapferer,2012; Mansharamani e Khannaa, 2004; Okonkwo,2009 citado por Felipe *et al.*, 2014). Segundo a autora, Gabriela Botelho, o luxo é também um símbolo de uma determinada hierarquia social e consegue evidenciar um determinado *status* que é caracterizado pela distinção, pelo bom gosto e pela preocupação de qualidade (Botelho,2011;pag:29).

Para Kapferer (1997) “luxury defines beauty; it is art applied to functional items”, o que enfatiza que os produtos de luxo têm uma utilidade mais psicológica, como por exemplo aumentar a auto estima, do que uma utilidade funcional (Kapferer, 1997 citado por Chu, 2014).

Para outros autores o luxo poder ser considerado um desperdício (Bernstein, 1999 citado por Chu, 2014) e não é necessário a nível algum (Tabler, s.d. citado por Chu, 2014). Sendo que o luxo de uma pessoa pode ser a necessidade para outra e vice-versa (Chu, 2014), de acordo com esta frase está Laurence (1999) que refere que o luxo tem diferentes conotações e significados dentro de diferentes circunstâncias (Laurence, 1999 citado por Chu, 2014).

O luxo é considerado algo inacessível, incomparável, e na sua verdadeira essência demonstra descrição e exclusividade (Côrte-real, 2013 citado por Lima, 2019).

Segundo Mangorrinha, o luxo engloba tanto o aspeto físico com o aspeto intangível. À aquisição de um produto ou bem de luxo estão associados códigos e comportamentos sociais relacionados com o prazer e o requinte. O luxo refere-se a comportamentos, objetos, atitudes mentais e sociais e a um conjunto de atividades económicas, o que afeta a psicologia individual e social de um indivíduo (Marseille, 2002 citado por Mangorrinha, s.d.). Com a mudança do século XIX para o século XX, a industrialização do luxo teve de abandonar o conceito clássico do luxo, onde a compra do bem/produto de luxo apenas racional e uma maneira de elevar o *status*, para a inovação.

Sendo que o luxo já foi muito mais sobre os atributos e qualidades do produto e o status e prestígio que traziam à pessoa que o comprava (Shukla, 2012 citado por Lima, 2019), hoje em dia, o luxo define-se a partir do ponto de vista do consumidor, que se foca na experiência que o produto ou o serviço carregam para o indivíduo e não na propriedade ou posse em si (netto e Miraldi, 2017 citado por Lima, 2019).

Os bens de luxo, em tempos antigos, eram como um privilégio e um sinal de poder e de *status* para deuses, semideuses, reis, nobres e aristocratas (Filipe *et al*, 2014). Nos anos oitenta e noventa do século XX, o consumo destes bens era motivado pelo estatuto e aparência que podiam conferir, ou seja, as marcas de luxo estão desde sempre associadas à exclusividade, *status* e qualidade.

Existem fatores que são essenciais para os produtos e bens serem considerados de luxo, tais como a diferenciação, tanto do bem em si como de quem o usa e o status social que carrega (Alléres, 2006 citado por Gomes *et al*, 2013). Outro fator importante é o apelo aos sentimentos do indivíduo, como os atributos de beleza, o toque agradável, bom

cheiro e sons harmoniosos que tornem a experiência hedónica (Galhanone, 2005 citado por Gomes *et al*, 2013).

Foram identificadas quatro categorias de bens de luxo: moda, que se subdivide em *couture* e *ready-to-wear* e acessórios; perfumes e cosméticos; relógios e joalharia; e vinhos e bebidas espirituosas (Jackson, 2004, cit. por Fionda & Moore, 2009 citado por Filipe *et al*, 2014). Mais tarde, foram adicionadas mais quatro categorias: automóveis, hotéis, turismo, bancos privados, móveis e companhias aéreas (Chevalier & Mazzalovo, 2008, cit. por Fionda & Moore, 2009 citado por Filipe *et al*, 2014).

O consumo desde tipo de bens e produtos caracterizam-se por serem emocionais, isto é, são movidos pela vontade de atingir um determinado estatuto social e realização pessoal. Esta aspiração é mais forte quanto mais caro e exclusivo o bem ou o serviço, porque se é acessível à maioria das pessoas, então já não é luxo (Galhanone, 2005 citado por Neto, 2015).

Outro autor que está de acordo com Galhanone é Mangorrinha, que refere que o consumo de bens e produtos de luxo vai para além da necessidade, uma vez que, o consumidor procura prazer, imagem social, posse, prestígio, uma valorização pessoal fazendo com que o seu consumo deixe de ser racional e passe a ser emocional. Este consumo é muitas vezes movido pela necessidade que o consumidor tem em se afirmar socialmente ou melhorar a própria autoestima (Mangorrinha, p. 119, s.d.).

Com a evolução da sociedade e de mentalidades, o conceito do luxo terá também tendência em evoluir. Atualmente, o luxo é um atributo mais discreto, com um carácter mais intimista e um meio de uma pessoa se satisfazer, através de experiências únicas (Botelho, 2011; p:29). Sendo que esta experiência significa uma distinção pela singularidade e diferenciação (Netto e Miraldi, 2017 citado por Lima, 2019).

Segundo os autores Atwall e Williams, “o luxo de hoje é uma celebração da criatividade pessoal, expressão, inteligência, fluidez, e acima de tudo, significado” (Atwall e Williams, p.340, 2009 citado por Neto, 2015).

Relativamente ao turismo de luxo, este era caracterizado por “grandes cabeças coroadas da Europa viajavam por comboio ou nos cruzeiros transatlânticos, em pleno fausto e rodeados de requintes. (...). Em conformidade com o ambiente da época surgem sumptuosos hotéis palácio com os seus belos jardins. (...) o luxo passa a estar presente não só nos *Palaces* mas também em outro tipo de hotéis, chamados de luxo e charme, desde Resorts a «boutique-hotéis»” (Botelho, 2011; p:29).

O mercado do luxo, apesar da crise que se viveu a partir de 2009, conseguiu resistir e ainda demonstrou sinais de crescimento (Nicolae, Ioan, Florin e Liviu, 2009 citado por Felipe *et al.*, 2014). O turismo de luxo é um mercado em constante crescimento, foi dos mercados que melhores índices de crescimento registou e mantém a tendência, com as viagens de luxo a crescerem dezoito por cento desde 2014 a nível global, o dobro das viagens tradicionais (Matos, 2017); segundo o World Travel Trends Report no ano de 2016 foram realizadas cinquenta e quatro milhões de viagens de luxo internacionais. Em Portugal, no ano de 2017, o turismo de luxo cresceu vinte por cento em hóspedes e dormidas na hotelaria portuguesa, o que demonstra que Portugal consegue competir com os outros mercados de luxo presentes no mundo (Matos, 2017). O especialista em luxo, Carlos Ferreirinha, refere que Portugal tem todos os elementos essenciais ao luxo, como por exemplo, a história e tradição e é considerado um destino ainda pouco explorado logo apresenta uma certa exclusividade; este especialista destaca ainda a gastronomia, o clima, a grande quantidade de hotéis de luxo e as boas estradas nacionais (Ferreirinha, 2017, citado por Matos, 2017).

2.2. Luxo na Hotelaria

Os hotéis de luxo são conhecidos por oferecerem altos padrões de instalações e serviços. No geral, este tipo de hotel apresenta diferenças em cinco aspetos: instalações físicas, ambiente, serviços e atendimento, que são combinados para favorecer ao cliente uma percepção de produto luxuoso e exclusivo (Virgens, 2008 citado por Lima, 2019). Este segmento de hotéis de luxo é considerado pelas pessoas como um escape para fantasiarem e sonharem sobre outros estilos de vida (Curtis, 2011 citado por Chu, 2014). A fantasia e o sonho dos clientes é a razão pela qual este tipo de hotéis se focam na experiência e satisfação, uma vez que, o luxo é mais sobre experiência do que produto. (Chu, 2014).

Existem três conceitos que estão ligados sempre à hotelaria de luxo: o charme, o *design* e o luxo. Estes conceitos são muito procurados por um público exigente e que detém muita influência (Figueiredo, 2017).

Quando começaram a aparecer os hotéis de luxo, Sherman (2007) definiu-os como tendo “*by large size, tasteful aesthetics, cleanliness, high quality food, and prime location, as well as the privacy and security they afforded and service marked by faultless personal attention.*”, o mesmo autor referiu que “*each guest may easily fancy himself as prince surrounded by a flock of courtiers*” (Sherman, 2007 citado por Chu, 2014). Estes hotéis de luxo possuíam uma grande carga histórica, eram grandes edifícios que mostravam a riqueza dos seus elementos, pensados para dar aos seus clientes o serviço mais luxuoso possível (Figueiredo, 2017).

Alguns anos mais tarde a definição do autor Sherman (2007) foi considerada obsoleta e racionalizada passando para um novo ideal: o serviço personalizado (Sherman, 2007 citado por Chu, 2014).

Lima considera hotéis de luxo, os que oferecem aos seus clientes autenticidade do serviço, uma localização privilegiada, arquitetura do estabelecimento, infraestruturas sofisticadas e os que conseguem responder à necessidade criar novas experiências (Lima, 2019).

Além do serviço personalizado e exclusivo que é esperado da hotelaria de luxo, existem outros fatores que estão sempre interligados quando se refere a este tipo de hotelaria: localização onde já há também um grande destaque para a sua importância, quer seja mais perto dos locais mais emblemáticos da cidade onde está inserido, quer seja servido de boas acessibilidades (Leal, 2011 citado por Figueiredo, 2017); o espólio – obras de

arte expostas, importância do requinte na decoração; os equipamentos – ter acesso às novas tecnologias do mercado, quer nas zonas comuns quer nos quartos; o serviço – importância do *ratio* entre empregados e quartos, horário alargado de certos serviços, serviços disponíveis a pedido do cliente; o preço – deverá ser ajustado de acordo com os serviços disponibilizados assim como todo o luxo e requinte que a unidade hoteleira oferece; a exclusividade de espaços – o hotel deve disponibilizar alguns espaços mais exclusivos, destinados a um certo tipo de clientes que podem requerer ou usufruir de outro tipo de serviços; e a privacidade e segurança – um dos aspetos mais primordiais na hotelaria de luxo, pois há uma grande preocupação em proporcionar aos clientes um serviço de luxo a máxima descrição e segurança possíveis (Botelho, 2009 citado por Figueiredo, 2017).

Toda a hotelaria prima do seu serviço para com os seus clientes mas a hotelaria de luxo tem a responsabilidade de aprimorar este serviço, uma vez que, quanto mais envolvem o seu cliente mais estes está disposto a pagar um preço mais elevado (Walls et al., 2011 citado por Lima, 2019). Uma das características que é fundamental a esta hotelaria de topo é tratar os seus clientes de forma individual e exclusiva e oferecer o maior tipo de serviços complementares de maneira a contribuir para o crescimento pessoal do cliente, fazê-lo sentir em casa e presenteá-lo com surpresas (Neto, 2015 citado por Lima, 2019). Todas as características que englobam um hotel de luxo são combinados para fornecer ao cliente uma perceção de produto luxuoso e exclusivo (Virgens, 2008 citado por Lima, 2019), mas cabe apenas ao hóspede de acordo com os seus desejos, objetivos de viagem e perfil decidir se os serviços disponíveis são de luxo ou apenas convenientes; os hóspedes agregam valor ao produto sendo o hotel o principal estimulador da relação entre os dois (Virgens, 2008 citado por Lima, 2019).

A qualidade do serviço prestado tem sido reforçada pela hotelaria, uma vez que, uma experiência de um mau serviço é uma das razões para que o hóspede mude e escolha uma cadeia ou hotel diferente na sua próxima viagem (Mangorrinha, 2014 citado por Lima, 2019). Visto que o luxo na hotelaria tem sofrido algumas mudanças nas últimas duas décadas, é importante que o hoteleiro se mantenha atualizado e ir modernizando as instalações do hotel de maneira a ir de encontro com as exigências dos seus clientes (Lima, 2019). De maneira a poder cumprir todas as exigências dos seus clientes, o hoteleiro deve manter o investimento na recuperação do serviço de excelência e definir

bem os programas de fidelização, apostando em equipas fortes e líderes competentes (Mangorrinha, 2014 citado por Lima, 2019).

Para um hotel de luxo, as instalações desempenham um papel fundamental na criação de identidade, no sucesso do negócio, na geração de riqueza e no fornecimento de experiências aos seus clientes (Heyes, Beard & Gehrels, 2015 citado por Lima, 2019). Os hotéis devem prestar uma atenção especial aos elementos tangíveis, como por exemplo, as instalações e equipamentos e na gestão de operações, de maneira a captar uma maior satisfação por parte dos hóspedes. Uma vez que, também existem elementos intangíveis na hotelaria, estes deverão ser considerados de elevada importância (Heyes, Beard & Gehrels, 2015 citado por Lima, 2019).

O serviço prestado neste tipo de hotéis para conferir valor deverá ser dinâmico, personalizado, criar valor sentimental, os colaboradores devem ser flexíveis, a experiência tem de ser inteligente de maneira a que o hóspede seja o ator e não só o espetador (Sorensen & Jensen, 2015 citado por Lima, 2019), o destino deve ser atraente na sua ambiência o que pode passar por um hotel de pormenores ou por um regresso à simplicidade mas com estilo e *glamour* (Barbosa, 2017 citado por Lima, 2019).

Para Mangorrinha, o luxo no turismo é apenas usufruído por uma restrita percentagem dos turistas, esta quase exclusividade de acesso deve-se aos preços elevados que são praticados neste ramo de negócios (Mangorrinha, 2014 citado por Neto, 2015). “Tempo, privacidade, exclusividade, personalização, detalhe, surpresa em relação às expectativas, cultura turística e experiência única e autenticidade poderão ser sinónimos mais atualizados de turismo de luxo” (Mangorrinha, p.129, 2014 citado por Neto, 2015).

O The World Luxury Index (2013) dividiu o setor da hotelaria em seis categorias: Luxury hotels, upper-upscale hotels, upscale, upper-midscale, midscale e economy. Dentro dos Luxury hotels estes podem ainda ser divididos em três categorias:

- **Luxury Major** (Hotéis de marcas de luxo que integram grandes cadeias hoteleiras, p.e. Sofitel, Ritz Carlton e JW Marriot);
- **Luxury Exclusive** (hotéis de luxo de pequena ou média dimensão que pertencem a marcas de luxo, p.e. Four Seasons, Anantara e Mandarin Oriental);
- **Upper Upscale** (Hotéis de pertencem a marcas de luxo, p.e. Hilton e Sheraton).

A maioria dos hotéis de luxo estão ligados a grandes marcas de luxo e às grandes cadeias hoteleiras, acima mencionadas, mas existem hotéis que não estão associados às

grandes cadeias que, são também especializados no mesmo tipo de serviço. Existem várias associações que estão ligadas à hotelaria de luxo, como por exemplo um dos grupos mais exclusivos desta área, o “The Leading Hotels of the World”, este grupo foi criado em 1928 – inicialmente com o nome “The Luxury hotels of Europe and Egypt” – com o intuito de referenciar e dar a conhecer os melhores hotéis de luxo do mundo (Figueiredo, 2017). Para pertencer a esta lista, os hotéis têm de cumprir todos os requisitos estipulados pela organização (800 pontos que serão inspecionados), depois da rigorosa inspeção, caso o hotel a complete com sucesso será admitido na lista (Figueiredo, 2017).

Relativamente a Portugal existem 13 hotéis que fazem parte da lista: situados em Lisboa: Bairro Alto Hotel, Olissippo Lapa Palace, Tivoli Avenida Liberdade, Pestana Palace Lisboa; situados em Cascais: Grande Real Villa Itália Hotel & Spa; situado em Sintra: Tivoli Palácio de Seteais; situado em Porches: Vila Vita Parc Resort & Spa; situado em Monsaraz: São Lourenço do Barrocal; situado em Vidago: Vidago Hotel; situados no Porto: Maison Albar Hotels – Le Monumental Palace, Pestana Palácio do Freixo – Pousada & National Monument; situado em Almancil: Hotel Quinta do Lago e por último situado no Funchal: Savoy Palace (Site The Leading Hotels of the World).

Para Barbara Talbott (2004), antiga chefe do departamento de marketing da cadeia de hotéis Four Seasons, existem quatro fatores chaves que contribuem para um hotel ser considerado de luxo: o estilo, conforto proporcionado ao cliente, serviço personalizado e a atenção prestada ao cliente. Se todos estes fatores forem praticados e implementados da melhor maneira possível então qualquer hotel poderá ser considerado um hotel de luxo (Chu, 2014).

Para Bernstein (1999) o luxo deveria ser analisado tanto a nível emocional como a nível experimental, e que este não se pode basear apenas na decoração e nos *amenities* que o hotel oferece aos seus clientes (Chu, 2014).

A hotelaria de luxo tem aumentado a oferta para os seus clientes, apesar de estarem todos posicionados no mesmo nicho de mercado e de se destinarem ao mesmo público alvo, cada um tem as suas mais valias, sempre com o intuito de responder de melhor forma às necessidades e aos gostos dos seus clientes (Botelho, 2009 citado por Figueiredo, 2017).

Este tipo de hotelaria poderá caracterizar-se pela experiência única e requintada que proporciona aos seus hóspedes, experiência essa focada no rigor e na qualidade do tipo de serviço prestado (Figueiredo, 2017).

Hoje em dia, todos os envolvidos na hotelaria de luxo, seja os que desenvolvem o design, as infraestruturas, a gerência, o catering trabalham para as preferências e os desejos dos seus hóspedes. A hotelaria de luxo continua a desenvolver-se e a adaptarem-se a outros estilos de maneira a conseguirem seguir as tendências do mercado (Chu, 2014).

2.3. Boutique hotéis vs Lifestyle Hotéis

2.3.1. Evolução

Nos anos setenta do século XX, a indústria hoteleira começou a desenvolver os seus hotéis utilizando a standardização nos seus produtos e serviços, isto é, uma manobra de gestão para ajudar a controlar a qualidade, prever e minimizar erros e riscos que os colaboradores dos hotéis possam cometer quando executam o seu trabalho (Sandoff, 2005 citado por Chan, 2012) e para dar uma consistência e expectativa ao cliente sobre o quarto e tipo de serviço que estes obtêm por ficar numa cadeia hoteleira específica (Chan, 2012).

Com a sistemática standardização dos hotéis e dos seus produtos e serviços, surgiu um movimento contra esta característica dos hotéis de cadeia, surgindo assim um novo segmento de mercado: *Boutique, Design e Lifestyle* Hotéis (Rogerson, 2010; Chan 2012). Rogerson (2010) atribui a necessidade de um novo segmento de mercado à mudança de mercados, ao facto de os consumidores rejeitarem a característica homogénea existente no setor hoteleiro e pela procura que os consumidores têm por hotéis com características únicas e inovadoras, uma vez que, estes procuram viver experiências diferentes daquelas que os hotéis de cadeias lhes oferecem (Chan, 2012). Vários autores como, Chan (2012), Rogerson (2010), e Day, Jones e Quadri-Felitti (2013) entre muitos outros conferiram que os primeiros *boutique* hotéis surgiram em Londres e nos Estados Unidos da América, pelas mãos de Anouska Hemple (Blakes Hotel) e Ian Schrager e Steve Rubell (Morgans Hotel). Consecutivamente (Freire, 2017). Schrager e Rubell inseriram o termo “*boutique*” para descrever o seu primeiro hotel comparando-o aos “box hotel” (hotéis que utilizam a standardização), procuravam ter presente no hotel uma atmosfera de mistério e glamour como o seu famoso clube noturno, Studio 54. Schrager referiu que via o hotel não só como um sítio para dormir mas também como um lugar para as pessoas se divertirem (Rogerson, 2010). Em Londres, Anouska criou um hotel com características semelhantes ao Morgans Hotel e continha “*a dauntingly bar and the blackest hole of a restaurant*” (Lea, 2002 citado por Rogerson, 2010).

O aumento da procura por este tipo de hotéis pode ser atribuído ao aumento do interesse que os consumidores têm em aprender sobre as artes, cultura (Chan, 2012), design, à expectativa de um nível de serviço superior e personalizado e ao facto de terem a necessidade de sentir que fazem parte de uma experiência única (Balekjian e Sarheim,

2011). Alguns dos hotéis que contêm estas características, são, por exemplo, o Hotel Costes, em Paris, onde Strannegard e Strannegard (2012), o descrevem como “(...). *The interior design is grand and bombastic. Chairs are shiny blue or red velvet, the chandeliers have organic shapes, the wallpaper has oriented patterns and there are flowers everywhere. The associations to a brothel are not far-fetched. The music coming out of the speakers is electronic, sampled, atmospheric and strikingly contemporary. (...) A visitor who is not aware of the fame of the hotel and its soundtracks may perceive it as an old luxury hotel playing music that seems a little odd. But the hotel, if deciphered, displays layers of meaning that are open to discovery.*”.

Em Estocolmo, o Hotel Nordic Light, oferece aos seus clientes uma experiência dedicada aos sentidos, “ (...) *the hotel aims at speaking straight to the visitors’ senses. Every public space of the hotel shows clearly that the sensual ambitions also take material form. The restaurant and bar area resemble a nightclub, the lighting changes colors and a DJ is mixing old jazz music with contemporary lounge music (...). At the back of the reception area, the so-called White Room is found. This is a small space entirely decorated in white. An organically shaped table stands in the middle of the room, the chairs are upholstered in white leather, all surfaces are painted in white, and the end of the room is a bar. (...) The drink list encompass 202 combinations of Dry Martinis.*” (Strannegard e Strannegard, 2012).

Segundo Chan (2012), as características mais comuns neste tipo de hotéis são a cultura e o design e as estratégias para captar os clientes que os investidores utilizam são a conversão de edifícios antigos e com legado; outra estratégia é o *Branding*, ou seja, a maneira de gerir uma marca de maneira a atrair um certo tipo de cliente, por exemplo, um boutique que seja frequentado por escritores irá atrair clientes aspirantes a escritores ou pessoas que são interessadas em literatura (Chan,2012). Para outros autores, a diferenciação neste subsector está nas experiências que oferecem aos seus hóspedes (Lea,2002; McIntosh e Siggs, 2005; Mintel, 2011; Van Hartesvelt,2006 citados por Jones *et al*, 2013).

A empresa DTZ (Debenham Thouard Zadelhoff), afirmou que em 2008: “Tratando-se inicialmente de um nicho de mercado no sector hoteleiro, durante os últimos 20 anos o segmento dos boutique hotéis sofreu um aumento considerável, sendo hoje um fenómeno global. No início dominado por pequenas unidades independentes, o segmento captou a atenção das maiores cadeias hoteleiras, que se encontram a criar

novas marcas especificamente destinadas para esta vertente”. (DTZ citado por Público Imobiliário,2008).

2.3.2. Conceito

Relativamente ao conceito do que é um *boutique* hotel (BH) e um *lifestyle* hotel (LH), muitos autores concordam que não existe ainda uma definição certa acerca destes (McIntosh e Siggs,2005; Chang e Teo, 2008;Teo e Chang, 2009;Yuan, 2009 citado por Rogerson 2010; Chan, 2012 e Day, Quadri-Felitti e Jones, 2013), sendo que alguns sugerem o número de quartos como característica, uma vez que, o limite do número de quartos é frequentemente utilizado para descrever estes hotéis na literatura académica (Lim & Endean, 2009; McIntosh & Siggs, 2005; Morrison *et al.* & Perace, 1996; Wheeler, 2006 citado por Day, *et al.*, 2013).

Day et al.(2013) realizaram um estudo para tentar definir o que é um *boutique* hotel e um *lifestyle* hotel, o estudo englobou quarenta e um líderes de hotéis de todo o mundo e recorreram ao método Delphi (método que utiliza a comunicação entre um painel de especialistas para formular uma predição), onde obtiveram como respostas:

Boutiques tend to offer an aspirational experience, a total experience, and a focus on the property experience. Lifestyle hotels focus on specific activities within the property such as relaxation, spa, and personal well-being, and focus on the individual experience.

A lifestyle hotel as more ancillary services, focused on wellness.

A boutique hotel has very personalized service and hopefully some charm and/or other unique characteristics.

A small, historic hotel would be a boutique hotel rather than a lifestyle hotel

An (alternative) lifestyle hotel is more focused on aesthetics with contemporary, unusual design and architecture, a high level of technology, and genuinely life enriching.

Segundo os autores acima mencionados, os *boutique* hotéis e *lifestyle* ainda não podem ser separados porque os consumidores não sabem ainda o que um *boutique* hotel realmente é (Day et al., 2013).

A consultora HVS (Hotel Valuation Services) após ter realizado uma investigação no tema, mencionou algumas características do que não é um *boutique* hotel e o que é um *boutique* hotel (Balekjian e Sarheim, 2011):

Tabela 1. To Be or Not To Be a Boutique Hotel?

What is a Boutique?	What is not a Boutique?
Unique Trendy Hip & Cool Intimate Design Oriented Warm Thematic High-Tech Personalised Service Exclusive Experiential Inspiring Aspirational	Old Fashioned Traditional Business hotel Standardised Low-Tech Simple Impersonal All-inclusive Comformist Bland Mainstream

Fonte: HVS (2011)

As autoras Balekjian e Sarheim (2011), referem que um boutique hotel está, geralmente, associado como sendo “*design-oriented*”, não possui mais de cem quartos e providencia aos seus clientes uma experiência única a um nível de luxo. Referem ainda que os *lifestyle* hotéis também proporcionam aos seus clientes um ambiente “*trendy and cool*” mas têm uma dimensão maior que os boutique hotéis, sendo que costumam ter mais de cem quartos.

De acordo com a BLLA (Boutique and Lifestyle Lodging Association) um BH tem como definição “*an intimate, usually luxurious or quirky environment and upscale hotel environments for a very particular clientele*” (Chan,2012). Segundo Chan (2012), a BLLA baseada nesta definição identificou vinte classificações de BH:

1. Lifestyle Hotéis: “(...) they have less than 300 rooms and combines living elements with functional design. They may or may not be themed properties.”;
2. Design, Architectural and Designer Hotéis: “Design and architectural hotels pays particular attention to the property environment (...). Designer properties will hire popular architects or interior designers to design these properties(...).”;
3. Luxury and Classy hotels: “(...) excessive indulgence (...) superior service immaculate design and incomparable luxury.”;
4. Trendy or Modern hotels;
5. All-suite hotels;
6. Artistic hotels;
7. Avant-garde hotels;

8. City Hotels;
9. Classic hotels;
10. Conference hotels;
11. Contemporary hotels;
12. Corporate hotels;
13. Distinctive hotels;
14. Extraordinary hotels;
15. Funky hotels.

Todas as classificações acima mencionadas são atribuídas conforme o foco na propriedade e na experiência que oferecem aos seus clientes. Muitos dos BH podem ter várias classificações. Como por exemplo, propriedades de luxo que são desenvolvidos por marcas de luxo, podem ser considerados hotel de designer e de luxo (BLLA citado por Chan, 2012).

Para Agget (2007) depois de realizar uma análise de definições sobre os BH sugere que os BH *“are contemporary design-led hotels with up to 100 bedrooms, which offer unique levels of personalised service and high-tech facilities”*. Após ter elaborado um estudo no porquê de as pessoas escolherem ficarem num BH, algumas das respostas obtidas foram: *“I like to stay in somewhere that’s a little different from the norm.”*, *I like the individuality of these hotels and the friendliness of the staff. Large chain hotels are the same wherever you go which I don’t like.”*, *“I like small boutique hotels that are different and not mainstream, and intimate.”* e *“Overall ambience, location, service, personal attention”*. Apesar de não se poder generalizar à população que frequenta este tipo de hotéis, as características mais comuns nas respostas foram: a individualidade, qualidades diferentes dos hotéis de cadeias a nível de serviço elevado, a localização e a atenção personalizada ao cliente (Agget, 2007).

As características que Agget (2007) apurou no seu estudo vão de encontro com o estudo realizado por McIntosh e Siggs (2005) onde referem que existem cinco dimensões na experiência dos BH: o carácter único, personalização, qualidade, valor acrescentado e o ambiente *“homely”*.

Segundo Lucienne Anhar (2001), existem certas características que são comuns em todos os boutiques hotéis existentes: o serviço, a arquitetura e design e o público-alvo. A autora também refere que *“boutique hotel creators detach their creations into two branches”*, sendo estas de destino de cidade e destino de resort.

Uma vez que, a localização é a primeira prioridade dos consumidores aquando a marcação de umas férias, o destino não tem de ser só conveniente, mas também “*trendiness*” e “*chic-ness*”. O paradigma de haver necessidade que estes hotéis estejam em cidades com forte influência na moda e nos media, está-se a alterar com as empresas a quererem colocar os seus boutique hotéis em cidades menos cosmopolitas, que tenham uma economia estável, áreas residenciais de “*high-end*” e um inventário de hotéis sem características atraentes. Tanto o estilo como o design de hotéis boutique de cidade não são idênticos aos resorts boutique hotéis, pois os boutique de cidade têm um estilo moderno que reflete o século XXI com apontamentos históricos e de arte. A componente tecnológica é muito forte neste tipo de boutique, quer seja tecnologia que permita um maior contacto entre cliente e os atributos do hotel (através de música e luzes), quer seja tecnologia que forneça uma maior conveniência para o cliente (internet rápida, computadores mais recentes no mercado). O entretenimento é também um ponto fulcral nestes hotéis que poderão ir além das noites de música ao vivo, como por exemplo, terem um restaurante moderno, um lounge, um bar com temas excecionais e que sejam visualmente fantásticos (Anhar, 2011).

Relativamente aos boutique resort, estes são exóticos, pequenos, mais intimistas e permitem ao seu cliente explorar a localidade sem sacrificar o luxo (Anhar, 2011). A localização deste tipo de boutique é igualmente importante ao tipo de hotel referido anteriormente, sendo que a diferença nestes resorts é que estão mais escondidos nas montanhas ou nas ilhas, pelo que quanto mais difícil for chegar ao hotel mais “*fashionable*” a localização é considerada. No que diz respeito à decoração, esta costuma ser mais tradicional com o conforto e luxo do modernismo, mas nunca perdendo a essência da localização (Anhar, 2011).

Os *lifestyle* hotéis providenciam aos seus clientes um serviço extremamente personalizado que se foca num estilo de vida específico, este tipo de serviço permite reconhecer que cada cliente é especial e que deveriam ser tratados conforme as suas necessidades, desejos e estilo de vida escolhido (Pizam, 2015).

Segundo a BLLA, um *lifestyle* hotel é definido como uma propriedade que combina elementos vivos e atividades em design funcional que dão aos seus clientes uma oportunidade de explorar a experiência que desejam (BLLA citado por Pizam, 2015).

2.3.3. Requisitos

Em Portugal, o sistema de classificação dos empreendimentos turísticos segue o Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET), estabelecido pelo Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de Março, que refere que os empreendimentos turísticos “são estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento, mediante remuneração, dispondo para o seu funcionamento, de um adequado conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares”. Estes podem ser classificados como estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos turísticos e apartamentos turísticos. Os empreendimentos turísticos podem ser categorizados com uma a cinco estrelas de acordo com os requisitos presentes na Portaria 327/2008, de 28 de Abril, na redação atual. De maneira a poderem ser atribuídas as estrelas, os estabelecimentos hoteleiros terão de cumprir requisitos obrigatórios comuns e opcionais para poderem diferenciar a sua oferta. Sendo que os requisitos obrigatórios comuns são:

- a) Apresentar adequadas condições de higiene e limpeza, conservação e funcionamento das instalações e equipamentos;
- b) Insonorização de toda a maquinaria geradora de ruídos em zonas de clientes, em especial ascensores e sistemas de ar condicionado;
- c) Sistema de armazenamento de lixo quando não exista serviço público de recolha;
- d) Sistema de iluminação de segurança, de acordo com o disposto na legislação aplicável;
- e) Sistema de prevenção de riscos de incêndio de acordo com o disposto em diploma próprio;
- f) Água corrente quente e fria;
- g) Telefone ligado à rede exterior, quando estiver disponível o respetivo serviço público.

Apesar de não haver alteração nos requisitos obrigatórios acima mencionados, a Portaria 309/2015, de 25 de Setembro foi a primeira alteração da Portaria 327/2008, de 28 de Abril, que visa “promover, por um lado, a necessária atualização dos requisitos relativos às instalações, aos equipamentos, aos serviços e aos produtos de lazer e negócios, bem como, por outro, o reforço da valorização da qualidade da oferta, no que

respeita não só à qualidade de serviço em geral como também às suas componentes ambiental, energética e urbanística.” (Portaria 309/2015).

Uma vez que alguns BH e LH são considerados *upscale*, ou seja, estão no espectro da categoria de luxo, o que se poderá considerar o correspondente à classificação de 4 ou 5 estrelas, será então relevante perceber que tipo de requisitos obrigatórios é que estes hotéis precisam de cumprir para conseguirem alcançar a classificação que pretendem. Segundo a Portaria nº 309/2015, 25 de Setembro, para um hotel obter as cinco estrelas terão de somar um total de duzentos e setenta e oito pontos.

Apesar de terem apenas de cumprir certos requisitos para se atingir a classificação desejada, existem outros atributos que poderão elevar o hotel a outro patamar, como por exemplo, possuir um ginásio, piscina interior e exterior, piscina interior e exterior aquecida, e se o hotel for inserido num edifício classificado ou em vias de ser classificado como de interesse nacional ou público, e se contratarem um arquiteto ou designer de renome.

No que diz respeito aos requisitos obrigatórios, a Portaria nº 309/2015, 25 de Setembro, indica quais os requisitos que os estabelecimentos hoteleiros que queiram atingir as cinco estrelas terão de cumprir, a tabela abaixo indica alguns desses requisitos:

Número	Descrição
23	Área dos quartos individuais: 17,5m ² .
24	Área dos quartos duplos: 22,5m ² .
25	Duas suítes constituídas por quarto e zona de estar equipada separável mínima de 10m ² .
50	Equipamento superior: equipamento médio ⁽¹⁾ mais chinelos e roupão.
60	<i>Amenities</i> superior: <i>amenities</i> médio ⁽²⁾ mais escova e pasta de dentes, lâmina e gel de barbear, lima de unhas e algodão de limpeza, a pedido.
80	Serviço de verificação dos quartos para a noite (abertura da cama, troca de toalhas e limpeza)
93	Serviço de receção presencial 24horas.
89	Pequeno almoço <i>buffet</i> ou <i>à-la-carte</i> .
103	Serviço de lavandaria e engomadoria (entregue antes das 9H00 e pronto no mesmo dia – exceto no fim de semana.)
98	Serviço de informação e reservas

(1): espelho, toalhas (1 de rosto e 1 de banho por pessoa), suporte para toalhas, iluminação do lavatório, caixote do lixo, secador de cabelo, saco de lavandaria e tapete ou toalha de chão.

(2): sabonete ou gel de banho, champô e touca de banho.

Tabela 2. Requisitos obrigatórios para alcançar a classificação 5 estrelas

As tipologias acima mencionadas, à exceção dos conjuntos turísticos, classificam-se conforme a qualidade de serviço que providenciam ao seu cliente, das suas instalações e de acordo com os requisitos presentes na portaria regulamentar que incidem em pontos como: as características das instalações e equipamentos, serviço de receção e portaria, serviço de limpeza e lavandaria, serviço de alimentação e bebidas e serviços complementares (Turismo de Portugal, s.d.).

Uma vez que, os BH e os LH se baseiam em características como o *design* e a cultura, é possível que sejam inseridos em edifícios classificados como monumentos nacionais, de interesse público, de interesse regional ou municipal, ou edifícios antigos, com valor arquitetónico e histórico. Se for este o caso estes podem eventualmente ser dispensados dos requisitos mínimos obrigatórios se estes se revelarem suscetíveis de afetar as características arquitetónicas ou estruturais dos edifícios (artigo 6º, ponto 3, portaria 309/2015). Ou seja, se os edifícios onde estão ou querem implementar o hotel tiverem um valor arquitetónico ou histórico de interesse puderam não ter de cumprir certos requisitos uma vez que poderá por em causa a estrutura e o próprio valor que desejam preservar.

Certos hotéis como querem transparecer ao seu hóspede que o edifício foi recuperado e mantido os traços originais do edifício, como por exemplo, um boutique que seja conhecido como ser um espaço direcionado para clientes interessados na história e na arte de um certo tempo na História, renovam o edifício e o seu interior de maneira a transportar o seu hóspede para esse tempo mas sem comprometer o elemento do charme e luxo.

3. Metodologia

3.1. Modelo de Análise

Etimologicamente, método significa “caminho para”, o que em investigação científica equivale a dizer: quais os processos a empregar para, de maneira ordenada e sistemática, se atingir o objetivo pretendido. Assim sendo, por metodologia se deve entender o “tratado do método”, ou seja, o conjunto de técnicas de investigação a empregar para que o conhecimento pretendido se atinja com êxito (Cristóvão, 2001, p. 31).

De maneira a poder responder à pergunta de partida, às perguntas secundárias e chegar a conclusões precisas, será preciso investigar, analisar e compreender as informações que foram recolhidas. As fontes serão secundárias, ou seja, informações retiradas de estatísticas nacionais e de documentos científicos publicados, e será utilizado um método indutivo, ou seja, os dados analisados servirão de base para formular hipóteses ou propostas. Este método indutivo servirá de base para construir uma matriz que dará resposta a uma das perguntas secundárias formuladas (“Será Sintra um destino turístico vocacionado para este tipo de hotéis?”).

O modelo de análise selecionado apoiar-se-á na realização de um estudo de mercado, baseado na localização, concorrentes e o público alvo dos BH e LH. Após a análise das vertentes mencionadas, será realizada uma matriz de interpretação com as características da tipologia de hotéis escolhidos e a localização, de maneira a se verificar se é uma estratégia adequada abrir uma nova unidade hoteleira nessa localização. As informações que estarão presentes na matriz serão recolhidas dos sites dos hotéis em questão, serão analisadas as características que estes possuem, a localização, a história e o peso cultural, de maneira a perceber se estas características são comuns a todos os BH e se contribuem para o sucesso destes. Após a análise serão recolhidas as características essenciais dos hotéis, e os pontos chave para serem considerados BH, e será delineado um hotel com essas características e outros serviços e produtos complementares para ser inserido em Sintra, na localização escolhida. Relativamente à localização escolhida, esta foi baseada no peso cultural e histórico que possui, sendo esta uma característica dos BH e LH, outros pontos a ter em consideração desta localização são pela acessibilidade a outros locais de interesse e pela paisagem. Sintra possui todas as vertentes que estes hotéis procuram: cultura, romantismo, estética, natureza, história entre outros.

Foi selecionado um terreno em Sintra, já com um edifício integrado com o nome de Quinta da Princesa que servirá como elemento de estudo para a possibilidade de se transformar num Boutique Hotel de Luxo. Os concorrentes selecionados foram dois hotéis em Sintra e dois hotéis em Cascais: Palácio dos Seteais, *Lawrence's* hotel, Farol Design hotel e Albatroz Hotel. Estes concorrentes foram selecionados devido à sua dimensão, localização, história e características complementares a serem considerados BH ou LH.

3.2. Estudo de Mercado

3.2.1. Localização

A localização dos hotéis é um dos fatores que contribuem para o sucesso destes e a escolha deverá ser pensada tendo em conta o público alvo que querem atingir.

Neste caso, como uns dos elementos característicos de um BH ou de um LH são o *design* e a arquitetura, Sintra é uma localização que possui toda uma panóplia de palacetes, palácios e *chalets* que são caracterizados pelo seu romantismo e arquitetura com valor patrimonial, o que apela ao nicho de mercado dos BH e LH.

Relativamente à localização, esta será na união de freguesias Santa Maria e São Pedro, São Martinho e São Pedro de Penaferrim mais especificamente, na antiga freguesia de São Martinho, onde se localiza a Vila Velha de Sintra, bem como outros pontos turísticos, tais como, o Palácio de Sintra, a Quinta da Regaleira, o Castelo dos Mouros, o Palácio Nacional de Sintra, e variados restaurantes e pastelarias que oferecem a gastronomia local.

Sintra, localizada dentro do Parque Natural de Sintra Cascais – criado em 1994, é uma paisagem cultural composta por uma área urbana histórica – a Vila – e uma área florestal com grande valor paisagístico, sendo conhecida como Monte da Lua; está classificada como Património Mundial da UNESCO, na categoria de Paisagem Cultural, e foi considerada o quarto “Destino mais romântico da Europa” em 2017 pela European Best Destinations. O atual presidente da Câmara Municipal, Basílio Horta, numa entrevista ao Jornal Económico em 2018, considera Sintra “um gigante que esteve adormecido alguns anos; agora, acordou”; o presidente quer elevar Sintra a outros

patamares através do investimento, isto é, arranjar formas de conseguir atrair investimentos novos em todos os setores, sendo que a saúde, espaços públicos e investimentos privados são a sua prioridade.

No que diz respeito ao centro histórico de Sintra este é um local que atrai milhões de pessoas todos os anos, tendo em 2016 sido visitada por cerca de cinco milhões de pessoas (Nave, 2018); sendo que são considerados excursionistas e não pernoitam no local, ou seja, apenas visitam Sintra para observarem os monumentos que esta vila possui, ou experimentar a gastronomia local, como é o caso da queijada de Sintra.

De maneira a tornar estes excursionistas em turistas que pernoitam, o centro de Sintra sofrerá algumas alterações para o conseguir, tais como, a fixação e atração de residentes no centro histórico, qualificação da oferta e procura turística, valorização do espaço público, tornando-o inclusivo e dinâmico, atividades económicas geradoras de cooperação numa cadeia de valor associadas à cultura local, ao turismo e à inovação e por último, tornar o centro um território sustentável nas vertentes ambiental, económica e social. Estas alterações fazem parte do plano estratégico para a reabilitação urbana, no que diz respeito ao centro histórico de Sintra (Disponível no site da Câmara de Sintra, <https://cm-sintra.pt/territorial/aru/area-de-reabilitacao-urbana-centro-historico-de-sintra>).

Alguns destes aspetos já se encontram realizados, Sintra tem dois estabelecimentos hoteleiros em construção, a cadeia hoteleira TURIM Hotéis irá reconstruir a Casa da Gandarinha, no centro da Vila (Lusa, 2019) e a reabilitação do antigo hotel Neto. A nível de saúde, o município de Sintra irá investir mais de 37 milhões de euros, sendo o Hospital de Sintra inaugurado até 2021.

No que diz respeito a novos investimentos, Sintra considera-se um “Concelho amigo do investidor”, ou seja, facilita os novos investimentos em termos de desburocratização, acredita na proximidade às empresas e no aspeto do desenvolvimento tecnológico, sendo este considerado um investimento prioritário. É também considerada a autarquia com melhor saúde financeira do país, o que pode ser um ponto a favor aos investidores que pensam abrir um negócio nesta localização (Basílio Horta, Site Câmara Municipal de Sintra, disponível em https://cm-sintra.pt/media/attachments/2018/11/20/brochurainvestirsintra_pt_lr.pdf).

Uma das estratégias para dar a conhecer Sintra ao mundo é reforçar a imagem desta no enquadramento internacional, através de ligações a redes internacionais de cidades, a captação de investimento e a valorização económica. A criação de parcerias com

agentes económicos e organizações internacionais são essenciais para tornar Sintra mais competitiva e inovadora interna e externamente e ter um lugar de destaque a nível internacional (Site da Câmara Municipal de Sintra, disponível em <https://cm-sintra.pt/no-mundo/relacoes-internacionais>).

3.2.2. Oferta Turística em Sintra

Sintra, sendo conhecida como uma localização romântica e cultural, oferece aos seus visitantes uma panóplia de locais para visitar, hotéis ou alojamentos locais onde pernoitar e variados restaurantes e pastelarias para se provar a gastronomia local. Como é um localização com variados locais culturais, o turismo que se poderá sobressair nesta localização poderá ser o Turismo Cultural, que como o nome indica é um tipo de turismo que se relaciona muito com o património, paisagem e a cultura (Lourenço, 2011) e é entendido como “movimentos das pessoas em busca de motivações essencialmente culturais, tais como excursões de estudo, teatralizações e excursões culturais, viagens para festivais e outros eventos culturais, visitas a localidades e monumentos, viagens para estudar a natureza, folclore ou arte e peregrinações”(OMT, 2014 citado por Publituris,2015).

A Carta de Turismo Cultural de ICOMOS - *International Council on Monuments and Sites* (1976) define o Turismo Cultural como “form of tourism whose object is, among other aims, the discovery of monuments and sites. It exerts on this last a very positive effect insofar as it contributes – to satisfy its own ends – to their maintenance and protection. This form of tourism justifies in fact the efforts which said maintenance and protection demand of the human community because of the socio-cultural and economic benefits which they bestow on all the populations concerned.” (Duarte, 2010).

O perfil do turista deste tipo de turismo é representado por casais reformados, sem filhos, com alguns níveis de educação e um nível sócio-económico médio e médio-elevado. Informam-se do seu destino de férias através de brochuras, revistas de viagens e internet. Alojaram-se em hotéis de 3 a 5 estrelas, em pousadas ou alojamentos privados, tendo como duração média de viagem entre 3 dias a 2 semanas em destinos continentais (TP, 2006 citado por Duarte, 2010).

Sintra sendo considerada como a capital do romanticismo, pela sua aura romântica e pelos diversos palácios, chalets e jardins, tem outros fatores que contribuem para a

visita dos turistas, como por exemplo, pela cultura, pela natureza, pela gastronomia, pela enologia, pela hotelaria e pelo golfe.

A tabela abaixo refere parte da oferta que Sintra tem para mostrar aos seus turistas:

Cultura	Natureza	Gastronomia	Enologia
Palácio da Pena	Serra de Sintra	Travesseiros	Vinho de
Quinta da Regaleira	Parque da Pena	Queijadas	Colares
Castelo dos Mouros	Cabo da Roca	Leitão de Negrais	
Palácio Nacional de Sintra	PNSC		
Palácio dos Seteais			
Palácio de Jardins de			
Monserate			
Museu de Arte Moderno			
Hotelaria	Golfe		
Penha Longa Resort Lawrence's Hotel	Belas Clube de Campo		
Tivoli Palácio de Seteais Tivoli Sintra	Lisbon Sports Club		
Vila Galé Sintra Sintra Boutique Hotel	Penha longa		

Tabela 3. Oferta Turística em Sintra

3.2.3. Procura Turística em Sintra

Portugal foi o destino escolhido para desfrutarem das suas férias por cerca de vinte e quatro milhões de pessoas em 2019, sendo que as dormidas em estabelecimentos turísticos foram de setenta milhões e a hotelaria registou cinquenta e oito milhões de dormidas.

O mercado externo contribuiu com cerca de vinte e seis milhões de dormidas e o mercado interno com cerca de cinquenta e um milhões, aumento de seis por cento e dois por cento, respetivamente. Os motivos das deslocações dos turistas variam entre “lazer, recreio ou férias”, “visita a familiares ou amigos” e “motivos profissionais ou de negócios”, o primeiro motivo traduziu-se em cerca de doze milhões de viagens, o segundo cerca de nove milhões e o último em cerca de dois milhões de viagens em 2019 (INE, 2019). Uma das áreas nacionais mais escolhida para pernoitarem foi a Área Metropolitana de Lisboa, onde se insere Sintra, onde as dormidas de não residentes na

hotelaria foram de cerca de quarenta e um milhões, mais três por cento do que em 2018 (INE,2019).

“Portugal tornou-se uma espécie de íman para turistas, e Sintra, com a sua velha aura de magia e de romantismo, é um dos destinos preferenciais no país.” comenta Filomena Naves num artigo para o Diário de Notícias (Diário de Notícias, 2018 disponível em <https://www.dn.pt/portugal/interior/turismo-cresceu--seis-vezes-em-dez-anos-mas-sintra-nao-perde-o-romantismo-9044772.html>). Sintra consegue atrair milhões de pessoas ao seu centro devido à sua atmosfera, locais culturais e paisagens que possui mas quem visita esta localização raramente fica a pernoitar o que se traduz no maior desafio que o todos os que trabalham no turismo em Sintra sentem.

A Câmara Municipal de Sintra tem feito vários investimentos para ultrapassar esse desafio e tendo sido recompensada com um aumento de turistas que visitaram a Vila Velha de Sintra em 2017 com cerca de seis milhões de visitantes e tendo um aumento na taxa de dormidas de dezoito por cento de 2016 para 2017 (Diário de Notícias, 2017 disponível em <https://www.dn.pt/sociedade/por-turistas-a-dormir-em-sintra-com-55-milhoes-gastos-em-hoteis-5620713.html>).

3.2.4. Público Alvo

No que diz respeito ao perfil do turista que visita Portugal, este compreende maioritariamente idades entre os 25 e os 64 anos, e vem à procura dos campos de golfe, da história das cidades ou de cidades grandes ou do tempo ameno para aproveitar as praias e as piscinas dos hotéis/resorts.

O mercado emissor principal para Portugal foi Espanha com cerca de vinte e cinco por cento do total, seguido do mercado do Reino Unido com cerca de quinze por cento, França com cerca de doze por cento, Alemanha com cerca de oito por cento, Brasil com cerca de cinco por cento e fora da União Europeia é de destacar o mercado dos Estados Unidos que mostrou um aumento de vinte e três por cento de 2018 para 2019, o que representa menos de quatro por cento. Todos os mercados emissores sofreram aumentos do ano de 2018 para 2019.

O alojamento escolhido pelos turistas foram os hotéis com um aumento de três por cento de 2018 para 2019 (INE,2019).

O público-alvo dos *Boutique* Hotéis são pessoas entre os vinte anos e os cinquenta anos (Anhar,2001) e que tenham um salário médio-alto. Este nicho de mercado terá como características o interesse nas artes, na cultura e na história que a localização ou o hotel conseguem transmitir aos clientes, e também o desejo de ter experiências novas e diferentes.

A empresa DTZ (Debenham Thouard Zadelhoff) estabeleceu dois tipos de perfis para os clientes dos BH: Double Income No Kids (DINK) e Empty Nesters (EN).

Relativamente ao primeiro perfil, este diz respeito a casais sem filhos, com idade superior a trinta e cinco anos, que viajam frequentemente e que possuem gosto pelo luxo e por produtos de entretenimento e têm preferência em hotéis associados a uma marca. O perfil EN corresponde a casais com idade superior a quarenta e cinco anos cujos filhos já atingiram a independência e saíram de casa, têm grande poder de compra e gostam de viajar.

3.2.5. Concorrentes

Na localização selecionada para inserir um BH ou um LH, foram encontrados hotéis que apresentam as características identificadas, pelo que podem ser potenciais concorrentes: dois em Sintra, Tivoli Palácio de Seteais, *Lawrence's Hotel*; foram também selecionados dois hotéis em Cascais que podem ser considerados concorrentes pela sua dimensão, história e design: Hotel Farol Design e o Hotel Albatroz.

Foram selecionados como concorrentes em Cascais, uma vez que, estas duas localizações são bastante similares uma à outra. Ambas são consideradas vilas, estão rodeadas por natureza, cheias de cultura e história, situam-se a quinze/vinte minutos da capital do país e têm locais para visitar (museus, parques) e restaurantes/pastelarias para se provar a gastronomia de Portugal. Apesar de serem vilas similares uma à outra, existem algumas diferenças que podem pesar na decisão do turista na escolha de local para usufruir as suas férias; Cascais é uma vila situada na costa o que convida a umas férias de passeios nas praias, visita às ruas antigas da vila e à prática de desportos náuticos, é considerada um destino para turistas com um maior poder de compra, com hotéis de nível superior, poderá agradar a certos nichos de mercado (aeródromo e autódromo), e a prática do jogo (Casino do Estoril) ; e Sintra sendo conhecida por estar rodeada de natureza e possuindo uma oferta monumental de excelência, poderá significar umas férias com passeios pelos trilhos escondidos na Serra, a visitar os

museus e palácios presentes na vila velha e usufruir da atmosfera romântica, uma vez que é conhecida como a capital do romanticismo, tem hotéis para todos os gostos, sendo bastante diversificada seja a preferência de um turista um hotel de cinco estrelas, como um alojamento local, uma estalagem, ou um apartamento.

Para cada hotel será selecionada uma data dentro de cada época, alta e baixa, de modo a se perceber quais os preços praticados por cada concorrente. Sendo a época alta entre os meses Junho-Setembro e a época baixa Novembro-Abril, as datas selecionadas foram 17 de Agosto e 17 de Novembro, respetivamente.

1º concorrente:

A Tivoli Hotels & Resorts fundada em 1933 faz parte do Grupo Minor Hotels que atualmente opera 13 propriedades em Portugal, Brasil e Qatar. Parte destas 13 propriedades estão dois hotéis o Tivoli Sintra Hotel e o Hotel Tivoli Palácio de Seteais Sintra (1º concorrente). O primeiro é um hotel de 4 estrelas, é mais discreto, com 77 quartos decorados com mobiliário rústico e com inspiração no que a serra tem para oferecer. Sendo que o segundo é um hotel de 5 estrelas, localizado a uma curta distância da vila velha de Sintra, o edifício onde está inserido é um palácio luxuoso e romântico, classificado como Monumento Nacional, que demonstra o requinte e atmosfera do século XVIII através da sua arquitetura. Foi construído em 1787 pelo antigo cônsul holandês em Portugal, foi casa de várias famílias nobres portuguesas até 1955, ano em que foi transformado no hotel que é hoje. Em 2010 sofreu alterações nas infraestruturas e mudou/alterou outros aspetos para conseguir manter o status das 5 estrelas e melhorar o bem estar dos seus clientes.

Unidades de Alojamento: Trinta quartos, superior, com vista, *deluxe* com vista, *premium* com vista, suite presidencial com vista, a decoração das duas últimas tipologias remonta entre os séculos XVIII e XIX com mobília ao estilo D. Maria, os quartos têm incluído ar condicionado, Wi-Fi gratuito, máquina de café Nespresso, cofre, ferro e tábua de engomar, mini bar, banheira, secador de cabelo e televisão LCD.

Serviços e comodidades:, Uma piscina, uma sala de degustação de vinhos da zona de Colares em Sintra, salões de eventos decorados com tapeçarias, um restaurante de renome, um bar onde se pode apreciar a vista sobre a serra de Sintra, Castelo dos

Mouros e o Palácio da Pena, um Spa localizado num palácio no século XVIII e pacotes de experiências (*Dining Delight*, Cozinha no Jardim de Seteais e Jantar a 2 em Seteais).

Missão: “Porque acreditamos que uma estadia é muito mais do que uma noite de hotel, convidamos os nossos clientes a conhecer a filosofia Experience More. A nossa Experience Team irá revelar-lhe o que de mais autêntico e original cada destino tem para oferecer, personalizando os serviços e experiências, às suas motivações de viagem.

Seja em cidades cosmopolitas, retiros românticos ou estadias em praias idílicas, a Tivoli convida-o a conhecer o destino como um verdadeiro local, em hotéis mais luxuosos a contemporâneos, mas sem perder o ambiente genuíno que nos caracteriza.”

Preço praticado em época alta: 260€/ noite (17 de Agosto)

Preço praticado em época baixa: 223€/noite (17 de Novembro)

Classificação da Booking: 9,2 - Soberbo



Imagem 1. Palácio dos seteais

2º concorrente:

Lawrence’s Hotel, um hotel de 5 estrelas, situa-se muito perto do centro de Sintra, abriu em 1764 por um inglês e é o hotel mais antigo da Península Ibérica. É um local histórico, uma vez que, Lord Byron e Eça de Queirós foram hóspedes neste hotel e

o mencionam em várias das suas obras. O hotel oferece aos seus clientes as comodidades de um hotel de luxo conseguindo manter o romantismo de um pequeno hotel de charme.

Unidades de Alojamento: Dezasseis quartos, quartos duplos e suítes, compostos com mobiliário de grande riqueza, cofre, ar condicionado, piso em madeira, duche, banheira, secador de cabelo, produtos de higiene pessoal, WC, casa de banho, telefone, canais por satélite e cabo e serviço de despertar. Os quartos são diferenciados através de nomes históricos, como por exemplo, Lord Byron, e chaves, em vez de números e cartões de plástico.

Serviços e comodidades: Um restaurante, um bar decorado com o estilo inglês, salões de eventos que albergam até cem pessoas, salas de leitura, *babysitting*, lavandaria, aluguer de carros, serviço de *transfer* e visitas e passeios guiados.

Preço praticado em época alta: 142€/ noite (17 de Agosto)

Preço praticado em época baixa: 142€/noite (17 de Novembro)

Classificação da Booking: 8,5 – Ótimo



Imagem 2. Lawrences Hotel

3º concorrente:

O Farol Design Hotel, de 5 estrelas, fica situado nas falésias junto à Boca de Inferno e reflete o charme singular da mais cosmopolita vila de Portugal, Cascais. O hotel resulta da fusão contrastante e eclética de uma mansão restaurada do século XIX,

outrora casa do Conde de Cabral a que foi anexado um volume moderno que possui peças exclusivas de mobiliário de design e obras de arte contemporânea.

Unidades de Alojamento: Trinta e três quartos sofisticados, sendo oito dos quartos designados como Design, uma vez que, foram decorados e estruturados por oito designers de moda de nível nacional e internacional (Fátima Lopes, Ana Salazar, entre outros), 10 quartos duplos com vista para o mar e 11 quartos duplos para o jardim. Os quartos oferecem Wi-Fi sem fios, televisão, ar condicionado, cofre, roupão, chinelos, minibar e cosméticos orgânicos.

Serviços e comodidades: dois restaurantes, sendo um deles de sushi, dois bares com vistas para o Atlântico, piscina, salas de eventos, Spa, aulas de Yoga, piqueniques em Sintra e passeios de bicicleta.

Missão: “Ser internacionalmente reconhecido como um dos melhores *Design Hotels*, que oferece experiências únicas e inesquecíveis quer pela qualidade extraordinária do seu serviço, quer pela atmosfera intimista num lugar mágico em cima do Atlântico.”

Valores do Hotel: “O respeito pelos nossos clientes é a nossa divisa. Mas também pelos nossos colaboradores e proprietários. Temos um forte orgulho em garantir um excelente e consistente serviço, sempre acompanhado de um genuíno toque pessoal. Asseguramos um ambiente que promove o desenvolvimento pessoal e profissional dos nossos colaboradores. Abraçamos a transparência, a comunicação aberta e a inovação. Cuidamos diligentemente do património dos nossos acionistas.”

Preço praticado em época alta: 234€/ noite (17 de Agosto)

Preço praticado em época baixa: 161€/noite (17 de Novembro)

Classificação da Booking: 8,9 – Fabuloso



Imagem 3. Farol Hotel

4º concorrente:

O Hotel Albatroz , de 5 estrelas, localizado em Cascais, iniciou a sua história em 1963, quando abriu pela primeira vez com o nome “Estalagem Albatroz”, foi remodelado e ampliado durante dezoito meses reabrindo novamente em 1982. É composto por três edifícios, sendo o edifício principal, o Palácio Duque de Loulé, conhecido também como “a caixa das amêndoas” e foi construído em 1873 tendo sido casa para várias famílias reais. O hotel é um boutique de charme que mantém o traço arquitetónico e a beleza natural dos três edifícios que o compõem, além do conforto de um hotel moderno e luxuoso.

Unidades de Alojamento: Cinquenta e um quartos, sendo seis deles suítes com vista para o mar ou para a vila de Cascais, foram recentemente remodelados e decorados para realçar a unicidade de cada um. Os quartos incluem Wifi sem fios, roupão, chinelos, cofre, minibar, ar condicionado, televisão, secador, produtos de higiene e alguns dos quartos oferecem uma garrafa do porto de boas vindas.

Serviços e comodidades: Um restaurante, um bar, salas para reuniões ou eventos, passeios de iate pela costa de Cascais e do Estoril, provas de vinho e aulas de cozinha com o Chef Executivo do hotel.

Preço praticado em época alta: 292€/noite (17 de Agosto).

Preço praticado em época baixa: 131€/noite (17 de Novembro).

Classificação da Booking: 9,1 - Soberbo

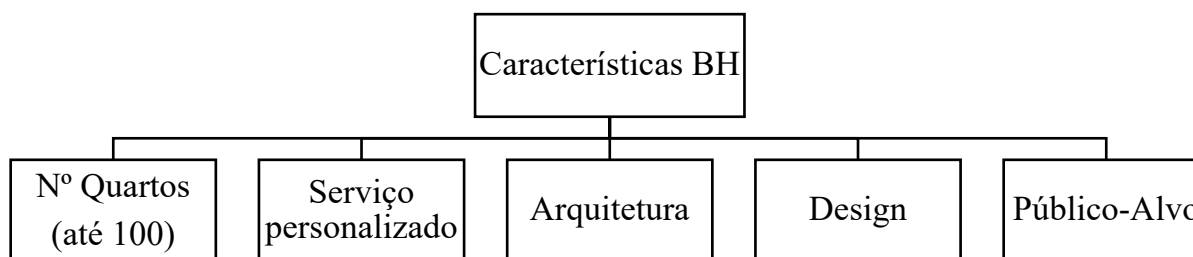


Imagem 4. Albatroz Hotel

3.2.6. Análise dos Concorrentes

Após a recolha das informações necessárias para entender a possibilidade de inserção de um BH em Sintra, será elaborada uma matriz de interpretação com as características dos concorrentes e da localização escolhida. Deste modo será possível perceber quais as características fulcrais para um hotel deste género ter sucesso no centro histórico de Sintra. De seguida será estruturado um hotel modelo com todas as características e pontos chaves dos BH.

Uma vez que os concorrentes possuem classificações como “ótimo” e “soberbo” no site da *Booking* e são reconhecidos a nível nacional e mundial, é possível a criação de um *boutique* hotel “ideal”.



Quadro 1. Características dos Boutique Hotéis

Fonte: Elaboração Própria

Hotéis Características	<i>Farol Hotel</i>	<i>Albatroz Hotel</i>	<i>Palácio dos Seteais</i>	<i>Lawrence's Hotel</i>
<i>Nº de quartos</i>	33 quartos	51 quartos	30 quartos	17 quartos
<i>Serviço Personalizado</i>	✓	✓	✓	×
<i>Arquitetura</i>	✓	✓	✓	✓
<i>Design</i>	✓	✓	✓	✓
<i>Património</i>	✓	✓	✓	✓
<i>Preço Época Alta</i>	234 €	292€	260€	142€
<i>Preço Época Baixa</i>	161€	131€	223€	142€

Tabela 4. Características dos concorrentes

Fonte: Elaboração Própria

Os dados presentes no quadro acima foram retirados com base nos comentários do site da Booking, por observação de fotografias dos hotéis em análise e pelos respetivos sites.

No que diz respeito ao primeiro hotel em análise, o Farol Hotel, os dados sugerem que este possui um serviço personalizado, uma vez que, existe uma página no seu site onde é possível escolher entre uma panóplia de várias atividades que o cliente pode requisitar dentro e fora do hotel e o próprio trata das marcações, o que demonstra um cuidado e atenção com o cliente. No site da booking também é possível ler os comentários feitos pelos clientes que pernoveram no hotel e vários descrevem o staff como atencioso e sempre disponível a ajudar, “... os funcionários são extraordinários. Simpáticos, educados e muito competentes.”. Relativamente ao fator design, este hotel designa-se como Design Farol Hotel e orgulha-se de possuir 10 quartos que foram desenhados e decorados por designers nacionais e internacionais. E por último, o fator arquitetura, todo o edifício tem uma arquitetura para se conjugar com as falésias onde está inserido e têm peças de design por todo o local, dentro e fora do hotel.

O segundo hotel em análise, Albatroz Hotel, tem também um serviço personalizado para com os seus clientes, uma vez que, segundo os comentários dos seus clientes, o staff do hotel é simpático e preocupado com o atendimento prestado, “... simpatia do staff com oferta de uns mimos...”; têm também vários serviços por onde os seus clientes podem escolher, incluindo uma viagem de iate pela baía de Cascais e do Estoril ou fazer uma degustação de vinhos na cozinha original do palácio. Todos os edifícios, que são três, possuem características arquitetónicas dos anos em que foram construídos. O fator design este hotel optou por decorar cada quarto de maneira diferente, de maneira a enaltecer as características únicas de cada um. Ao observar as imagens dos quartos é possível observar que os tons neutros são o ponto fulcral e a utilização de mobiliário antigo é também utilizado para transportar as pessoas para os anos sessenta do século XX.

O Palácio dos Seteais usufrui de um serviço personalizado e preocupado com os seus clientes como se podem ler nos comentários da booking, “... o atendimento é soberbo e o serviço prestado é magnífico...”; têm vários serviços por onde os seus clientes podem escolher, como por exemplo, um jantar romântico a dois num palácio do século XVIII que tem um ambiente digno da realeza ou cozinhar no jardim do hotel. A arquitetura e o design estão bastante presentes nos edifícios e na decoração deste hotel, toda a atmosfera do hotel foi decorada para transportar os seus clientes ao século XVIII, com os elementos romantismo e luxo sempre presentes.

Por último, o hotel Lawrence, segundos os comentários presentes no site da booking necessita de várias remodelações, tanto a nível de decoração e obras como a maneira como os seus clientes são tratados, “... urgently needs to improve in terms of service and comfort.”. O fator arquitetónico é bastante presente no edifício em si e na decoração, uma vez que, transparece a altura em que foi construído. Relativamente ao fator design, toda a decoração e mobília utilizada é uma viagem ao passado e à era romântica de Sintra, possui chão de madeira e alguns quartos têm camas com dossel de madeira.

4. Proposta

Após a análise do quadro dos concorrentes, pode-se admitir que os fatores em questão são dos mais importantes para um hotel ser considerado Boutique ou *Lifestyle* e com isto em mente podemos construir um hotel “perfeito” na localização selecionada. Como foi mencionado em cima, a Quinta da Princesa seria um local mais indicado para ser recuperado e transformado num BH.

Segundo o Decreto-Lei 307/2009, de 23 de outubro, a Reabilitação Urbana pode ser entendida como sendo a forma de intervenção integrada sobre o tecido urbano existente, em que o património urbanístico e imobiliário é mantido, no total ou em parte substancial e, modernizado, através da realização de obras de remodelação ou beneficiação dos sistemas de infraestruturas urbanas, dos equipamentos e dos espaços urbanos ou verdes de utilização coletiva e de obras de construção, reconstrução, ampliação, alteração, conservação ou demolição de edifícios (Pratas, 2019).

Sendo uma localização com bastante história e cultura e um edifício antigo, não sendo possível descobrir qual a sua história, a melhor via a seguir seria a reabilitação e não a demolição com novo projeto, uma vez que, querendo ser um *Boutique* Hotel a sua reabilitação e construção de possíveis anexos é o mais indicado de maneira a poder mostrar aos clientes que houve vontade de recuperar um pouco da história local e preservar a história do local.

Este hotel seria a aquisição e reabilitação de uma propriedade em Sintra, chamada Quinta da Princesa. A quinta foi construída em 1938, tem um estilo neo-clássico e está situada na Vila Velha de Sintra tendo vista para o Castelo dos Mouros, Quinta da Regaleira e o Oceano Atlântico. O edifício principal possui 30 divisões assoalhadas espalhadas por 4 pisos (pisos -1, 0, 1 e 2), o espaço exterior está parcialmente pavimentado com a calçada portuguesa e está rodeada de jardins, lagos e

pontes e tem ainda incluído cavalariças, 1 cocheira, 4 cozinhas, 9 instalações sanitárias e uma piscina coberta.

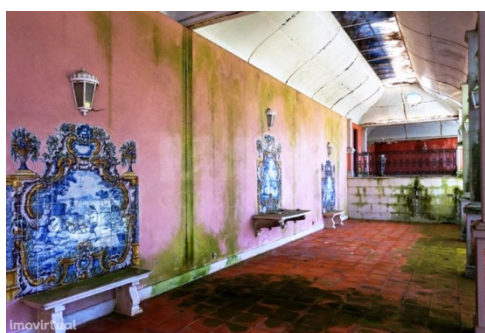


Imagem 5. Exterior e Interior da Quinta da Princesa

A quinta da princesa localiza-se em São Martinho, na rua Fresca (como está indicado pela seta na imagem) na vila histórica de Sintra, que por sua vez está inserido no Parque Nacional Sintra-Cascais (PNSC), e usufrui de vistas para o Castelo dos Mouros, a Quinta da Regaleira e o Oceano Atlântico. Uma vez que se situa no centro da vila, os seus clientes podem caminhar por poucos minutos e alcançar muitos dos parques, museus ou castelos que esta vila oferece, como podemos observar pelas imagens abaixo.

Uma vez que está inserido na área protegida do PNSC poderá existir alguns entraves à construção de eventuais edifícios adjacentes ao principal.

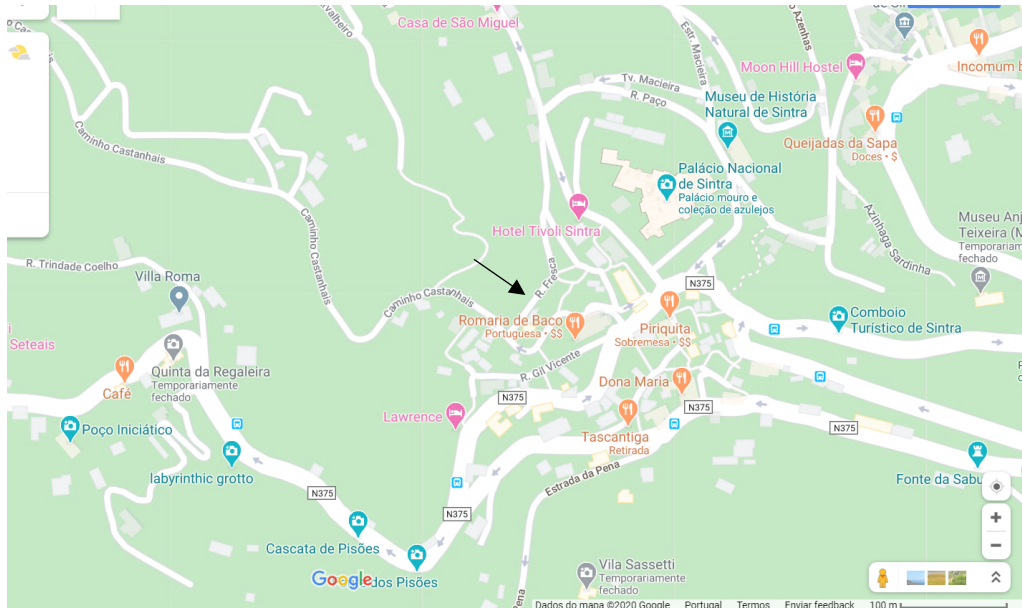


Imagem 6. Localização da Quinta da Princesa

Sintra tem muitos aspetos que apelam ao público alvo deste tipo de hotéis, como por exemplo: para se conectarem com a natureza poderão visitar a Quinta da Regaleira ou percorrer os trilhos existentes no meio da serra de Sintra; para ficarem a conhecer a história de Portugal e de Sintra em si, têm o Castelo dos Mouros, o Palácio Nacional de Sintra, o Museu de História Natural de Sintra entre muitos outros museus, palacetes e parques.

Outro aspeto importante para algumas pessoas poderá ser a quantidade e qualidade dos restaurantes e pastelarias que a zona usufrui, sendo que a vila de Sintra tem uma panóplia de muitos restaurantes e pastelarias com história e qualidade que é reconhecida por todo o país, como é o exemplo da pastelaria “Piriquita”.

O piso 0 será dedicado ao restaurante, ao bar, à receção e escritórios para os departamentos financeiro, marketing e recursos humanos. Toda a decoração será focalizada no que o público alvo deste tipo de hotéis procura, ou seja, arte, história, cultura e um serviço extremamente personalizado. Estarão presentes elementos decorativos sobre a história de Sintra tendo sempre em mente o luxo da época e o conforto do presente; como haverá também um Spa toda a decoração será mais inclinada para a natureza para transmitir calma e serenidade ao hóspede.

No primeiro piso e segundo piso ficarão os quartos duplos e as suítes, e haverá uma sala de apoio ao serviço em cada piso para o staff de andares terem o seu carrinho com os produtos necessários à limpeza dos quartos e dos corredores.

O último piso será totalmente ocupado por uma suíte presidencial, com casa de banho e uma sala de estar, a sua decoração será igual aos dos pisos inferiores.

Relativamente aos serviços estes serão:

- Jantares românticos ou de grupo nos jardins do hotel;
- Massagens no Spa;
- Workshops sobre a história de Sintra e as redondezas;
- Eventos, casamentos e reuniões;
- Serão feitas parcerias com empresas de atividades outdoor e indoor para os clientes aproveitarem tudo o que Sintra e Cascais têm para oferecer, como por exemplo, tours guiados, surf, escalada, etc;
- *Room service* 24 horas, com refeições quentes e frias;
- Degustação de vinhos e queijos da região;

Outros serviços estarão disponíveis conforme as vontades e os pedidos dos clientes; o serviço altamente personalizado fará parte da missão deste *Boutique Hotel de Luxo*.

Uma vez que toda a atmosfera de Sintra transmite mistério, elegância e amor, outro segmento de negócio deste BH seria a realização de casamentos. Os noivos terão várias hipóteses de menu por onde escolher, terão ao seu dispor um(a) organizador(a) de maneira a que todos os seus gostos e desejos sejam possíveis de se concretizar e toda uma panóplia de estilos e decorações por onde escolher. Haverá a possibilidade de alugarem o BH apenas para o evento, ou só a quantidade de quartos que desejarem; o BH oferece o quarto aos noivos com pequeno almoço incluído na suíte, no dia seguinte. O preço irá incluir todo o serviço da organização do casamento, da suíte e serviço de champanhe no dia do casamento enquanto os noivos se preparam, uma massagem no dia do casamento para os noivos, cabeleireiro e maquilhagem para ambos. Poderá

existir alguns extras como por exemplo o bolo do casamento, se necessitarem de ter mais horas abertas do bar (apenas estão incluídas 3 horas) e se preferirem trazer a própria bebida será cobrado o serviço de rolha (25€ por garrafa).

4.1. Plano de Marketing

4.1.1. Análise SWOT

Através da análise SWOT é possível perceber o posicionamento de um negócio, tanto através de uma avaliação do ambiente interno, com os seus pontos fortes (*Strengths*) e os pontos fracos (*Weaknesses*), e do ambiente externo com as oportunidades (*Opportunities*) e as ameaças (*Threats*).

Pontos fortes

- Serviço altamente personalizado – sendo o cliente o ponto fulcral da operação deste BH, é necessário trata-lo com toda a atenção possível tornando a sua estadia única;
- Equipamentos e produtos de qualidade – querendo ser considerado um BH de luxo é necessário comprar e investir em equipamentos e produtos onde o cliente seja surpreendido e as suas expectativas superadas;
- Estrutura do edifício com peso histórico aliado ao luxo do presente – a estrutura do edifício será reabilitado de maneira a que os clientes possam perceber como é que o edifício era antigamente mas terá todo o luxo e modernidade do presente;
- Localização privilegiada – toda a envolvência do hotel é um ponto bastante forte, uma vez que, permite todo o tipo de turismo, seja cultural, paisagístico, gastronómico ou de sol-mar.

Pontos Fracos

- Impossibilidade de aumentar o número de quartos – sendo que o número de quartos não poderá aumentar, a rentabilidade destes só poderá ir até ser ponto, sendo que a taxa de ocupação e o preço serão as vertentes a aumentar;
- Pouca experiência em orientar toda a operação num BH – de maneira a ser possível organizar e orientar toda a operação, serão realizadas formações e experiências profissionais antes da abertura do BH;
- Poucos locais de estacionamento no local – como a localização do BH é na vila histórica de Sintra, o presidente da câmara quis reduzir a circulação de carros na

vila, o que poderá ser considerado um ponto fraco; uma solução seria entrar em acordo com a câmara de Sintra, de maneira a ser possível ceder alguns lugares de estacionamento na proximidade do hotel através de uma avença mensal ou anual ou o hotel fazer as deslocações necessárias para ir buscar/levar os clientes onde for necessário;

- Não há associação a cadeias hoteleiras – sendo que não está associado a nenhuma cadeia hoteleira, poderá ser mais complicado entrar no mercado, o que irá exigir mais trabalho por parte da promoção e marketing.

Oportunidades

- Procura crescente por diversidade nos estabelecimentos hoteleiros – cada vez mais, as pessoas procuram criar novas experiências e experimentar novos conceitos de hotel; e uma das características dos BH são a criação de novas experiências aos seus hóspedes e o ser único nos seus produtos e serviços;
- Parcerias com empresas da região – as atividades do BH poderão ser limitadas, e uma maneira de alargar o leque de atividades apresentadas ao hóspede seria através de parcerias com empresas na região, o que seria uma mais valia tanto para o hotel como para a empresa(s) seleccionada(s);
- Elevada diversidade e riqueza de Património e atividades – Sintra e Cascais possuem variadas atividades e bastante património, o que poderá ser uma oportunidade a ser explorada, por exemplo através de visitas guiadas dando a conhecer a história dos monumentos.

Ameaças

- Existência de outros *Boutique* Hotéis na região – existem outras unidades hoteleiras de luxo na proximidade da localização da Quinta da Princesa e que são considerados concorrentes;
- Aumento da oferta turística – na vila de Sintra já estão em construção duas unidades hoteleiras, o que poderá pesar na escolha do cliente;

- Taxa média de estadia inferior a 3 dias – Sintra sendo conhecida apenas como um destino de passagem, o BH terá de pensar em várias maneiras de captar os seus clientes, de maneira a que estes passam a ver Sintra como um destino final.
- Perda de competitividade em relação a outros destinos – Sintra poderá não ser a primeira escolha do público para as suas férias, tal como o ponto acima, o hotel terá de encontrar maneiras de tornar Sintra como um destino apelativo de maneira a atrair mais pessoas.

<u>Pontos Fortes</u> • Serviço altamente personalizado • Equipamentos e produtos de qualidade • Estrutura do edifício com peso histórico • Localização privilegiada	<u>Pontos Fracos</u> • Impossibilidade de aumentar o número de quartos • Pouca experiência em orientar a operação do BH • Poucos locais de estacionamento • Não existe associação a cadeias hoteleiras
<u>Oportunidades</u> • Procura recente por diversidade nos estabelecimentos hoteleiros • Parcerias com empresas da região • Elevada diversidade e riqueza de património	<u>Ameaças</u> • Existência de outros BH na região • Aumento da oferta turística • Taxa média de estadia inferior a 3 dias • Perda de competitividade em relação a outros destinos

Tabela 5. Análise SWOT

Fonte: Elaboração Própria

4.1.2. Marketing Mix

4.1.2.1. Produto

Um hotel, aos olhos dos clientes, é considerado uma casa longe de casa, o que significa que os clientes procuram segurança e conforto quando marcam o seu hotel e esperam que este ultrapasse ou vá ao encontro das suas expectativas. O papel do *boutique* hotel, neste caso, será proporcionar o conforto e o luxo excecional, e ultrapassar as expectativas dos seus clientes com uma experiência única e atendimento superior.

O BH estará aberto todos os dias do ano tendo uma receção aberta 24 horas por dia, ao fazerem o check-in será entregue aos clientes uma lista das atividades que o hotel oferece, um mapa com os locais de interesse em Sintra e outras informações relevantes. Esta lista poderá ser totalmente personalizada se no ato da reserva os clientes responderem a um questionário elaborado pelo hotel de maneira a que este possa conhecer os gostos e o teor da viagem dos clientes e assim ter pronto, no momento do check-in, uma lista com as atividades mais indicadas para puderem usufruir de uma melhor experiência.

Como foi mencionado acima o hotel será composto por 15 quartos, espalhados por 2 pisos, sendo uma destas suítes no piso superior; os 10 quartos serão compostos por cama *queen size*, casa de banho equipada com *amenities* de luxo, 2 lavatórios, banheira ou *polivan*, secador, cofre, luzes LED, smart TV, comando para controlar todos os aspetos do quarto, como as luzes e as cortinas; as suítes terão as mesmas características sendo que a cama será *king size*. Todos os quartos terão uma lista para o *room service* e uma lista composta por várias opções de almofadas ou cobertores/mantas.

Uma vez que, o público alvo que este BH espera alcançar são casais sem filhos com um poder de compra médio, médio/alto não haverá possibilidade de colocar camas extras ou berços no quarto.

O hotel terá um restaurante de com a gastronomia portuguesa tendo sempre em conta os que poderá haver clientes vegan ou com outras particularidades em relação ao que ingerem, o horário para os pequenos almoços será das 07:00 horas até às 11:30 horas, o almoço começará ao 12.30 horas e irá terminar às 15:30 hora, os jantares serão das 18:30 horas até às 22:30 horas, o restaurante estará aberto também ao público.

Haverá também aos fins de semana um *brunch*, onde haverá entradas frias e quentes, buffet de saladas e frutas, e outro tipo de pratos, com um horário das 10:30 às 15:00 da tarde.

O Spa terá incluído uma piscina interior que estará aberta ao público geral, por um valor de 30€ por dia com acesso aos balneários e a um cacifo; sauna, banho turco e jacuzzi existirão também no piso do Spa, assim como massagens que terão valores diferentes dependendo da massagem que pretendem, este estará aberto das 08:00 até às 21:00.

No que diz respeito às reuniões/eventos estes serão realizados numa zona afastada dos quartos, e dependendo do tipo de evento/reunião o preço será sempre superior a 1.200€ por sala, sendo que está incluído snacks, águas e café/chá, bloco de notas e canetas do BH.

À parte destes produtos e serviços, existem outros que estarão ao dispor dos clientes, como:

- Passeios guiados pela Serra de Sintra ou pela Vila de Cascais;
- Jantares de grupos ou a dois nos jardins do boutique hotel;
- Cozinhar com o chefe de cozinha;
- Workshops;
- Degustações de vinhos e queijos;
- Aluguer de bicicletas;
- Passeios de carruagem pela vila de Sintra;
- Passeios de cavalo;
- Piqueniques nos jardins do hotel ou outro local à escolha do hóspede;
- Aulas com profissionais de: desportos náuticos, cerâmica, pintura e história de Sintra
- Tours noturnas

A Quinta da Princesa irá ter packs disponíveis (2 dias):

- Romântico: pequeno-almoço incluído, piquenique nos jardins do hotel, massagem de casal;
- Lua de mel: pequeno almoço incluído, passeio de carruagem pela vila de Sintra, massagem de casal, 2 jantares incluídos, piquenique nos jardins do hotel, 1 garrafa de champanhe e fruta no quarto de boas vindas;
- Aventura: atividades radicais na serra de Sintra, caminhada na serra, almoço e jantar incluídos;
- Cultural: visitas guiadas ao Castelo dos Mouros, vila de Sintra, Palácio da Pena, Peninha, entre outros;
- Passagem de ano: jantar incluído, champanhe, música ao vivo, e pequeno-almoço no dia a seguir incluído.

4.1.2.2. Preço

De maneira a estabelecer um preço por quarto é preciso ter sempre em conta os valores que o mercado está a praticar e a concorrência. Sendo que este BH será de luxo, haverá sempre a necessidade de praticar um preço tendo em conta, também, a qualidade dos produtos apresentados e o nível de serviço prestado aos hóspedes.

Uma vez que, os produtos, serviços e o nível de serviço serão de nível superior, a política de preços que este BH irá praticar é o de Preço *Premium*.

Foram estudados os preços da concorrência, tanto em época baixa como época alta; e foi feita uma média sendo que o valor que BH irá praticar será 232€ por quarto e com pequeno almoço incluído.

Poderá haver sempre algumas oscilações de preços no mercado, pelo que é importante ir sempre acompanhando estas mudanças e aplicar novos preços mas tendo sempre em conta o que é apresentado ao hóspede aquando da sua estadia.

Relativamente aos outros produtos/serviços que irão estar disponíveis aos clientes são o restaurante, onde cada refeição irá rondar os 50€ por pessoa, sejam passantes ou estando hospedados; o serviço do Spa irá rondar os 100€, sendo que dependendo do tipo de massagem que escolherem os preços serão variados; e haverá também salas de eventos e casamentos onde rondarão os 1.200€ e os 20.000€, respetivamente.

Quanto aos outros serviços, esses irão ter preços diferentes, uma vez que, dependem de parcerias para serem realizadas.

Relativamente aos packs disponíveis, tendo em conta todas as atividades incluídas e sendo 2 noites, os preços poderão variar entre os 200€ e os 350€.

4.1.2.3. Distribuição

De maneira a se poder chegar ao máximo de clientes possível, o BH terá uma presença assídua nos canais de distribuição diretos e indiretos.

Nos canais de distribuição diretos é onde existe um maior contacto com o cliente, fazem parte deste o telefone, o website e o endereço eletrónico. Relativamente ao website da Quinta da Princesa, neste estarão presentes todos os elementos essenciais para se conhecer o hotel, por exemplo, o seu conceito, as atividades e serviços presentes no hotel, e todas as características dos packs disponíveis e a descrição dos quartos. Será possível também fazer as reservas através do website, onde poderão personalizar a sua

estadia e responder a um questionário, de maneira a que o hotel fica a conhecer os gostos e intenções da estadia e da visita.

De maneira a poder chegar a mais clientes tanto nacionais como internacionais é importante estar presente, também, nos canais indiretos, como por exemplo, central de reservas (Booking), operador turístico ou uma agência de viagens. Uma das vantagens de estar presente nestes canais é a possibilidade de mostrar fotografias, avaliações e comentários podendo assim atrair mais pessoas ao hotel.

Em ambos os canais, estarão presentes também as redes sociais da Quinta da Princesa de maneira a que as pessoas possam ver novidades, descontos, atividades realizadas, os espaços comuns entre outras coisas.

4.1.2.4. Comunicação

A comunicação deverá ser um dos pontos mais importantes para qualquer negócio, uma vez que, poderá ser crucial para o bom funcionamento e perceber se este é bem sucedido ou não. Todas as estratégias de comunicação terão por base quem é o público-alvo, o que este pretende do BH e quais os seus desejos.

Existem várias ferramentas que poderão ajudar a alcançar potenciais clientes, como por exemplo:

- Marketing Digital (1)
- Marketing Direto (2)
- Relações Públicas e Força de Vendas (3)
- Programas de Fidelização (4)
- Publicidade (5)

Dentro do Marketing Digital (1) fazem parte as Redes Sociais e o Site, como já foi referido acima o BH terá uma presença assídua nas redes sociais de maneira a poder mostrar ao clientes algumas atividades realizadas, refeições confeccionadas no restaurante, promoções e fotografias que demonstrem toda a vivência do hotel.

Relativamente ao site, este será otimizado de maneira a que seja simples de navegar, expondo todas as atividades que o hotel oferece (preços e outras informações), a decoração e especificidades dos quartos, descrição dos packs disponíveis, haverá um link direto para as redes sociais, será possível fazer reserva através do site onde os clientes poderão verificar preços e a disponibilidade e por fim, haverá também uma

caixa de conversa onde poderão expor as suas dúvidas e o hotel irá responder o mais depressa possível, podendo assim ter um contacto direto com o cliente.

No Marketing Direto (2) estão inseridas ferramentas como o E-mail, Newsletter e Motores de Busca. Relacionado com estas ferramentas está o CRM (*Customer Relationship Management*), que é um sistema de gestão que permite ao hotel conhecer melhor os seus clientes. Através do CRM, que funciona como uma base de dados que dá acesso ao hotel a informações sobre os clientes que já ficaram no hotel, pode-se assim ficar a saber informações essenciais para saber que tipo de informações lhes enviar através do e-mail ou newsletter. Em ambos os casos é possível anexar fotografias, mensagens, animações entre outros elementos e personalizar em casos específicos se for necessário, com informações sobre campanhas ou outros assuntos.

Relativamente aos motores de busca, estes permitem uma maior visualização do website do hotel e mais facilitada dependendo da posição que ocupa no motor de busca; esta posição poderá ser paga ou não, funcionando através de anúncios com links que direcionam para o website do hotel.

Relações Públicas e Força de Vendas (3) é essencial que o BH esteja presente em vários eventos de turismo de maneira a trazer mais conhecimento sobre o hotel e a alcançar o público alvo esperado. Os eventos turistas englobam feiras de turismo nacionais e internacionais, anúncios no jornal ou revistas de turismo, além destes é também importante que o hotel esteja presente em guias turísticos e rotas turísticas. Quanto mais informação estiver presente em locais turísticos e em eventos turísticos melhor a chance de captar o público alvo pretendido.

Programas de Fidelização (4), qualquer pessoa gosta de se sentir incluída e parte de um grupo privilegiado, acontece a mesma situação com os hotéis e os seus programas de fidelização; na Quinta da Princesa haverão várias opções de programas de maneira a que os clientes se sintam motivados para continuar a vir:

- Cartão digital onde vão acumulando pontos, ao fim de 300 pontos é oferecido uma noite gratuita (cada 100 pontos por noite);
- 10% de desconto se optarem por uma estadia de 5 noites ou mais;
- 10% pelos packs disponíveis
- 5% de desconto no segundo serviço realizado no hotel;

Publicidade (5), toda a publicidade feita será sempre pensada em captar novos clientes e a manter os que já usufruíram do hotel; numa 1ª fase será feita bastante publicidade de maneira a dar a conhecer o hotel e anunciar o dia abertura entre outros assuntos, numa 2ª fase não será precisa fazer publicidade constantemente, apenas será utilizada para anunciar novas campanhas ou dar informações sobre programas que o hotel irá realizar, como por exemplo, a passagem de ano, jantares de natal entre outros.

4.1.3. Desenvolvimento estratégico

4.1.3.1. Segmentação-alvo

Um dos elos comuns dos Boutique hotéis é o tipo de mercado que querem captar, geralmente casais ou indivíduos de idades compreendidas entre os 20 anos e os 50 anos, que tenham gosto pelas artes, pela história, pela natureza e que vêm à procura de um lugar para descansar ou praticar outras atividades, que tenham um poder de compra elevado e que sejam de classes média-alta ou alta.

Em relação à Quinta da Princesa, o público alvo que pretende captar não é diferente do geral, irá tentar captar tanto a população nacional como estrangeira, que sejam interessados nas artes, na gastronomia, na história, que tenham vontade de conhecer um lugar onde a serenidade e a ligação à natureza é crucial e a atenção ao detalhe é essencial.

Mais especificamente irá captar casais ou indivíduos com idades compreendidas entre os 20 anos e os 60 anos, que tenham gosto por viajar e praticar atividades tanto ligadas à natureza como à gastronomia, que tenham interesse e curiosidade em conhecer as artes, a história, a gastronomia de Sintra e Portugal ou queiram apenas um lugar que lhes ofereça paz, descanso e serenidade.

Como é uma unidade hoteleira que oferece produtos e serviços de qualidade, e que tem atenção ao detalhe e ao serviço prestado, será mais direcionado a pessoas com um poder de compra elevado, ou seja, classe média-alta ou alta.

4.1.3.2. Posicionamento

O posicionamento não se refere apenas ao ponto de vista dos clientes como também se refere à maneira como o hotel se vai distinguir da concorrência e perceber quais são os fatores que o público alvo atribui mais valor.

De maneira a se diferenciar da concorrência a Quinta da princesa irá adotar a estratégia através da diferenciação, ou seja, após estudar os serviços e produtos da concorrência é preciso perceber quais destes é que os clientes atribuem mais valor e adaptá-los ao hotel. É necessário estar sempre em constante atenção ao aparecimento de novos produtos e serviços que se adequam ao tipo de cliente que se deseja captar, de maneira, a que estes fiquem surpreendidos com as experiências que o hotel lhes proporciona e os mantenha interessados em voltar novamente.

O hotel terá sempre padrões de serviço personalizado elevado e a capacidade de superar quaisquer expectativas que os clientes tenham em relação à sua estadia.

Apesar de haver alguns hotéis da mesma categoria na região é importante apresentar ao cliente fatores que sejam superiores à concorrência, como por exemplo, o tipo de serviço prestado, a qualidade da gastronomia apresentada, a amabilidade de todo o staff do hotel, os serviços que estão ao dispor do cliente, a capacidade de responder a quaisquer pedidos feitos pelo cliente e a atenção ao detalhe.

A estratégia através da diferenciação permite ao hotel ser reconhecido e ser distinguido da concorrência por esses fatores.

4.1.3.3. Marca

Não estando e não querendo estar associado a outras marcas do setor, o BH irá criar uma nova marca, o que pode ser um desafio, uma vez que, as pessoas optam quase sempre por um hotel de marca conhecida.

Apesar dessa escolha, as pessoas estão cada vez mais inclinadas por hotéis independentes e por experimentar novas experiências o que se traduz num ponto positivo a favor da Quinta da Princesa.

Assim será criada uma nova marca com o nome de “Quinta da Princesa, Boutique Hotel”, com um logótipo alusivo à natureza, como se pode verificar na figura abaixo, uma árvore da vida e o nome do BH.

Esta marca irá representar confiança, luxo, conforto, modernidade tendo sempre em conta a história e a arte presente por toda a propriedade onde está inserido o BH.



Figura 1. Logótipo do Boutique Hotel

4.1.4. Plano de instalação

4.1.4.1. Dimensionamento, Edifício e Equipamentos

O Boutique Hotel, como já foi referido acima, será instalado numa propriedade em Sintra. Este hotel irá iniciar-se com a aquisição e reabilitação de um terreno com cerca de 4.000 m² sendo que apenas 1.800m² são reservados para o edifício.

Antes de iniciar as obras de reabilitação de todo o terreno é necessário que o hotel vá de encontro com a legislação em vigor, nomeadamente a Portaria nº 309/2015, 25 de Setembro, e que seja apresentado o projeto à Câmara Municipal de Sintra e outras entidades competentes para obter as licenças necessárias.

A área pública privada constituída por 15 quartos todos equipados com casa de banho privada, terá reservado cerca de 500metros quadrados, onde estão incluídos as circulações e os apoios de serviço.

A área pública comum diz respeito ao restaurante, ao bar, ao spa, piscina exterior, instalações sanitárias, sala de lazer, salas de eventos e o espaço de lounge exterior.

A área de serviço corresponde à cozinha, sala de refeições do staff, a lavandaria, as salas de apoio ao *front-office*, receção, zona do staff, zona de lixos, salas de apoio à cozinha, garrafeira do hotel e salas de apoio ao roomservice e às limpezas de andares.

A área técnica compreende às áreas de manutenção, ventilação e ar condicionado, central de aquecimento de água, circuito de esgotos, painéis solares; etc.

Pisos

O hotel é constituído por 4 pisos e por 30 assoalhadas, sendo que serão todas remodeladas para irem de encontro com os requisitos necessários para se ser considerado um hotel de luxo e com uma categoria de 5 estrelas. No piso mais inferior serão implementadas a zona das descargas de fornecedores e a entrada para o staff, a lavandaria, o economato, os cacifos e os balneários e a sala de manutenção. No piso 0, será a receção, o restaurante, o bar, a piscina exterior e sala de refeições. No piso 1 e 2 estarão incluídos os quartos e as salas de apoio às limpezas de quartos. Na zona exterior

haverá bancos para os clientes apreciarem a natureza, uma esplanada, mesas e a piscina exterior com espreguiçadeiras.

Equipamentos

Pela observação das imagens da propriedade, não existe qualquer tipo de equipamentos, logo será feito um grande investimento de modo a dotá-lo com tudo o que é necessário à realização da operação.

- Área pública privada- camas de casal; roupa de cama; almofadas; cobertores; candeeiros; tapetes; cortinados; móveis; cadeiras; mini frigorífico; televisão; máquina de café; chaleira; serviço de copos; cofre; armário para guardar as roupas; cabides; elementos decorativos, como por exemplo, flores, vasos, quadros, etc.; espelho corpo inteiro; cofre; casa de banho com sanita; dois lavatórios, banheira ou base de duche, *amenities*; secador; roupa de casa de banho; suportes para a roupa de casa de banho; robes; chinelos; espelho; espelho pequeno para maquilhagem; caixote do lixo; iluminação geral do quarto; comando para controlar todos os aspetos do quarto; ar condicionado; tomadas; sacos para lavandaria.
- Área pública comum- sofás; poltronas; tapetes; candeeiros; mesas de apoio; elementos decorativos; serviço de pratos; serviço de copos; bancos altos; balcão de bar; espreguiçadeiras; cadeiras de exterior; camas de exterior; iluminação; sistema de som; instalações sanitárias; espelhos; caixote de lixo; toalhas de mãos e respetivo suporte; secador; sabonete; sistema de ventilação; livros; revistas; mesas de massagens e respetivos acessórios.
- Área de serviço – fogão; forno; exaustor; fritadeira; carrinhos de apoio; frigoríficos; armários de arrumação; arcas frigoríficas; máquinas de lavar loiça; conjunto de loiças; conjunto de talheres; conjunto de copos; secretárias; cadeiras; computadores; impressoras; cacifos; instalações sanitárias com sanita; lavatórios, papel de mãos; duche; acessórios de limpeza; acessórios de lavandaria e engomadoria.
- Área técnica- sistema de climatização, rede de esgotos; rede de águas; painéis solares.

4.1.5. Aspetos Técnicos e Funcionais

Sistema de Informação e Gestão

Aliado a uma liderança forte é necessário que exista um bom *software* de gestão, de maneira a que toda a operação do hotel seja gerida de forma eficiente e rápida. O software utilizado será um PMS que permite ao *front office* fazer e alterar reservas, fazer o check-in e o check-out, consultar taxas de ocupação, verificar o calendário, fazer transações e faturação, verificar promoções, entre outras funções.

Aliado ao PMS está o CRM, um sistema que engloba toda a informação de várias plataformas que permite estabelecer uma relação com o cliente dentro e fora do hotel. Uma vez que esta ferramenta analisa as informações de cada cliente, é possível entrar em contacto com estes para transmitir novas campanhas ou promoções, ficar a conhecer o histórico de cada cliente e os seus consumos, analisar dados que permitam ao hotel saber os onde estão a faturar mais e menos, entre outras funções.

Sistema de Segurança

Um dos fatores mais importantes quando um cliente fica num hotel é o seu sentimento de segurança. Estará presente em todos os quartos o mapa do hotel com as saídas de emergência como é legalmente obrigatório, estarão presentes por todos os corredores do hotel câmaras de vigilância, extintores, iluminação das saídas de emergência, alarmes de deteção de fumo, alarme contra furtos, kit de primeiros socorros e todos os colaboradores receberão uma formação de suporte básico de vida.

Sistema de Energia, Gás e Água

Uma vez que, o boutique hotel se encontra numa zona muito ligada à natureza, é necessário que este contribua com uma pegada mínima. Todos os materiais utilizados para a reabilitação deste projeto serão sustentáveis para o ambiente, a iluminação utilizada será LED, uma vez que, permitem baixar o consumo de energia, nos quartos dos hóspedes as luzes serão ativadas e desativadas conforme a sua presença no quarto, haverá também nos corredores e balneários dos colaboradores um sensor de presença, nas zonas comuns as luzes estarão ligadas entre as 18h e as 08h para manter um ambiente de tranquilidade, as luzes exteriores terão um temporizador entre as 18h e as 08h. Todos os equipamentos a utilizar terão uma eficiência energética A, de modo a trazer vantagens energéticas ao hotel.

Para aquecimento das águas serão utilizados os painéis solares sendo que se estes não forem suficientes será utilizado a caldeira de gás. Relativamente à água, esta será da rede pública, de maneira a diminuir o seu consumo haverá presente em todas as torneiras e duchas um redutor de fluxo de água.

Sistema de Climatização

De maneira a que se possa proporcionar ao cliente um ambiente agradável e de tranquilidade, serão implementadas unidades de ar condicionado nas zonas comuns públicas e nos quartos. Este sistema será utilizado nos quartos apenas quando estes estiverem a usufruí-lo e quando houver necessidade. No inverno as áreas comuns serão aquecidas com lareira mas se não for suficiente o ar condicionado entrará em funcionamento.

Obras de Reabilitação

A reabilitação do edifício e do espaço exterior será profunda, uma vez que, não sendo habitada há muito tempo mostra sinais de falta de manutenção. As obras que o edifício irá ser submetido serão não só carácter interior mas também exterior, e dizem respeito a instalações de uma nova rede elétrica e de telecomunicações, sistema de ventilação, pavimento em contacto com o solo, fachadas e isolamento, e cobertura e telhas, limpeza do espaço exterior, de maneira a que se possa plantar flores e árvores e colocar mobiliário de *lounge* exterior e melhorar a piscina exterior.

Certificações

De maneira a um empreendimento turístico esteja em conformidade com todas as normas necessárias ao bom funcionamento de uma operação é necessário que este tenha certificações em sistemas de qualidade, ambiental, segurança alimentar e saúde, segurança e higiene no trabalho. Estas certificações tornam a posição de um empreendimento mais forte comparada com a sua concorrência e transmitem um sentimento de segurança e confiança ao cliente. É, portanto, importante que um hotel consiga obter estas certificações.

ISO 9001 – Sistemas de Gestão da Qualidade

ISO 14001 – Sistemas de Gestão Ambiental

ISO 22000 – Sistemas de Gestão da Segurança Alimentar

Processo de Licenciamento

O procedimento para a instalação de um empreendimento turístico deve seguir o regime do RJET (Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos) e as suas especificidades e visto que ainda será feita uma operação urbanística terá também de seguir o RJUE (Regime Jurídico da Urbanização e Edificação). Uma vez que, o edifício poderá ter algum valor arquitetónico é possível pedir um parecer para se verificar se a dispensa de requisitos é aplicável. De um modo geral, o procedimento é feito por cinco fases:

- 1º: Pedido de Informação Prévio (facultativo)
- 2º: Pedido de Licenciamento ou Comunicação prévia de Operações Urbanísticas
- 3º: Autorização ou Comunicação de Utilização para fins Turísticos
- 4º: Vistoria de Aprovação
- 5º: Auditoria de Classificação pelo Turismo de Portugal

4.1.6. Organograma do Hotel e Recursos Humanos

O setor hoteleiro, especialmente hotéis de pequena dimensão, são conhecidos pela sua forte componente humana, uma vez que, os serviços prestados são de pessoas para pessoas e sendo por isso essencial que o desempenho e as competências dos colaboradores sejam de um nível superior para se adequar ao tipo de serviço que é esperado por parte do hotel.

É necessário que todo o processo de contratos dos colaboradores, ou seja, a gestão de recursos humanos seja elaborada de maneira a que estes sejam os melhores para desempenhar as atividades e estejam motivados.

Sendo um hotel de pequena dimensão, a estrutura organizacional do mesmo será relativamente simples, contemplando apenas 15 colaboradores. Todos os colaboradores terão de ser polivalentes, ou seja, terão de saber efetuar não só a sua atividade mas também a dos outros se for necessário.

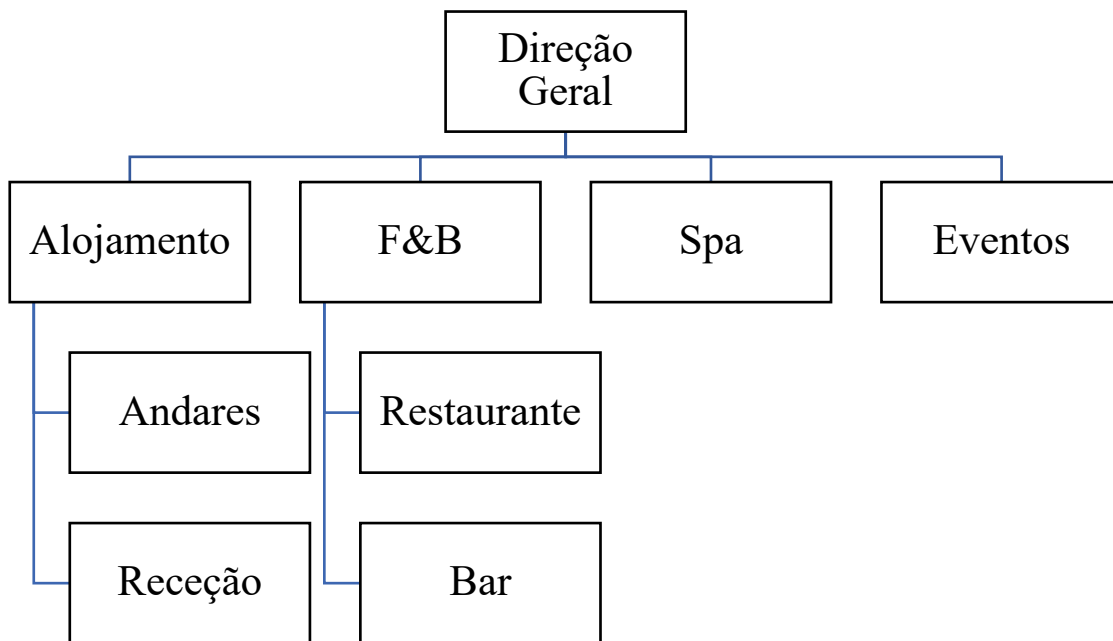


Figura 2. Organograma BH

Fonte: Elaboração Própria

Uma vez que, o organograma da empresa é claro e simples isto permite uma comunicação simplificada e rápida entre departamentos o que permite tratar de assuntos de maneira mais eficaz como problemas ou necessidades dos clientes. Relativamente à composição dos departamentos, a direção geral terá uma pessoa responsável por toda a operação do hotel, o alojamento terá uma pessoa na limpeza dos quartos e dos espaços comuns e duas pessoas na recepção, o departamento de F&B será composto por dois empregados de mesa, um *chef* de cozinha e um cozinheiro de 2ª e dois empregados de bar, o departamento do Spa terá uma pessoa na recepção e uma na parte das massagens, e por último, o departamento dos Eventos terá três pessoas (organização de eventos, calendário de festas/reuniões).

No que diz respeito à remuneração mensal dos colaboradores está irá variar entre os 800€ e os 1200€, existindo a possibilidade de aumentos salariais de ano para ano.

4.1.7. Planeamento Financeiro

4.1.7.1. Fatores críticos de projeção

Prevê-se a construção faseada do BH até ao final de 2023, tendo início no princípio do ano 2020. Para tal, foi estimado um montante de investimento inicial de 8 milhões de euros.

De modo a cobrir este investimento e os primeiros anos de operação, estima-se recorrer a um financiamento externo bancário no montante total de 2,5 milhões de euros.

A partir de 2024, será o início da atividade operacional do BH que conta com 15 quartos duplos disponíveis, um restaurante e um SPA.

De forma a garantir o bom funcionamento das operações, pretende-se contratar 15 colaboradores a tempo inteiro, repartidos pelos principais departamentos do BH.

Para o período projecional, foi considerada uma taxa de inflação de 2,0%.

4.1.7.2. Receitas

Para as receitas, foram considerados todos os fluxos provenientes dos principais departamentos do BH, sendo que o negócio de receitas de quartos representa a maior parte do negócio (69%), seguido das receitas provenientes do SPA (17%) no final de 2050.

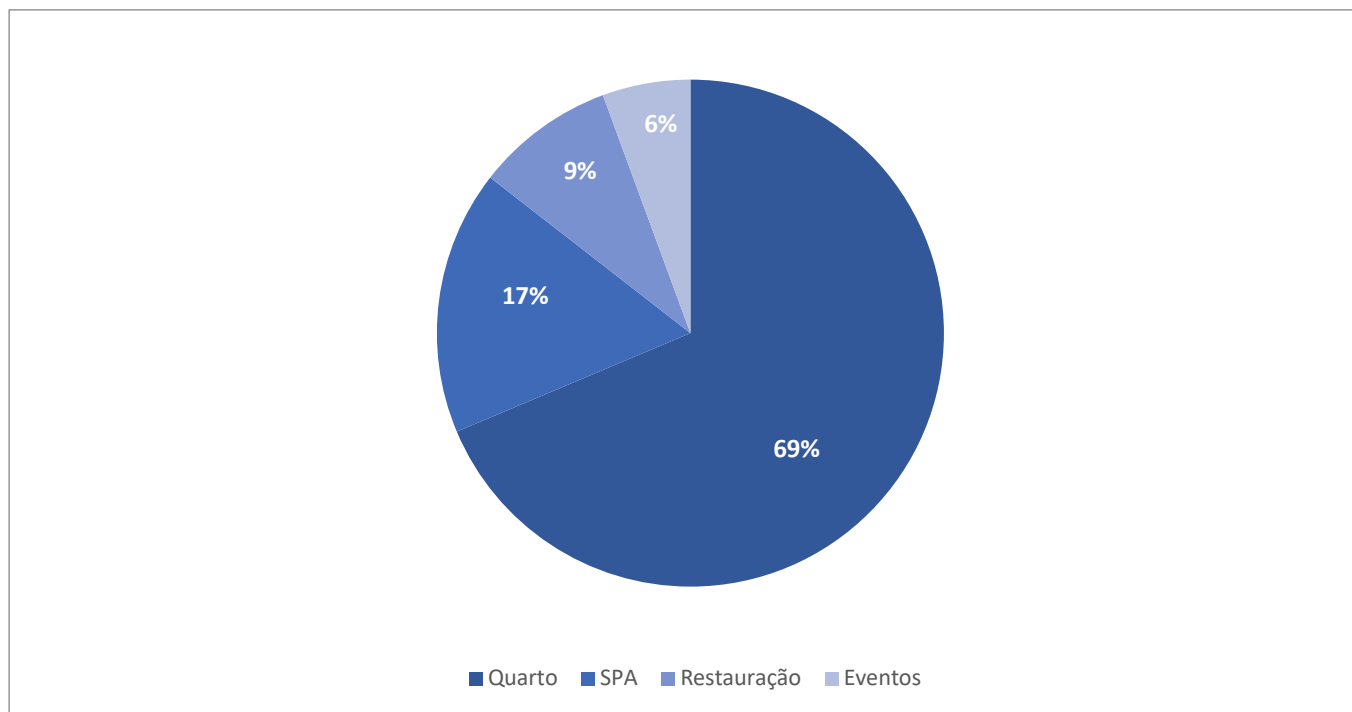


Tabela 6. Percentagem de Receita por Departamento

4.1.7.3. Receitas de Quartos

Relativamente às receitas de quartos, foi estimada uma tarifa média por quarto duplo de 232€ por noite, com uma taxa de ocupação de 30% no primeiro ano de atividade.

De forma prudente, para o período de projeção, considerou-se que o crescimento da tarifa média após 2024 acompanhe o crescimento da taxa de inflação esperada.

Ao nível da taxa de ocupação, é expectável que esta cresça a um ritmo de 2,5% ao ano, atingindo uma taxa de ocupação de 81% no final de 2041, mantendo-se estável após este período.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	...	2051
Receitas de Quartos													
nº dias por ano	0	0	0	360	360	360	360	360	360	360	360	...	360
Nº Quartos	0	0	0	15	15	15	15	15	15	15	15	...	15
Receita por Quarto/noite	-	-	-	232,00	236,64	241,37	246,20	251,12	256,15	261,27	266,50	...	396,00
% Ocupação	0,0%	0,0%	0,0%	30,0%	33,0%	36,0%	39,0%	42,0%	45,0%	48,0%	51,0%	...	84,0%
Total Receitas de Quartos	-	-	-	375 840	421 692	469 229	518 498	569 550	622 437	677 211	733 927	...	1 796 245

Tabela 7. Receita de Quartos

4.1.7.4. Receitas de SPA

Em relação às receitas de SPA, foi proposto um preço médio de 100€ pelos serviços de SPA, com uma taxa de utilização de 30% dos clientes hospedados no BH no primeiro ano de atividade.

De forma prudente, para o período de projeção, considerou-se que o crescimento do preço médio dos serviços de SPA após 2023 acompanhe o crescimento da taxa de inflação esperada.

Ao nível da taxa de utilização, é expectável que esta cresça a um ritmo de 1,0% ao ano, atingindo uma taxa de ocupação de 57% no final de 2050, mantendo-se estável após este período.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ...	2051
Receitas de SPA												
Receita por serviço	-	-	-	100,00	102,00	104,04	106,12	108,24	110,41	112,62	114,87	... 170,69
% Utilização SPA	0,0%	0,0%	0,0%	30,0%	31,0%	32,0%	33,0%	34,0%	35,0%	36,0%	37,0%	... 57,0%
Total Receitas de SPA	-	-	-	48 600	56 347	64 721	73 752	83 469	93 902	105 084	117 049	... 441 319

Tabela 8. Receitas do Spa

4.1.7.5. Receitas de Restauração

Relativamente às receitas de Restauração, estas terão um preço médio de 50€ por refeição, com uma taxa de utilização de 50% dos clientes hospedados no BH no primeiro ano de atividade, sendo desta maneira implícito que os clientes hospedados, utilizem o restaurante para uma das suas refeições diárias (Almoço/jantar).

De forma prudente, para o período de projeção, considerou-se que o crescimento do preço médio por refeição após 2023 acompanhe o crescimento da taxa de inflação esperada.

Ao nível da taxa de utilização, é expectável que esta se mantenha estável durante o período projecional.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ...	2051
Receitas de Restauração												
Receita por refeição	-	-	-	30,00	30,60	31,21	31,84	32,47	33,12	33,78	34,46	51,21
% Utilização Restaurante	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Total Receitas Restauração	-	-	-	48 600	54 529	60 676	67 047	73 649	80 487	87 570	94 904	232 273

Tabela 9. Receitas da Restauração

4.1.7.6. Receitas de Eventos

Irá existir dois tipos de eventos: Casamentos e Reuniões/Eventos empresariais.

Para as receitas de eventos relacionados com casamentos, foi estimado um preço médio de 25.000€ por casamento, sendo que estimamos realizar 2 casamentos por ano.

Para as receitas de eventos relacionados com reuniões/eventos empresariais, foi estimado um preço médio de 1.500€ por reunião/evento empresarial, sendo que estimamos realizar cerca de 24 reuniões/eventos por ano (2 por mês).

De forma prudente, para o período de projeção, considerou-se que o crescimento do preço médio de ambos os eventos após 2023 acompanhe o crescimento da taxa de inflação esperada.

Ao nível do número de eventos a realizar por ano, é expectável que este se mantenha estável durante o período projecional.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ...	2051
Receitas de Eventos												
Nº de Casamentos	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	...	2
Nº de Reuniões/Eventos Empresariais	0	0	0	24	24	24	24	24	24	24	...	24
Nº de Eventos	0	0	0	26	26	26	26	26	26	26	...	26
Receita por Casamento	-	-	-	25 000	25 500	26 010	26 530	27 061	27 602	28 154	28 717	29 877
Receita por Reunião	-	-	-	1 500	1 530	1 561	1 592	1 624	1 656	1 689	1 723	1 793
Receitas totais de Casamentos	-	-	-	50 000	51 000	52 020	53 060	54 122	55 204	56 308	57 434	85 344
receitas totais de Reuniões	-	-	-	36 000	36 720	37 454	38 203	38 968	39 747	40 542	41 353	61 448
Total Receitas Eventos	-	-	-	86 000	87 720	89 474	91 264	93 089	94 951	96 850	98 787	146 792

Tabela 10. Receitas de Eventos

4.1.7.7. Custos

Em relação aos custos, foram considerados todos os fluxos relacionados com a atividade do BH, incluindo custos com a atividade operacional, custos financeiros, custos de manutenção e investimento, sendo que os custos com pessoal e custos operacionais representam os maiores custos relativamente às receitas no final de 2050.

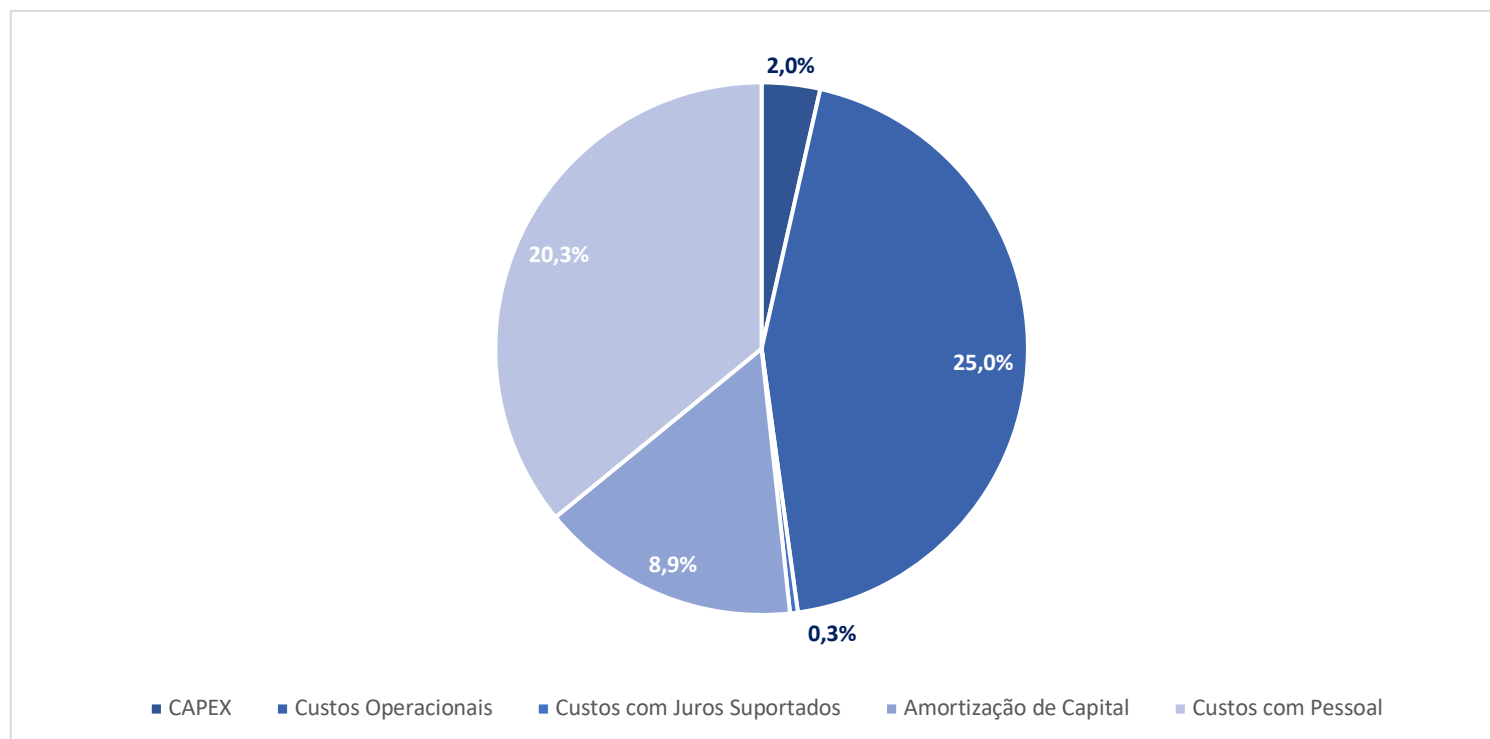


Tabela 11. Custos

4.1.7.8. Capex

Foi considerado um investimento inicial de 2 milhões de euros, repartidos pelo período de construção (de 2020 a 2023) e desenvolvimento da atividade operacional do BH ao longo dos próximos anos.

A partir de 2023, vai-se assumir um capex anual de cerca de 2% das receitas totais do BH, sendo este o montante anual médio considerado como adequado para suportar tanto as pequenas intervenções, como as renovações e intervenções mais estruturais que ocorrem ciclicamente

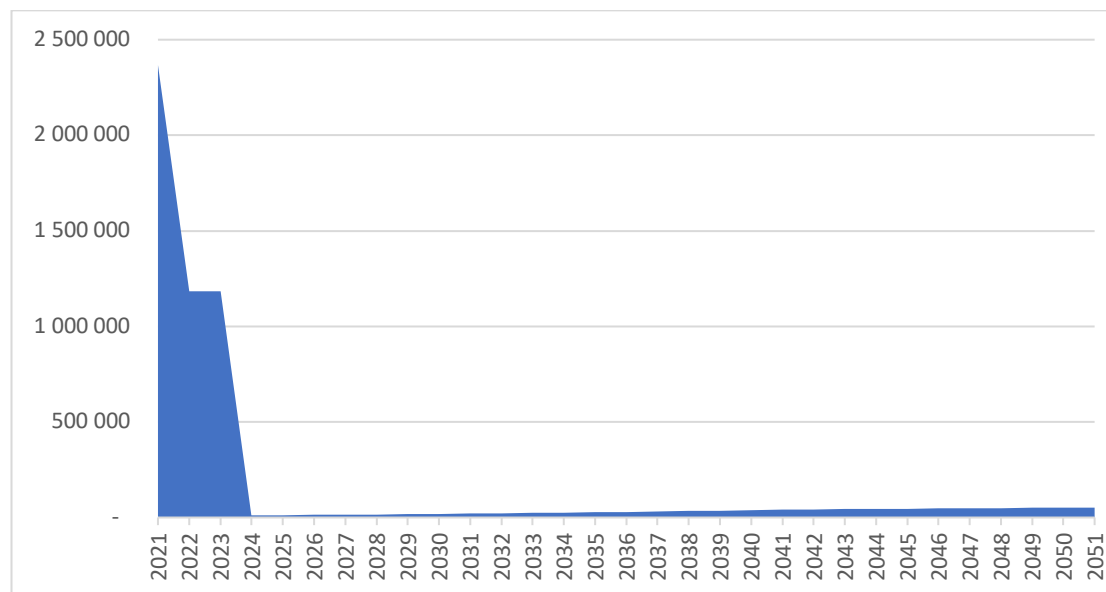


Tabela 12. Capex

Relativamente às obras exteriores/interiores, para reabilitação do hotel tanto a nível de tetos, chão, e paredes, foi estimado um valor de cerca de 4 milhões de euros, uma vez que, o custo ronda os 2000 euros por metro quadrado.

4.1.7.9. Custos Operacionais

Foi assumido um montante total de custos operacionais anuais de cerca de 25% das receitas totais do BH, sendo este o montante anual médio considerado como adequado para manter a atividade operacional, onde estão incluídos custos com Quartos, F&B, marketing, energia e fluídos, custos fixos administrativos e custos com pessoal temporário relacionadas com o tipo de eventos que ocorrem no hotel, requerendo estes diferentes necessidades de pessoal, conforme a sua natureza.

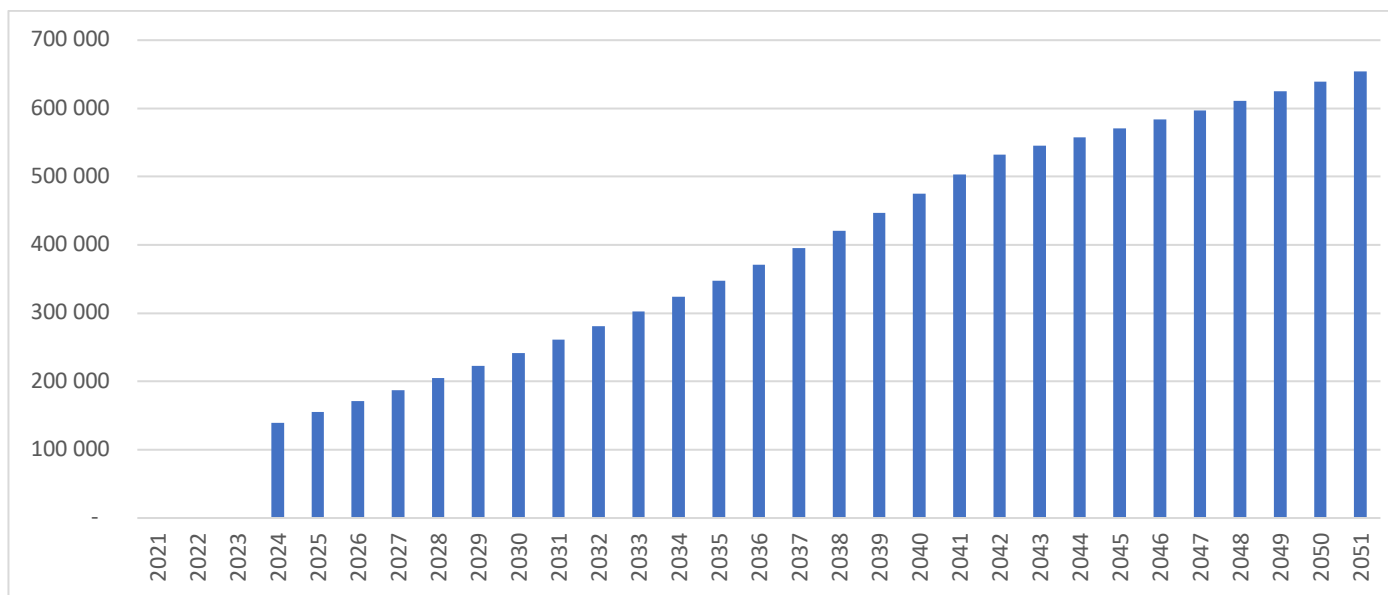


Tabela 13. Custos Operacionais

4.1.7.10. Custos com Pessoal

É expectável a entrada de 15 colaboradores a tempo inteiro de modo a garantir o bom funcionamento da atividade operacional do BH em todos os seus departamentos.

O salário médio, por colaborador, por mês, será de 1.200 euros. A partir de 2023, é considerado um crescimento no salário médio em linha com a taxa de inflação, acompanhando o aumento do nível da ocupação e atividade do BH.

De uma forma geral, para o período projetado, é esperada uma estabilização dos gastos com pessoal, em cerca de 25% das receitas.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ...	2051
Custos com Pessoal												
Nº Colaboradores	0	0	0	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Remuneração média	-	-	-	1 200	1 224	1 248	1 273	1 299	1 325	1 351	1 378	2 048
TSU	0,00%	0,00%	0,00%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%
Fardas e outros custos	-	-	-	1 500	1 530	1 561	1 592	1 624	1 656	1 689	1 723	2 560
Custos com Pessoal	-	-	-	310 830	317 047	323 388	329 855	336 452	343 181	350 045	357 046	530 552
Total Custos	2 367 000	1 556 623	1 554 294	827 905	845 999	864 909	884 661	905 282	926 797	949 234	972 622	1 477 364

Tabela 14. Custos com Pessoal

4.1.7.11. Custos de Financiamento

De modo a cobrir o investimento inicial e os primeiros anos de operação tal como eventuais custos extraordinários, prevê-se recorrer a um financiamento externo bancário no montante total de 2,5 milhões de euros a reembolsar nos próximos 30 anos.

Deste modo, foi apurado uma amortização de capital anual de 233,333 euros para o período projecional.

De forma a calcular os custos com juros suportados foi assumido uma taxa de juro com um spread de mercado de 2,5% e uma taxa Euribor 12M de -0,50% ao longo do período projecional.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ...	2051
Custos de Financiamento												
Montante em Dívida	7 000 000	7 000 000	6 766 667	6 533 333	6 300 000	6 066 667	5 833 333	5 600 000	5 366 667	5 133 333	4 900 000	... 233 333
Amortização/(Levantamento)	- €	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	... 233 333
Juros suportados	0	139 790	137 460	132 801	128 141	123 481	118 822	114 162	109 502	104 843	100 183	... 6 990
Saldo médio	0	7 000 000	6 883 333	6 650 000	6 416 667	6 183 333	5 950 000	5 716 667	5 483 333	5 250 000	5 016 667	... 350 000
% Taxa de juro	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	... 2,00%
% EURIBOR 12M	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	-0,50%	... -0,50%
% Spread	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	... 2,50%
Custos com Juros Suportados	-	139 790	137 460	132 801	128 141	123 481	118 822	114 162	109 502	104 843	100 183	... 6 990
Amortização de Capital	-	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	233 333	... 233 333

Tabela 15. Custos de Financiamento

5. Conclusão

5.1. Principais conclusões

Com o turismo em Portugal a aumentar e a atitude dos consumidores a alterar-se em relação ao que esperam dos hotéis, foi possível perceber o porquê de o mercado hoteleiro sentir a necessidade de corresponder a uma nova tendência. Essa teve em mente os consumidores e o que estes procuram, ou seja, hoje em dia o frequentador de hotéis não só procura o conforto como procura criar e viver novas experiências através de hotéis independentes e/ou por hotéis de pequena dimensão.

Com o desenvolvimento deste projeto de trabalho foi possível retirar algumas conclusões sobre variados aspetos relacionados com os BH e os LH. Através da análise e pesquisa de informação foi possível perceber a necessidade de uma nova tipologia de hotel no mercado hoteleiro. Nesse sentido os BH e os LH foram a solução encontrada para fugir a estandardização dos hotéis de cadeia. De seguida, foi possível perceber que os investigadores apesar de chegarem à conclusão de que os BH e LH são caracterizados pela sua dimensão, cultura, arte e história, ou seja, focam-se apenas nas características comuns entre eles, não existe, no entanto, uma resposta estipulada para a pergunta “O que é um Boutique Hotel e qual a diferença entre este tipo de hotel e os *Lifestyle* Hotéis”.

O passo seguinte foi tentar perceber o que é necessário para a abertura de um BH e foi feito um levantamento de requisitos; sendo que estes podem ser comuns, obrigatórios e/ou opcionais dependendo da classificação de estrelas que os proprietários pretendam para o seu hotel, chegou-se à conclusão que para ter um hotel de cinco estrelas é necessário que este siga uma lista onde serão atribuídos pontos conforme os atributos que terá e tendo de perfazer 278 pontos no total. Os requisitos têm várias características, como por exemplo, as aéreas mínimas para um quarto, os equipamentos que o hotel deve ou poderá ter para complementar o seu serviço.

De seguida e uma vez que estes hotéis se inserem na categoria de 5 estrelas e têm o atributo luxo muito presente, fez-se uma análise sobre este tipo de mercado na hotelaria portuguesa onde foi possível concluir que este é um mercado que tem sofrido uma grande expansão e apesar da crise sentido este não sofreu qualquer alteração negativa.

Depois de concluída a fundamentação dos conceitos, foi apresentada e aplicada a metodologia que consistiu em investigar a localização para ser construído um hotel, quais seriam os seus concorrentes e o seu público-alvo. A localização escolhida foi o concelho de Sintra, mais concretamente, a vila velha de Sintra. Através do estudo da localização foi possível perceber que esta é uma localidade viável para a construção de um BH. As características deste tipo de hotel vão de encontro com as características que a localização em questão possui.

Foi elaborado um plano financeiro para a reabilitação do edifício e alguns custos que estarão presentes na operação do BH e foi possível chegar à conclusão que é necessário um investimento de 8 milhões de euros para conseguir que o hotel supere as expectativas dos clientes que irá receber. Do ponto visto financeiro o negócio não deverá ser dos mais rentáveis, uma vez que, é necessário um montante elevado para iniciar obras, pagar a mão de obra, licenças, autorizações entre outros assuntos.

Em suma, durante a realização do trabalho foi possível esclarecer a pergunta de partida: “O que é um *Boutique* e um *Lifestyle Hotel*” que após a leitura e compreensão da literatura é possível, apenas, concluir que um *Boutique Hotel* é um hotel de pequena dimensão, com cem quartos no máximo, com decoração de designers, ligados às experiências que podem providenciar aos seus clientes e à cultura da localização onde estão inseridos; os *Lifestyle* Hotéis têm uma dimensão maior que os BH mas com menos de trezentos quartos e estão ligados a um tipo de estilo de vida, ou seja, são hotéis, geralmente, temáticos; relativamente aos outros objetivos colocados no início do projeto: “1. Que tipo de boutique hotéis existem no mercado?” , pode-se enumerar alguns exemplos de BH que existem, hotéis vocacionados para o setor *corporate*, hotéis contemporâneos e hotéis funky são alguns exemplos; “ 2. Quais são as características deste tipo de hotéis?”, no capítulo 1 pode-se enumerar algumas características que são comuns a esta tipologia de hotel , tais como, o design, a arquitetura, o número de quartos, entre outros; “3. Que tipo de serviços deverá ter esta tipologia de hotel?”, sendo hotéis que valorizam muito o contacto com o cliente, o serviço que mais se destacou foi o serviço altamente personalizado que os colaboradores de um hotel têm com os seus clientes; “4. Quais as diferenças entre *Boutique* e *Lifestyle* hotéis?”, uma das diferenças que foi possível perceber é em termos do tamanho destes dois tipos de hotel, um BH tem geralmente até 100 quartos e os LH têm até 300 quartos; “5. Será Sintra um destino turístico vocacionado para este tipo de hotéis?”, a resposta é “sim”, Sintra é uma localidade que tem de “tudo um pouco”, natureza para quem gosta de fazer caminhadas

pela serra, tem um ambiente místico e romântico para umas férias de casal, museus e parques para os mais interessados na história, restaurantes e pastelarias para provar as especialidades de Portugal, desportos radicais ou náuticos a 15 minutos de Sintra, entre muitos outros aspetos, os Boutique Hotéis sendo conhecidos pelo seu design, arquitetura, dimensão pequena, e o bem estar dos clientes, sendo o mais importante, Sintra é o local ideal para a construção de um Hotel deste tipo.

5.2. Limitações e Futuros Estudos

Durante a realização do projeto de trabalho foram sentidas algumas limitações no que diz respeito aos temas abordados.

Relativamente ao primeiro ponto do projeto, os BH e os LH, a investigação existente não é abundante. Não existe uma definição certa sobre este tipo de hotéis, apesar de os investigadores chegarem à mesma conclusão em todas as investigações que realizam sobre este assunto, ou seja, os BH e os LH são hotéis com dimensão reduzida, no máximo até 100 quartos, têm um peso histórico e cultural muito forte, estão ligados à natureza e ao bem estar de cada um e têm uma forte ligação com o design e as experiências que providenciam aos seus clientes.

Outra limitação foi o COVID-19 que não permitiu retirar dados mais detalhados em relação aos hotéis, uma vez que, não havendo turismo os preços não seriam os mais corretos.

Relativamente aos estudos futuros, um deles seria tentar obter uma definição certa do que é um Boutique Hotel e um Lifestyle Hotel e saber quais as características que diferenciam estas duas tipologias de hotel. Outro estudo que seria interessante era colocar em prática a concretização do projeto em questão, de maneira a se perceber se este boutique faria diferença ou se será “apenas mais um”.

Bibliografia

Agget, M. (2007). *What has influenced growth in the UK's boutique hotel sector?*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 19(2), 169-177.

Botelho, G. (2011) *Luxo e Charme na Hotelaria em Portugal*, Portugal, Gabriela Botelho.

Balekjian, C., Sarheim, L.(2011). *Boutique Hotels segment. The challenge of standing out from the crowd*. Global Hospitality Services, 2-8.

Chan, C. (2012). Lodging subsector report: boutique hotels. *International Tourism Marketing and Development*, 1-18.

Cristovão, F. (2001). *Sugestões para a elaboração de um ensaio ou tese*. Lisboa: Edições Colibri.

Duarte, M.G.A (2010). *O turismo na paisagem cultural de Sintra*. Tese de Mestrado, Departamento de Turismo, Escola Superior de Hotelaria do Estoril.

Faria, C.P.A.N. (2019). *Análise da viabilidade da criação de um boutique hotel nas caldas da rainha*. Tese de Mestrado, Departamento de Gestão Hoteleira, Escola Superior de Hotelaria do Estoril.

Felipe, S., Figueiredo, C., Simões, D.(2014). O mercado de luxo e o marketing holístico: O caso dos hotéis de luxo. *Estudos do ISCA*, Série IV,8.

Figueiredo, M.I.N.C (2017). *O impacto do luxo na hotelaria: A evolução do conceito de hotelaria de luxo e o seu crescimento em Portugal*. Tese de Mestrado, Departamento de Gestão Hoteleira, Escola Superior de Hotelaria do Estoril.

Jones, D.L , Day, J., Quadri-Felitti, D. (2013). Emerging Definitions of Boutique and Lifestyle Hotels: A Delphi Study. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(7), 715-731.

Mangorrinha, J. (s.d.). O luxo e o turismo- uma atualização?. *Cogitur*. 117-133.

McIntosh, A.J. e Siggs, A. (2005). An Exploration of the Experiential Nature of Boutique Accommodation. *Journal of Travel and Research*, 44, 74-81.

Neto, M.M.R.P. (2015). *As expetativas dos clientes no mercado hoteleiro de luxo: fatores influenciadores*. Tese de Mestrado, Departamento de Gestão de Serviços, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Lima, E.F.F. (2019). *O turismo de luxo: o caso do hotel six senses douro valley*. Tese de Mestrado, Departamento de Direção Hoteleira, Comercial e Marketing, Politécnico do Porto, Escola Superior de Hotelaria do Porto.

Pereira, M.M (2016). *Plano de Negócios “Gold VineYard Hotel”*. Trabalho de Projeto, departamento de Gestão Hoteleira, Escola Superior de Hotelaria do Estoril.

Pizam, A. (2015). Lifestyle Hotels: Consistency and uniformity vs. Individuality and personalization. *International Journal of Hospitality Management*, 46(2015) 213-214.

Pratas, G. F.A.G (2019). *Reabilitação do Edifício da Biblioteca Municipal de Alcântara*. Relatório de Estágio, Departamento de Reabilitação Urbana, Instituto Politécnico de Tomar, Escola Superior de Tecnologia de Tomar.

Rogerson, J. M. (2010). The Boutique Hotel Industry in South Africa: Definition, Scope, and Organization. *Urban Forum*, 21, 425-439.

Strannegard, M. e Strannegard, L. (2012). Works of art: Aesthetic ambitions in design hotels. *Annals of Tourism Research*, 39(4), 1995-2012.

Sites Consultados

Anhar, L. (2001). *The Definition of Boutique Hotels*. Disponível em:
<https://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html> [obtido a 24/10/2018]

Araújo, L. (2017). Opinião: Turismo em Portugal cada vez mais, cada vez melhor. Disponível em: <https://www.publituris.pt/2017/12/29/opiniao-turismo-portugal-vez-vez-melhor/> [obtido em 15/05/2019]

Cm-sintra.pt(2019). *Área de Reabilitação Urbana – Centro Histórico de Sintra*. Disponível em:
<https://cm-sintra.pt/territorial/aru/area-de-reabilitacao-urbana-centro-historico-de-sintra>
[obtido em 07/01/2019]

Cm-sintra.pt(2019). Investir em Sintra. Disponível em:
https://cm-sintra.pt/media/attachments/2018/11/20/brochurainvestirsintra_pt_lr.pdf
[obtido a 10/01/2019]

Cm-sintra.pt(2019). *Relações Internacionais*. Disponível em:
<https://cm-sintra.pt/no-mundo/relacoes-internacionais> [obtido a 10/01/2019]

Dre.pt (2021). Portaria 303/2019 de 12 de Setembro. Disponível em:
<https://dre.pt/application/file/a/124642860> [obtido a 16/04/2021]

Diáriodenotícias.pt(2019). *Turim Hotels espera abrir o hotel de 5 estrelas em Sintra até ao final do ano*. Disponível em:
<https://www.dn.pt/lusa/interior/turim-hotels-espera-poder-abrir-o-hotel-de-5-estrelas-em-sintra-ate-final-do-ano-10906412.html> [obtido a 04/01/2019]

Diáriodenotícias.pt(2020). *Quem são os novos turistas que chegam cada vez mais a Portugal*. Disponível em:
<https://www.dn.pt/dinheiro/quem-sao-os-novos-turistas-que-chegam-cada-vez-mais-a-portugal-9928772.html> [obtido a 01/08/2020]

Diáriodenotícias.pt(2020). *Pôr turistas a dormir em Sintra com 55 milhões gastos em hotéis*. Disponível em:

<https://www.dn.pt/sociedade/por-turistas-a-dormir-em-sintra-com-55-milhoes-gastos-em-hoteis-5620713.html> [obtido a 31/07/2020]

Farol.com.pt(2019). Disponível em:

<https://farol.com.pt/> [obtido a 02/02/2020]

Idealista.pt. (2020). *Quinta da Princesa*. Disponível em:

<https://www.idealista.pt/imovel/29978372/> [obtido a 20/03/2020]

Ine.pt(2019). *Estatísticas do Turismo*. Disponível em:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOE_Spub_boui=358629548&PUBLICACOEsmodo=2 [obtido a 15/05/2019]

Jornaldenegócios.pt(2020). *A importância do Turismo Cultural*. Disponível em:

<https://www.jornaldenegocios.pt/negocios-iniciativas/detalhe/a-importancia-do-turismo-cultural> [obtido a 30/07/2020]

Jornaldenegócios.pt(2019). *Portugal lidera crescimento turístico na Europa*. Disponível em:

<https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/portugal-lidera-crescimento-turistico-na-europa> [obtido a 10/05/2019]

Lawrenceshotel.com(2019). Disponível em:

https://lawrenceshotel.com/?page_id=4&lang=en_GB [obtido a 05/01/2020]

Moreira, A.V. (2018). “*Sintra é um gigante que esteve adormecido alguns anos; agora, acordou*”, diz Basílio Horta. Disponível em:

<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/sintra-e-um-gigante-que-esteve-adormecido-alguns-anos-agora-acordou-diz-basilio-horta-370907> [obtido a 03/01/2019]

Naves, F. (2018). *Turismo cresceu seis vezes em dez anos, mas “Sintra não perde o romantismo”*. Disponível em:

<https://www.dn.pt/portugal/interior/turismo-cresceu--seis-vezes-em-dez-anos-mas-sintra-nao-perde-o-romantismo-9044772.html> [obtido a 10/12/2018]

Portugal, T. (s.d.). *Perguntas Frequentes*. Disponível em:

<https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/PerguntasFrequentes.aspx?TemaId=1> [obtido a 24/10/2018]

Portugal, T. (s.d.). *Classificação dos Empreendimentos Turísticos*. Disponível em:

https://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx [obtido a 24/10/2018]

Portugal, T. (s.d.). *Instalação de Empreendimentos Turísticos*. Disponível em:

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/default.aspx [obtido a 28/03/2021]

Publituris.pt(2019). *Opinião: turismo em Portugal cada vez mais, cada vez melhor*.

Disponível em:

<https://www.publituris.pt/2017/12/29/opiniao-turismo-portugal-vez-vez-melhor/> [obtido a 10/05/2019]

Publituris.pt(2019). *Quando a exclusividade é um luxo*. Disponível em:

<https://www.publituris.pt/2017/12/22/exclusividade-um-luxo/> [obtido a 11/11/2019]

Publituris.pt(2020). *“Todo” o turismo é cultural*. Disponível em:

<https://www.publituris.pt/2015/06/05/todo-o-turismo-e-cultural/> [obtido a 30/07/2020]

República, D. (2015). Nº 188. Disponível em:

<https://dre.pt/application/conteudo/70386134> [obtido a 08/11/2018]

Static.publico.pt. *Boutique Hotéis conquistam mercado na cidade de Lisboa*. Disponível em:

<http://static.publico.pt/Homepage/Includes/Imobiliario/imob/web20081112ImobiliarioLisboa.pdf> [obtido a 02/06/202]

S.A. (2015). *Sintra eleita como o quarto destino mais romântico da Europa*. Disponível em:

https://cm-sintra.pt/index.php?option=com_content&Itemid=634&catid=11&id=1775&view=article [obtido a 03/01/2019]

Tivolihotels.com (2019). Disponível em:

<https://www.tivolihotels.com/pt/tivoli-palacio-de-seteais> [obtido a 02/02/2019]

Turismodeportugal.pt(2019). *World Travel Awards 2019: Portugal é o Melhor Destino Turístico do Mundo e o Turismo de Portugal é o Melhor Organismo Oficial de Turismo*. Disponível em:

<http://www.turismodeportugal.pt/pt/Noticias/Paginas/world-travel-awards-2019.aspx> [obtido a 03/01/2019]

thealbatrozcollection.com(2019). Disponível em:

<https://www.thealbatrozcollection.com/albatrozhotel/m/> [obtido a 05/01/2020]

Tvi24.iol.pt (2021). Disponível em:

<https://tvi24.iol.pt/obras/sintra/palacio-de-seteais-vai-ser-restaurado-por-6-5-milhoes> [obtido a 10/03/2021]

Anexos

Diário da República, 1.ª série—N.º 188—25 de setembro de 2015

8459

ANEXO I

(a que se refere o artigo 4.º)

ANEXO I

Estabelecimentos hoteleiros e hotéis rurais

(a que se refere o artigo 3.º)

	N.º	Requisitos	Pontos	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
1. Instalações								
Acessos	1	Entrada de serviço distinta da entrada para os utentes (1)	10	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	2	Acesso privativo às UA	10	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	3	Elevador quando o edifício tenha mais de 3 pisos, incluindo o rés-do-chão	15	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA
	4	Elevador quando o edifício tenha mais de 2 pisos, incluindo o rés-do-chão	15	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
Zonas comuns	5	Local identificado de receção (2) destinado ao check in, check out e informações aos utentes, que pode estar inserido em qualquer área de uso comum	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	6	Área ou áreas de uso comum onde possam ser prestados os serviços de refeições, pequenos almoços ou bar	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	7	Instalações sanitárias	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	8	Área de estar equipada (mesas e sofás ou cadeiras)	10	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	9	Área bruta privativa (3) de estar, equipada, por UA, quando concorra para a área bruta de construção do empreendimento	≥ 1m² < 2,5m²: 5 pts.; ≥ 2,5m² < 5m²: 10 pts.; ≥ 5m²: 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
Zonas de serviço	10	Climatização das áreas comuns com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	10	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	11	Climatização dos corredores de utentes com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	12	Acesso vertical de serviço aos pisos de alojamento independente do acesso dos clientes (1)	15	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	13	Cozinha, ou copa se apenas forem servidos pequenos-almoços	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	14	Zona de armazenagem	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
UA (Quartos e/ou apartamentos) (9)	15	Área destinada ao pessoal, composta pelo menos por instalações sanitárias e zona de vestiário	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	16	Climatização das UA com sistemas de climatização ativos ou passivos que garantam o conforto térmico	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	17	50% das UA com sistemas de climatização que garantam o conforto térmico de intensidade regulável pelo cliente em cada ciclo	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	18	100% das UA com sistemas de climatização que garantam o conforto térmico de intensidade regulável pelo cliente em cada ciclo	13	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	19	100% das UA com instalações sanitárias privativas constituídas no mínimo por sanita, lavatório e duche ou banheiro	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	20	Varandas ou terraços com área mínima de 4 m² em 50% das UA	5 pts. por cada 4 m²/UA, até ao máximo de 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	21	Fechaduras eletrónicas	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	21A	Dispositivo interior de segurança adicional na porta da entrada	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
		Observação: valores de pts. > 100: 10						

	N.º	Requisitos	Pontos	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Estacionamento	28	Área mínima de estacionamento para um quarto duplo	-	19,5 m²	23,5 m²	28 m²	33 m²	38 m²
	29	Área mínima de cada quarto suplementar	-	9 m²	10,5 m²	12 m²	14,5 m²	17,5 m²
	30	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	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	31	Local que permita o estacionamento temporário de viaturas para tomada e largada de utentes e bagagens	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	31A	Local que permita o estacionamento temporário de autocarros para tomada e largada de utentes e bagagens	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	32	Garagem privativa do empreendimento com acesso direto à receção	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	33	Estacionamento para autocarros	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

2. Equipamento e mobiliário

Equipamento do quarto	34	Equipamento básico: cama, equipamento para ocultação da luz exterior, roupeiro ou solução equivalente, cabideiros, cadeira ou sofá, mesas de cabeceira ou solução de apoio equivalente, luzes de cabeceira e tomada elétrica	-	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA	NA
	35	Equipamento médio: equipamento básico mais local ou equipamento para colocar bagagens, espelho de corpo inteiro e, a pedido, cobertor ou edredon adicional	5	Opcional	Opcional	Obrigatório	NA	NA
Equipamento das salas de estar e de refeições (quando existam na UA)	36	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	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	36A	Tomada elétrica acessível e livre junto da cama	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	36B	Adaptadores de tomadas elétricas a pedido	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	36C	Tomada USB acessível e livre na UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	37	Cofre na UA	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	37A	Cofre na UA com tomada elétrica no seu interior	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	38	Zona de estar em 50% das UA (6)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional (8)	Opcional (8)
	39	Zona de trabalho em 50% das UA (7)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional (8)	Opcional (8)
	40	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	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	40A	Sobre colchão	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	41	Cama suplementar a pedido	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	41A	Berço a pedido	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	42	Menu de almofadas com o mínimo de três tipos	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	43	Interruptor geral automático	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	44	Alca de refeições ou adaptável para o efeito, cadeiras e sofá, loiças, vidros e talheres	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
Equipamento e acessórios sanitários	45	Frigorífico, micro-ondas e lava-loiça	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	46	Utensílios de cozinha	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	47	Fogão ou placa e exaustor de fumes	8	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	48	Equipamento básico: espelho, toalhas (1 de rosto e 1 de banho por pessoa) e suporte para toalhas	-	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA	NA
	49	Equipamento médio: equipamento básico mais iluminação do lavatório, caixote do lixo, secador de cabelo, saco de lavanderia e tapete ou toalha de chão	5	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	NA
	50	Equipamento superior:						

			pts.					
Áreas (4) dos quartos (5)	23	Área mínima dos quartos individuais	-	9 m ²	10,5 m ²	12 m ²	14,5 m ²	17,5 m ²
	24	Área mínima dos quartos duplos	-	11,5 m ²	13,5 m ²	17 m ²	19,5 m ²	22,5 m ²
	24A	Área mínima dos quartos tripos	-	16,5 m ²	17,5 m ²	21 m ²	24,5 m ²	27,5 m ²
	25	Suítes constituídas por quarto e zona de estar equipada separável com a área mínima de 10m ² (10)	5 pts. por cada 2 suítes, até ao máximo 10 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório 2 suítes
Áreas (4) dos apartamentos (5)	26	Área mínima de apartamento com um quarto individual	-	18,5 m ²	22 m ²	25,5 m ²	30 m ²	35 m ²
	27	Área mínima de apartamento em estúdio	-	15 m ²	19 m ²	21 m ²	24 m ²	27 m ²

50A	Área mínima de apartamento com um quarto individual	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
51	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com banheira e duche separados	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
52	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com separação física entre área limpa (lavatório e duche ou banheira) e área suja (sanita)	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
53	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com lavatório adicional	7	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

8460

Diário da República, 1.ª série—N.º 188—25 de setembro de 2015

	N.º	Requisitos	Pontos	*	**	***	****	*****
	54	Pelo menos 50% das instalações sanitárias com bidé	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	55	Espelho de cosmética	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	56	Aquecimento de toalhas	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	57	Balança	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	58	Amenidades básico: sabonete ou gel de banho	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA
	59	Amenidades médio: amenidades básico mais champô e toalha de banho	1	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	NA
	60	Amenidades superior: amenidades médio mais escova e pasta de dentes, lâmina e gel de barbear, lima e pedrão	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
Sistemas de vídeo e áudio	61	Televisão a cores com controlo remoto na UA	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	61A	Televisão a cores com controlo remoto e na modalidade smart tv na UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	62	Sistema de som na casa de banho	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	63	Música e filmes a pedido com mais de 20 opções	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	64	Acesso a mais de 20 canais de televisão	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	64A	Docking station / colunas bluetooth para aparelhos de media (smartphones, ipods, tablets)	2 pts. por cada tipo, até ao máximo de 4 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
Comunicações eletrónicas	64B	Consola de jogos, a pedido	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	65	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)	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	65A	Telefone ou telemóvel na UA com acesso à rede exterior	-	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA	NA
	66	Telefone ou telemóvel na UA com acesso direto à rede exterior	2	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	67	Acesso à Internet em banda larga e sem fios nas zonas comuns (condicionada à cobertura do serviço)	3	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	67A	Acesso gratuito à Internet em banda larga e sem fios nas zonas comuns	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
Equipamento suplementar	68	Acesso à Internet em banda larga e sem fios na UA (condicionada à cobertura do serviço)	6	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	68A	Acesso gratuito à Internet em banda larga e sem fios na UA	8	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	69	Sistema de registo de mensagens de voz na UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	70	Informações sobre o período do pequeno-almoço, a hora do check-out e o período de funcionamento das instalações e equipamentos do empreendimento	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA
	71	Manual do serviço de						

	N.º	Requisitos	Pontos	*	**	***	****	*****
	85	8 horas de room service de bebidas e refeições ligeiras	4	Opcional	Opcional	Opcional	NA	NA
	86	16 horas de room service de bebidas e refeições ligeiras	8	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	NA
	87	24 horas de room service de bebidas e refeições ligeiras	12	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	87A	Menus especiais (por exemplo, vegetarianos, dietéticos, celíacos, desportivos)	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	87B	Menus infantis	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	87C	Carta de vinhos nacionais e estrangeiros, com indicação dos anos das colheitas, castas	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
Serviço de pequeno-almoço	87D	Serviço de escanção ao almoço e ao jantar	6	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	87E	Restaurante com oferta de pratos da cozinha regional/local	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	88	Serviço de pequeno-almoço	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA
	89	Pequeno-almoço buffet ou à-la-carte	3	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	89A	Serviço de pequeno-almoço com a duração mínima de 4 horas	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	90	Pequeno-almoço à-la-carte nas UA	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
Serviço de receção e acolhimento	91	Serviço de atendimento permanente (presencial ou automático)	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	NA
	92	Serviço de receção presencial 16 horas	2 pts. por cada 8 horas opcionais	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	NA
	93	Serviço de receção presencial 24 horas	2 pts. por cada 8 horas opcionais	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	93A	Check-in expresso automático	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	94	Serviço de receção bilingue (Português e Inglês)	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	95	Serviço de receção multilingue (para além do Português e do Inglês)	2 pts. por cada língua adicional, até ao máximo de 6 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	96	Porteiro (trintanário)	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	97	Serviço de Valet Parking	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	98	Serviço de informação e reservas	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	98A	Sítio na Internet informativo do empreendimento, possibilitando a realização de reservas e de transações online	3 pts., mais 2 pts. se bilingue (Português e Inglês)	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	98B	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	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	99	Serviço de aceitação e entrega de mensagens	3	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	99A	Serviço de fotocópias	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	99B	Serviço de digitalização	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	99C	Impressão gratuita de talões de embarque, vouchers e bilhetes	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

	suporte escrito, audiovisual ou outro	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
72	Amenidades escritórias: lápis ou caneta, papel e envelopes	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
73	Amenidades conforto: kit de engraxar, calcadeira e kit de costura, a pedido	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
73A	Guarda-chuva na UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
74	Jornais diários ou informação impressa diária nas zonas comuns	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

3. Serviços

Serviço de limpeza e arrumação das UA	75	Limpeza e arrumação diária das UA	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	76	Mudança de toalhas pelo menos duas vezes por semana e sempre que mude o cliente	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	77	Mudança diária de toalhas a pedido do cliente	5	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	78	Mudança de roupa de cama pelo menos uma vez por semana e sempre que mude o cliente	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA
	79	Mudança de roupa de cama pelo menos duas vezes por semana e sempre que mude o cliente	5	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório
	80	Serviço de verificação dos quartos para a noite (abertura da cama, troca de toalhas e limpeza)	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	80A	Cóchices higienizados pelo menos uma vez em cada três anos, com registro documental	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	81	Serviço de bar associado ou não a outra área	7	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	82	Bebidas à disposição do cliente (sem serviço de bar)	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	83	Serviço de refeições 7 dias por semana (12)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
Serviço de alimentação e bebidas	84	Equipamento para chá e café nas UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

Serviço de lavanderia e engomadoria	100	Serviço de transporte de bagagens	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	101	Serviço de depósito de bagagens	5	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	101A	Guarda-chuva à disposição dos clientes	1	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	101B	Bicicleta à disposição dos clientes	7	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	102	Serviço de lavanderia e engomadoria	5	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório	NA
	103	Serviço de lavanderia e engomadoria (entregue antes das 19h00 e pronto no mesmo dia - exceto no fim de semana)	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Obrigatório
	104	Videovigilância em zonas públicas e de circulação	6	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	105	Atualização de cartões de crédito ou débito	-	Obrigatório	Obrigatório	NA	NA	NA
	106	Atualização de cartões de crédito e débito	2	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	107	Serviço de depósito de valores na receção	-	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
Outros serviços	108	Serviço despertar	2	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	109	Serviço de correio	2	Opcional	Opcional	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório
	110	Venda de revistas e jornais diários	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	110A	Venda de bilhetes	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	111	Serviço de costura	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	112	Serviço de engraxar sapatos	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	113	Serviço de transporte privado do empreendimento	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	114	Serviço de babysitter	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	114A	Acesso a gelo em todos os pisos de UA	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

4. Lazer e negócios

Equipamentos e instalações	115	Área bruta privativa de equipamentos complementares (health club, spa, squash, etc.) por UA, quando concorram para a área bruta de construção do empreendimento	≥ 1m ² - <2,5m ² - 5pts; ≥ 2,5m ² - <5m ² - 10pts; ≥ 5m ² - 15pts	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
----------------------------	-----	---	--	----------	----------	----------	----------	----------

Diário da República, 1.ª série—N.º 188—25 de setembro de 2015

8461

N.º	Requisitos	Pontos	*	**	***	****	*****
116	Área bruta privativa de equipamentos complementares (instalações desportivas, parque infantil, etc.) por UA, quando não concorram para a área bruta de construção do empreendimento	≥ 1m ² - <2,5m ² - 5pts; ≥ 2,5m ² - <5m ² - 10pts; ≥ 5m ² - 15pts	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
117	Área bruta privativa para reuniões por UA, quando concorram para a área bruta de construção do empreendimento	5 pts por cada m ² /UA, até máx. de 15 pts	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118	Business center (no mínimo, com computador, acesso à internet, impressora e scanner) (13)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118A	Serviço de tradução a pedido	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118B	Serviço de secretariado a pedido	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118C	Equipamentos de conferência para utilização dos clientes (projektor, flipchart, equipamentos de videoconferência, etc.)	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118D	Acesso à internet em banda larga e sem fios nas salas de reuniões	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
118E	Acesso gratuito à internet em banda larga e sem fios nas salas de reuniões	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
119	Ginásio (com, pelo menos, 4 equipamentos diferentes)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
119A	Outras instalações desportivas interiores (campo de ténis, campo de vólei, campo de pádel, squash, etc.)	5 pts. por cada, até ao máximo de 10 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
120	Spa (com, pelo menos, 4 equipamentos)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
121	Cabeleireiro	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
121A	Estabelecimentos comerciais	2 pts. por cada, até ao máximo de 6 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
	Instalações desportivas exteriores (campo de ténis, etc.)	5 pts. por cada, até ao máximo de 10 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

N.º	Requisitos	Pontos	*	**	***	****	*****
130A	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	20	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
131	Coefficiente de localização a aplicar ao empreendimento ≥ 1,5 ≤ 2,5, nos termos do artigo 42.º do Código do Imposto Municipal sobre Imóveis	14	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
132	Coefficiente de localização a aplicar ao empreendimento > 2,5, nos termos do artigo 42.º do Código do Imposto Municipal sobre Imóveis	20	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133	Área de espaços verdes de utilização comum	5 pts. por cada 20m ² /UAaté ao máximo de 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133A	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.)	3 pts. por cada sistema, até ao máximo de 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133B	Sistemas que promovam o consumo eficiente de energia, incluindo a utilização de energias renováveis ou equivalente, quando não obrigatórios por lei	3 pts. por cada sistema, até ao máximo de 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

122	Um centro, campo ou vôlei, campo de pádel, minigolfe, driving net, petanca, etc.)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
123	Piscina exterior	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
124	Piscina interior	12	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
125	Piscina exterior aquecida	20	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
125A	Piscina interior aquecida	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
125B	Piscina para crianças	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
125C	Sala de jogos (com, pelo menos, 5 equipamentos ou jogos)	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
126	Golfe	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
127	Clube para crianças do próprio empreendimento (crianças até aos 3 anos), pelo menos 6 horas por dia	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
128	Clube para crianças do próprio empreendimento (crianças com mais de 3 anos), pelo menos 6 horas por dia	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
128A	Programas regulares de atividades de animação indoor	1 pto., mais 2 pts. se diários	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
128B	Programas regulares de atividades de animação outdoor	2 pts., mais 1 pto. se turismo de natureza (14) e 2 pts. se diários	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

5. Qualidade e sustentabilidade

129	Certificação da qualidade dos serviços por norma nacional ou europeia, quando não obrigatória por lei	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129A	Restaurante com prémio nacional ou internacional	5 pts. se nacional, 10 pts. se internacional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129B	Processo formal de resposta interna a reclamações	3	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129C	Processo sistemático de recolha de opinião de clientes	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129D	Convite sistemático aos clientes para submeter opinião no sítio na Internet do empreendimento	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129E	Processo de cliente mistério realizado por entidades externas acreditadas, pelo menos uma vez em cada período de dois anos	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

129E	Processo de cliente mistério realizado por entidades externas acreditadas, pelo menos uma vez em cada período de dois anos e meio	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129F	Soluções inovadoras na oferta de espaços, equipamentos e serviços	15	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
129G	Rede alargada de parcerias com fornecedores locais numa lógica de sustentabilidade e responsabilidade local	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
130	Aproveitamento ou valorização de edificações pré-existentes, com interesse individual ou de conjunto	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

133C	Projetos que promovam a qualidade do ar interior e o conforto térmico e acústico, quando não obrigatórios por lei	3 pts. por cada sistema, até ao máximo de 15 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133D	Centro ecológico ou estrutura de interpretação ambiental	5	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133E	Sistema de contratação e compras que promova a inclusão de critérios ambientais nos contratos e fornecimentos (compras ecológicas)	10	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133F	Utilização de espécies autóctones da região nas áreas verdes do empreendimento	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133G	Adição e implementação de política de informação sobre práticas de turismo sustentável por parte dos utentes	2	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
133H	Utilização, na sua frota, de veículos automóveis ligeiros, de passageiros e/ou mercadorias, maioritariamente elétricos	4	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
134	Certificação energética ou ambiental por norma nacional ou europeia, quando não obrigatória por lei	30	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional
135	Certificação, prémio ou selo de qualidade atribuído por uma entidade reconhecida nacional, estrangeira ou internacional	3 pts. por cada, até ao máximo de 6 pts.	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional	Opcional

Total pontos opcionais por categoria	125	161	225	255	278
--------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

Abreviaturas:
NA - Não aplicável
UA - Unidade(s) de alojamento

Notas:
(1) Requisito opcional no caso do estabelecimento hoteleiro de 3ª 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 ultrapasse a área mínima da categoria inferior dentro da mesma tipologia de UA; (b) não ultrapasse a área mínima da tipologia de UA inferior dentro da mesma categoria; e (c) se enquadrar 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 suite 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 vila 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.

UA - Unidade(s) de alojamento

Notas:
(1) Requisito opcional no caso do estabelecimento hoteleiro de 3ª 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 ultrapasse a área mínima da categoria inferior dentro da mesma tipologia de UA; (b) não ultrapasse a área mínima da tipologia de UA inferior dentro da mesma categoria; e (c) se enquadrar 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 suite 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 vila 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.

