

PROJETO PROFISSIONAL

Consultoria em Alojamento Local

AUTOR(A): Rosália Soares Fernandes

ORIENTADOR(A): Luís Schwab



PROJECTO PROFISSIONAL

CONSULTADORIA EM ALOJAMENTO LOCAL

AUTOR(A): Rosália Soares Fernandes

Projeto apresentado ao IPAM, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Marketing, realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Luís Schwab.

INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING DE LISBOA, JUNHO, 2024

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar a minha profunda gratidão ao meu orientador, Prof. Dr. Luís Schwab, pela orientação incansável e apoio constante. Agradeço aos membros do corpo docente do Mestrado em Gestão de Marketing, pelas suas contribuições ao longo do curso.

Aos meus colegas e amigos, sou grata pelo companheirismo e pelas discussões enriquecedoras. Em especial, a minha parceira de estudo, Sila Carvalho, que sempre me apoiou e ancorou todas as minhas aflições e preocupações, ao longo de todo o curso.

Os meus sinceros agradecimentos à minha família: a minha mãe, as minhas duas irmãs e o meu cunhado, pelo apoio incondicional, encorajamento e motivação, foram o meu principal pilar.

Agradeço também aos participantes deste estudo, pela disposição em contribuir para a pesquisa.

Por fim, um agradecimento especial à minha filha, Raquel, pela compreensão e apoio, durante toda esta jornada.

A todos, o meu sincero OBRIGADO.

ÍNDICE

ÍNDICE	2
RESUMO	7
ABSTRACT	8
1. SUMÁRIO EXECUTIVO	9
2. ENQUADRAMENTO GERAL	10
3. REVISÃO DE LITERATURA	12
3.1 Alojamento Local (AL)	12
3.1.1 Impacto Económico e Social	12
3.1.2 Regulação e Políticas Públicas	13
3.1.3 Plataformas Online e Tecnologia	14
3.1.4 Experiência do Hóspede	14
3.1.5 Impacto Ambiental	15
3.1.6 Concorrência com Hotéis Tradicionais	16
3.1.7 Perfil e Motivações dos Anfitriões	16
3.1.8 Códigos de Conduta e Boas Práticas	17
3.1.9 Gestão de Reputação e Crises	18
3.2 CONSULTORIA	19
3.2.1 Evolução da Consultoria	19
3.2.2 Papéis e Responsabilidades dos Consultores	20
3.2.3 Benefícios da Consultoria	21
3.2.4 Desafios e Críticas	22
3.2.5 Tecnologia e Consultoria Digital	23
3.2.6 Sustentabilidade e Ética na Consultoria	24
3.3 GESTÃO DO MODELO DE NEGÓCIO	25

3.3.1 Definição de Modelo de Negócio	25
3.3.2 Componentes do Modelo de Negócio	25
3.2.3 Inovação no Modelo de Negócio	26
3.2.4 Gestão Estratégica	27
3.2.5 Adaptação e Flexibilidade	27
3.2.6 Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social	28
3.2.7 Tecnologia e Transformação Digital	28
4. ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE	30
4.1 O Turismo em Portugal	30
4.1.1 Contexto Nacional	30
4.1.2 Contexto Internacional	31
4.1.3 Hóspedes, Dormidas e Receitas	32
4.2 O sector do Alojamento local em Portugal	33
4.2.1 Capacidade do Alojamento	33
4.2.2 Hóspedes e Dormidas	33
4.2.3 Estadia Média e Taxa de Ocupação	34
4.2.4 Receitas Totais e de Alojamento	34
4.3 ANÁLISE PESTEL	35
4.4 ANÁLISE DE PORTER	36
5. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO PROJETO	37
5.1 ANÁLISE SWOT	37
5.2 ANÁLISE SWOT DINÂMICA	38
6. QUADRO DE REFERÊNCIA DO PROJECTO	39
6.1 Contexto do Projeto	39
6.2 Objetivos e Metas	39
6.3 ESTRATÉGIA E ABORDAGEM	40
6.4 Stakeholders e Parceiros	40

6.5 RESTRIÇÕES E ASSUNÇÕES	40
6.6 INDICADORES DE DESEMPENHO E AVALIAÇÃO	41
6.7 RISCOS E MITIGAÇÃO	41
7. METODOLOGIA	42
7.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	42
7.2 Planeamento e Design da Pesquisa	42
7.3 Recolha de Dados	43
7.4 ANÁLISE DE DADOS	43
7.5 DISCUSSÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	44
7.6 CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES	51
8. ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO COM O MODELO DE NEGÓCIO	56
8.1 The Value Proposition - Posposta de Valor	56
8.1.1. <i>Customer jobs</i> : O que o cliente precisa	56
8.1.2 Pains: dores, dificuldades do cliente	56
8.1.3 <i>Pain Relievers</i> : soluções	57
8.1.4 Produtos e serviços	57
8.1.5 <i>Gain Creators - KPI'S</i>	58
8.1.6 <i>Gains</i> - Ganhos do Cliente	59
8.2 BUSINESS MODEL CANVAS	60
9. CONSTRUÇÃO DA MARCA, SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO	61
9.1 LOGÓTIPO	61
9.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES	61
9.3 SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO	62
9.3.1 Segmentação (<i>business to business</i>)	62
9.3.2 Marketing Mix - 4 Ps	63
9.3.3 <i>Target</i>	66
9.3.4 Posicionamento	66
10. PLANO DE ATIVAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE MARCA	68

10.1 Plano Geral para os primeiros 3 anos	68
10.2 Estratégias de Comunicação	68
10.3 Meios de Promoção: Redes Sociais e Email - Marketing	69
10.3.1 <i>Linkedin</i> - ações/descrição	69
10.3.2 <i>Facebook</i> - ações/descrição	69
10.3.3 <i>Email - Marketing</i> - ações/descrição	69
10.4 Métricas de Avaliação	69
10.5 Cronograma	70
10.6 Orçamento	70
11. AVALIAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA DO PROJECTO	71
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
APÊNDICES	82
Apêndice A - Guião da Entrevista	82
Apêndice B - Recolha de dados - Procedimento	86
Apêndice C - Análise de dados - Procedimento	86
Apêndice D - Campanha de Comunicação - <i>Facebook</i>	87
Apêndice E - Campanha de Comunicação - <i>Linkedin</i>	89
Apêndice F - Campanha de Comunicação - <i>Email-Marketing</i>	91
Apêndice G - <i>Linkedin</i> - ações/descrição	96
Apêndice H - <i>Facebook</i> - ações/descrição	96
Apêndice I - <i>Email - Marketing</i> - ações/descrição	97
Apêndice J - Plano Anual de Comunicação da Marca - Mapa de <i>Gantt</i>	99
ANEXOS	100
Anexo I - Tabela - Chegadas de Turistas a Portugal, 2019-2022	100
Anexo II - Gráfico de distribuição dos AL, 2022	100
Anexo III - Gráfico de distribuição dos AL, por dormidas 2019	101

Anexo IV- Gráfico Repartição de dormidas de AL por regiões 2022	101
Anexo V- Codificação dos entrevistados - Tabela 1	102
Anexo VI - Categorização e Subcategorização - Tabela 2	102
Anexo VII- Baixa Rentabilidade - Tabela 2.1	103
Anexo VIII - Taxa de Ocupação - Tabela 2.2	103
Anexo IX - Difícil gestão operacional - Tabela 2.3	104
Anexo X - Deficiente gestão de tarifas - Tabela 2.4	105
Anexo XI -Sem conhecimento profissional em AL - Tabela 2.5	106
Anexo XII -Difícil Regulamentação - Tabela 2.6	107
Anexo XIII -Sim à consultadoria em AL - Tabela 2.7	108
Anexo XIV -Sim à Formação em AL - Tabela 2.8	109
Anexo XV -Sim ao Recrutamento de profissionais em AL - Tabela 2.9	110
Anexo XVI - TABELA DE PRESSUPOSTOS (VN)	111
Anexo XVII - TABELA DE PRESSUPOSTOS CUSTOS (DR)	112
Anexo XVIII - TABELA DE PRESSUPOSTOS SALARIAIS	113
Anexo XIX - Transcrição - Entrevistado 1 (E1)	114
Anexo XX - Transcrição - Entrevistado 2 (E2)	128
Anexo XXI - Transcrição - Entrevistado 3 (E3)	136
Anexo XXII - Transcrição - Entrevistado 4 (E4)	147
Anexo XXIII - Transcrição - Entrevistado 5 (E5)	158

RESUMO

O negócio de Alojamento Local (AL) tem-se expandido rapidamente, com desafios únicos para proprietários e gestores. Com isto, surge a proposta da oferta de um serviço de Consultoria em Alojamento Local, para melhorar a gestão e a operação destes estabelecimentos de AL, com o objetivo de melhorar a experiência, tanto do hóspede quanto do proprietário. Foi utilizado uma abordagem qualitativa utilizando a entrevista semiestruturada, identificou-se as dificuldades dos proprietários e encontraram-se as soluções. A pesquisa feita, veio confirmar a importância do serviço de Consultoria em AL, para a evolução e sustentabilidade do negócio. Em relação à viabilidade do Projeto, realizou-se uma avaliação económica e financeira, evidenciado uma resposta positiva. São recomendadas futuras investigações sobre a satisfação dos hóspedes que procuram o AL, em comparação com hotéis tradicionais, também é aconselhada uma pesquisa de mercado sobre os tipos de AL predominantes e os respetivos perfis dos hóspedes, principalmente em zonas turísticas populares, como a área metropolitana de Lisboa.

ABSTRACT

The Local Accommodation (LA) business has expanded rapidly, with unique challenges for owners and managers. With this, the proposal arises to offer a Local Accommodation Consulting service, to improve the management and operation of these LA establishments, with the aim of improving the experience, both for the guest and the owner. A qualitative approach was used using semi-structured interviews, the owners' difficulties were identified and solutions were found. Regarding the viability of the Project, an economic and financial assessment was carried out, showing a positive response. The research carried out confirmed the importance of the LA consultancy service for the evolution and sustainability of the business. Future investigations into the satisfaction of guests seeking LA, compared to traditional hotels, are recommended. Market research into the predominant types of LA and the respective guest profiles is also recommended, especially in popular tourist areas, such as the metropolitan area from Lisbon.

1. Sumário Executivo

O setor de alojamento local (AL), tem se tornado um dos pilares da economia nacional, contribuindo significativamente para o turismo e desenvolvimento regional. O alojamento local destaca-se como uma alternativa atraente, em relação aos hotéis tradicionais, proporcionando uma oportunidade única para proprietários, gestores e investidores.

Apesar do seu potencial, muitos proprietários de imóveis destinados ao alojamento local, enfrentam desafios devido à falta de formação em gestão financeira e operacional. A ausência de conhecimentos especializados leva muitas vezes a uma subutilização dos recursos disponíveis, a uma gestão inadequada, e, conseqüentemente, a uma rentabilidade aquém do esperado. Dada a complexidade e a competitividade do mercado de alojamento local, torna-se essencial a intervenção de uma empresa de consultoria especializada. Estas foram as conclusões extraídas, a partir de uma avaliação junto dos proprietários de AL, através de entrevistas semi-estruturadas.

Com base nestes resultados e nos *insights* proporcionados pela revisão de literatura, foi desenhado um modelo de negócio, de forma a capacitar os proprietários com as ferramentas necessárias para gerir eficazmente os seus negócios. Foi também, elaborado um plano de marketing, e ainda uma análise financeira do projecto, que se evidenciou ser positiva.

Sendo assim, estão construídos os alicerces do projecto, que se revela promissor, focado na otimização operacional, estratégias de marketing eficazes e numa análise sólida financeira, maximizando o potencial de mercado do AL e contribuindo para o crescimento sustentável do setor de Alojamento Local, na economia nacional.

2. Enquadramento Geral

A economia partilhada tem experimentado um aumento exponencial de interesse, especialmente no setor do turismo, conhecida por Alojamento Local (AL), impulsionada pela crescente popularidade das tecnologias de informação e comunicação, incluindo plataformas digitais de divulgação, como o *Booking* e *Airbnb*. No entanto, permanece como um fenómeno que ainda não é completamente reconhecido, especialmente no contexto da cooperação entre organizações.

A situação do alojamento local em Lisboa pode ser descrita como dinâmica e sujeita às mudanças reguladoras nos últimos anos. Tal como em outras cidades, o crescimento do turismo impulsionou o aumento do número de unidades de alojamento local, apartamentos, quartos e até casas particulares disponíveis para aluguer a curto prazo.

Existem benefícios económicos provenientes do alojamento local, como o impulso do setor do turismo, a reabilitação dos centros urbanos, e ainda a possibilidade de geração de receitas para os proprietários de imóveis e para o estado com o pagamento de impostos. No entanto, essa expansão também expressou preocupações em relação à especulação imobiliária, à pressão sobre o mercado de aluguer tradicional e aos impactos nas comunidades locais.

Ao longo dos últimos anos, as autoridades locais em Lisboa têm implementado medidas para regulamentar o setor do alojamento local. Estas incluíram especificações no número de dias que uma propriedade pode ser alugada, restrições de zonas, e requisitos específicos para garantir a segurança e a qualidade dos estabelecimentos.

A relação entre residentes locais, empresas de alojamento local e turistas tem sido tema de debates e discussão a vários níveis. A capacidade de equilibrar o turismo sustentável com o bem-estar das comunidades locais

é um desafio enfrentado por muitas cidades em todo o mundo, Lisboa não é exceção.

Posto isto, o meu projeto insere-se na vertente de consultoria em Alojamento Local (AL), com o objetivo de prestar auxílio e orientação aos proprietários de AL a fim de amenizar e mediar situações regulamentares e possíveis atritos no cumprimento das medidas impostas pelo governo. Mas também, no que concerne à própria gestão do negócio de AL, prestando serviços de consultadoria em relação ao modelo de negócio adequado, à eficácia da gestão operacional, à dinamização, otimização e sustentabilidade da exploração própria do negócio de AL. Ou seja, dotar os proprietários de AL das competências e ferramentas necessárias, para que ele próprio possa fazer a gestão do seu AL, e melhorá-la, sem depender de terceiros e outras entidades de gestão de serviços em AL.

A metodologia a ser adotada para investigar e compreender as complexidades subjacentes ao fenómeno do Alojamento Local, será uma abordagem qualitativa, através da entrevista semiestruturada, que se justifica pela natureza exploratória da pesquisa, visando capturar as experiências e as questões essenciais, relacionadas com a exploração do negócio de Alojamento Local.

3. Revisão de Literatura

3.1 Alojamento Local (AL)

O setor de alojamento local, que engloba serviços de aluguer a curto prazo de propriedades residenciais para turistas, tem sido objeto de crescente interesse e pesquisa. Alguns estudos exploram a evolução do alojamento local, incluindo mudanças nas preferências dos viajantes e as razões por trás do crescimento deste setor em comparação com opções de hospedagem tradicionais.

David Wachsmuth e Alexander Zehnder (2018) exploram a evolução do alojamento local em ambientes urbanos, especialmente o seu impacto na dinâmica sócio-económica das cidades. Eles investigam como plataformas online, como o *Airbnb*, podem contribuir para a gentrificação, gerando disparidades de renda e influenciando os preços imobiliários. Os autores destacam que o alojamento local pode causar mudanças demográficas e até mesmo o deslocamento de comunidades de baixa renda em grandes cidades.

3.1.1 Impacto Económico e Social

Estudos de *Richard Florida* (2017) e *John O'Neill* (2018), abordam questões de impacto económico e social do turismo e do AL nas comunidades. Estes, evidenciam a necessidade que existe em equilibrar o crescimento económico derivado do turismo em geral, com a necessidade de preservar a identidade e a coesão das comunidades locais. O estudo de *O'Neill* (2018), destaca a preocupação pública sobre os impactos económicos e sociais dos alugueis online de curta duração, incluindo questões como emprego, impostos, zoneamento, qualidade da vizinhança e prevenção da discriminação. Por outro lado, pesquisadores como *Guttentag* (2013), *Kempiak, Hollywood e Bolan* (2017), apontam benefícios do aumento do alojamento local, como o estímulo ao comércio local, aumento do

emprego e contribuições para a revitalização urbana através de investimentos públicos e privados em infraestruturas e turismo.

Lopes, R. (2018), aborda o impacto urbanístico do AL na cidade de Lisboa, e possíveis implicações para as políticas públicas. Através de um estudo quantitativo e qualitativo, o autor concluiu que a falta de habitação em Lisboa não se deve somente à proliferação do AL, quando muito, este veio restaurar e dinamizar a parte histórica da cidade, que é a zona com mais densidade de AL em Lisboa. Mas ainda assim, admite que é necessário estabelecer políticas públicas, para conter o AL nestas zonas.

3.1.2 Regulação e Políticas Públicas

Outros estudos examinam as diferentes abordagens reguladoras adotadas por várias cidades e países para lidar com o alojamento local. Questões de zoneamento, licenciamento e regulamentação são frequentemente discutidas. Os estudos de Alan Mallach (2010) e Kevin O'Connor (2021) exploram as diferentes abordagens regulatórias, adotadas por cidades em relação ao alojamento local (AL). Mallach (2010) destaca a importância de uma abordagem equilibrada, que maximize os benefícios do AL enquanto mitiga seus impactos negativos, como a gentrificação. Por outro lado, O'Connor (2021), destaca a diversidade de estratégias reguladoras ao redor do mundo, e ressalta a importância de políticas adaptadas ao contexto local. Ambos os pesquisadores enfatizam a complexidade do desafio, e a necessidade de políticas públicas sensíveis ao contexto, para regular o AL de forma eficaz e justa.

Em Portugal, especialmente em cidades como Lisboa e Porto, o alojamento local teve um impacto significativo. Em Lisboa, por exemplo, a Câmara Municipal suspendeu temporariamente, a autorização para novos registos de estabelecimentos de AL. A suspensão abrange áreas onde o rácio entre o número de estabelecimentos de AL e o número de habitações permanentes, seja igual ou superior a 2,5%. É o caso das freguesias de

Campolide e do Beato, onde este rácio já foi atingido, estão agora suspensas novas licenças em AL.

3.1.3 Plataformas Online e Tecnologia

A literatura explora o papel das plataformas online, como *Airbnb* e outras, na facilitação do alojamento local. Questões relacionadas com a confiança, segurança e proteção dos hóspedes e moradores são frequentemente abordadas. Rachel Dodds (2019) e Stephen W. Litvin (2008), exploram o papel das plataformas online no turismo e na gestão do alojamento local em seus escritos. Destacam, como estas plataformas, do *Airbnb* e outras, têm transformado a forma como as pessoas reservam alojamento e experiências de viagem. Além disso, abordam também como estas plataformas podem impactar a economia local, fornecendo oportunidades para os proprietários de alojamento e impulsionando o turismo em áreas menos tradicionais. No entanto, também discutem os desafios associados ao crescimento do alojamento local, como a necessidade de regulamentação para garantir a segurança dos hóspedes, a proteção dos direitos dos moradores locais e a gestão adequada do impacto no mercado imobiliário e na comunidade.

3.1.4 Experiência do Hóspede

Alguns estudos analisam a experiência do hóspede no alojamento local, incluindo fatores que contribuem para a satisfação do cliente, como comodidades, experiências e interações com anfitriões. Estudos como o de Ian Yeoman e Una McMahon-Beattie (2019) examinam a experiência do hóspede em diversos contextos de alojamento, incluindo o alojamento local.

Os autores destacam uma transformação nas expectativas dos turistas nos mercados tradicionais, onde os preços na classe executiva estão diminuindo e os padrões de serviço estão aumentando, devido à competição das companhias aéreas económicas e à presença da Internet.

Os turistas contemporâneos estão cada vez mais interessados em personalizar as suas férias para atender às suas necessidades específicas, procurando experiências únicas e autênticas, em vez de pacotes de férias convencionais. Procuram um significado mais amplo para o consumo de bens e serviços, alinhando-se ao conceito de auto-realização, anseiam por atividades e experiências significativas. Plataformas online como o *Airbnb*, oferecem não apenas alojamento, mas também experiências únicas e tradicionais, permitindo que os hóspedes se sintam como locais e enriqueçam as suas viagens, agregando valor cultural e social.

3.1.5 Impacto Ambiental

Outros estudos consideram o impacto ambiental do alojamento local, avaliando práticas sustentáveis e o potencial para minimizar o impacto negativo no meio ambiente. Como é o caso dos artigos de Xavier Font e Scott McCabe (2017), que abordam o impacto ambiental do turismo, embora o foco específico em alojamento local possa variar. Font (2017) destaca a importância da sustentabilidade no turismo e examina como o alojamento local pode desempenhar um papel na mitigação dos impactos ambientais. Discute estratégias para promover práticas sustentáveis entre os proprietários de alojamento local, como a implementação de iniciativas de eficiência energética, gestão de resíduos e envolvimento comunitário. Além disso, destaca a oportunidade de educar os hóspedes sobre práticas sustentáveis durante a sua estadia em alojamentos locais.

Por sua vez, McCabe (2017), aborda as preocupações ambientais relacionadas ao crescimento do turismo e como o alojamento local pode contribuir para esses desafios. Ele examina questões como o aumento da pressão sobre os recursos naturais, a degradação do meio ambiente local e a geração de resíduos. McCabe (2017), destaca a importância de políticas e práticas de gestão ambiental eficazes para mitigar estes impactos negativos, tanto a nível individual, dos proprietários de alojamento local, quanto a nível governamental.

3.1.6 Concorrência com Hotéis Tradicionais

A literatura compara o alojamento local com hotéis tradicionais, examinando como essas opções de hospedagem competem entre si. Estudos comparativos entre alojamento local e hotéis tradicionais frequentemente referenciam trabalhos de Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). Estes autores abordam o crescimento da economia compartilhada (AL), como uma alternativa para atender às necessidades dos consumidores, substituindo serviços tradicionalmente oferecidos por Hotéis. O estudo em questão, focado no caso do *Airbnb*, revela evidências de que a economia compartilhada está alterando significativamente os padrões de consumo, impactando negativamente as receitas de hotéis locais, especialmente os de gama mais baixa, como os Hotéis classificados até 3 estrelas. Esta situação pode ser explicada pela similaridade de preços entre os hotéis dessas categorias e o *Airbnb*, assim como, pelo fato de os clientes habituais de hotéis classificados como cinco estrelas ou mais, procuram os serviços específicos oferecidos por esse tipo de estabelecimento. Os Hotéis 3 estrelas, terão de adaptar a sua estratégia, tornando-a mais competitiva e atrativa, de forma a gerar um valor diferencial para os viajantes.

3.1.7 Perfil e Motivações dos Anfitriões

Os estudos de Ulrike Gretzel (2017) e Shina Li (2022), sobre o perfil e as motivações dos anfitriões no contexto do alojamento local, revelam uma variedade de perfis e razões para se envolverem nesta forma de hospedagem. Os anfitriões podem ter diferentes idades, ocupações e origens socioeconômicos, e as suas motivações podem ser ganhar uma renda extra, compartilhar a sua cultura, interagir com pessoas de diferentes partes do mundo e promover a sustentabilidade. Esperam obter benefícios financeiros, receber avaliações positivas e fortalecer os laços com a comunidade, embora enfrentem desafios, tais como lidar com hóspedes difíceis e manter a propriedade. Estes estudos, destacam características

como hospitalidade, comunicação eficaz, atenção aos detalhes, flexibilidade, respeito pela privacidade dos hóspedes, confiabilidade e responsabilidade, como essenciais para o anfitrião ideal. Estes atributos contribuem para uma experiência positiva e memorável para os hóspedes, promovendo o sucesso no alojamento local.

3.1.8 Códigos de Conduta e Boas Práticas

A literatura discute a importância de códigos de conduta e boas práticas nos espaços de hospedagem, destacando a necessidade de padrões éticos e responsáveis. Autores como Paul Lynch (2021) e Anna Farmaki (2020) abordam a importância de códigos de conduta e boas práticas na gestão da hospedagem, abordando o tema da hospitalidade e inclusão. Estes autores, reconhecem que a hospitalidade vai além da simples prestação de serviços e envolve criar ambientes acolhedores e inclusivos para todos os hóspedes, independentemente da sua origem, identidade ou características pessoais. Ao enfatizarem a necessidade de códigos de conduta e boas práticas, Lynch (2021) e Farmaki (2020), ressaltam a importância de estabelecer padrões claros de comportamento e serviço, que promovam a inclusão e o respeito mútuo entre anfitriões e hóspedes. Isto pode envolver políticas anti-discriminatórias, formação de funcionários em sensibilidade cultural e diversidade, e a criação de ambientes seguros e acolhedores para todos.

Além disso, discutem como a adoção destes princípios pode não apenas melhorar a experiência do hóspede, mas também contribuir para a reputação e o sucesso do negócio de hospedagem a longo prazo. Os hóspedes valorizam cada vez mais empresas que demonstram um compromisso genuíno com a inclusão e a diversidade, e os códigos de conduta e boas práticas, podem ser uma maneira eficaz de demonstrar esse compromisso.

3.1.9 Gestão de Reputação e Crises

Os Estudos de Marianna Sigala (2017) e Daniel Leung (2020), têm examinado a gestão de reputação e como os anfitriões enfrentam crises no alojamento local. Com base nestes estudos, os anfitriões do alojamento local podem adotar várias orientações práticas para proteger e preservar a sua reputação online, além de lidar eficazmente com situações adversas. Primeiramente, é crucial oferecer um serviço excecional aos hóspedes, garantindo uma estadia de alta qualidade com limpeza e manutenção adequadas da propriedade. Solicitar *feedback* proativamente, também é importante, incentivando os hóspedes a compartilharem as suas experiências e estando aberto a críticas construtivas. Além disso, é essencial responder rapidamente às preocupações dos hóspedes, mostrando empatia e disposição para resolver problemas de forma rápida e eficaz. Manter uma comunicação transparente ao longo do processo de reserva e estadia também é fundamental, fornecendo informações

claras sobre as comodidades, regras da casa e procedimentos de *check-in* e *check-out*.

Para lidar com crises ou situações de emergência, é importante desenvolver planos de contingência, antecipando possíveis problemas como cancelamentos de última hora, problemas de manutenção ou reclamações de hóspedes insatisfeitos. Ao enfrentar situações adversas, manter a calma e agir com profissionalismo é essencial. Ouvir atentamente as preocupações do hóspede, demonstrar empatia e trabalhar para encontrar uma solução satisfatória, pode ajudar a evitar danos à reputação e fortalecer a relação com os hóspedes.

3.2 Consultoria

A consultoria é um serviço profissional que oferece orientação especializada em uma determinada área de conhecimento. O campo da consultoria é vasto e abrange diversas indústrias e setores, incluindo gestão empresarial, tecnologia da informação, recursos humanos, finanças, marketing, formação, *coach*, e muitos outros. Nesta revisão de literatura, exploraremos algumas das principais tendências, desafios e benefícios associados ao serviço de consultoria.

3.2.1 Evolução da Consultoria

A consultoria é um fenômeno que evoluiu ao longo do tempo, adaptando-se às mudanças nas práticas empresariais e nas necessidades do mercado. Inicialmente, as consultorias eram predominantemente focadas em estratégias empresariais, mas ao longo dos anos, a gama de serviços expandiu para incluir aspectos técnicos, operacionais e de transformação organizacional.

Peter Block (2000) autor de "*Flawless Consulting*" é conhecido pelas suas contribuições para a prática de consultoria. A sinceridade por parte do consultor desempenha um papel crucial no processo de consultoria. Peter Block (2000) e a teoria do homúnculo: "Cada indivíduo abriga em seu interior um consultor ideal." À medida que o consultor reconhece prontamente os sentimentos e pensamentos do cliente, há um desenvolvimento no comprometimento e na confiança.

Block (2000), estabeleceu um procedimento passo a passo para uma consultoria livre de erros ao definir cinco fases de consultoria e o processo a ser realizado em cada uma delas. A primeira é a "Entrada e Contrato", onde o consultor estabelece uma base sólida com o cliente, definindo expectativas e escopo. Em seguida, vem a fase de "Iniciação e Diagnóstico", em que o consultor compreende a situação do cliente, identificando

desafios e oportunidades. Após esta, entra-se na fase de "Feedback e Ação", onde o consultor partilha as suas descobertas e juntos desenvolvem um plano de ação. A seguir é a fase de "Implementação e Aprendizagem", em que o plano é executado e ajustado conforme necessário, com foco na aprendizagem contínua. Por fim, há a fase de "Encerramento e Avaliação", onde o progresso é analisado, os resultados são avaliados e as recomendações são feitas para o futuro, desta forma, encerrando formalmente o projeto de consultoria. Estas fases proporcionam uma estrutura abrangente para orientar o consultor e o cliente ao longo do processo de consultoria, garantindo uma abordagem eficaz e colaborativa para alcançar os objetivos estabelecidos.

3.2.2 Papéis e Responsabilidades dos Consultores

A literatura destaca a importância dos consultores na identificação e resolução de problemas complexos. Os consultores desempenham papéis variados, desde analistas de dados até facilitadores de mudanças organizacionais. A sua capacidade de fornecer *insights* externos e experiência especializada é crucial para muitas empresas.

Edgar Schein (1999) é uma referência em dinâmicas organizacionais e consultoria de processo. O seu trabalho seminal, "*Process Consultation Revisited*", é uma obra fundamental que oferece *insights* profundos sobre como as organizações funcionam e como os consultores podem intervir eficazmente para promover mudanças positivas. Schein (1999), é conhecido pela sua abordagem holística e humanística, enfatizando a importância das relações interpessoais, da cultura organizacional e da comunicação eficaz.

Chris Argyris (2017) é também uma das figuras proeminentes no campo da gestão organizacional, reconhecido pelas suas contribuições significativas para o entendimento das dinâmicas entre indivíduos e organizações. A sua obra, "*Integrating the Individual and the Organization*", destaca-se como um marco importante ao explorar como as pessoas e as

estruturas organizacionais podem se influenciar mutuamente de maneiras complexas. Argyris (2017), é conhecido por sua abordagem analítica e crítica, desafiando concepções tradicionais e incentivando uma reflexão mais profunda sobre as práticas gestoras. Argyris (2017) propõe o conceito de aprendizagem em ciclo de dúvida, como uma abordagem mais eficaz para lidar com desafios organizacionais, em momentos de transição. Na sua obra, Argyris (2017) reflete sobre os pontos fortes e limitações do seu argumento e destaca os desafios contínuos de criar organizações de auto-aprendizagem.

3.2.3 Benefícios da Consultoria

A Literatura evidencia que as organizações que procuram serviços de consultoria, experimentam melhorias significativas em eficiência, inovação e rentabilidade. A consultoria também pode fornecer uma perspectiva externa imparcial, promovendo uma visão crítica dos processos internos e impulsionando a tomada de decisões informadas.

David Maister e R Galford (2021), são dois autores de renome e especialistas em estratégias de consultoria e desenvolvimento de relacionamento com clientes. O livro "*The Trusted Advisor*" é considerado um clássico no campo da consultoria, fornecendo *insights* poderosos sobre como construir confiança e relacionamentos sólidos com os clientes. Maister (2021), é reconhecido pela sua abordagem prática e perspicaz para lidar com os desafios enfrentados por consultores e profissionais de serviços. A sua obra, oferece *insights* sobre como desenvolver confiança e estabelecer relacionamentos sólidos com os clientes. O autor destaca vários pontos-chave ao longo da obra. Primeiramente, destaca-se a construção da confiança como elemento essencial, enfatizando a honestidade, transparência, competência e confiabilidade em todas as interações profissionais. Além disso, Maister (2021) ressalta a importância de priorizar os interesses do cliente, entendendo as suas necessidades e comprometendo-se em ajudá-los a alcançar o sucesso. A comunicação eficaz também é destacada como um fator crucial. Isto implica ouvir atentamente, fazer

perguntas relevantes e transmitir informações de forma clara e compreensível. O autor enfatiza ainda a necessidade de adotar uma mentalidade de parceria com os clientes, colaborando para encontrar soluções para os seus desafios, e partilhando responsabilidades.

Por fim, Maister (2021), destaca a importância da integridade e ética em todas as interações profissionais, mantendo os mais altos padrões de conduta e evitando conflitos de interesse. Estes princípios e estratégias fornecem uma base sólida para construir relacionamentos confiáveis e duradouros com os clientes.

3.2.4 Desafios e Críticas

Apesar dos benefícios, a literatura também aborda desafios associados à consultoria, como resistência interna à mudança, custos elevados e possíveis conflitos de interesses. Alguns críticos argumentam que, em certos casos, as consultorias podem fornecer soluções genéricas que não se alinham totalmente às necessidades específicas de uma organização.

Michael Beer (1987), é amplamente reconhecido pelas suas contribuições significativas para o campo da gestão organizacional, com foco particular em resistência à mudança e dinâmicas organizacionais. O seu trabalho, apresentado em "*Managing Organizational Change*", oferece uma compreensão profunda dos desafios enfrentados pelas organizações ao tentarem implementar mudanças eficazes. Beer (1987), examina as complexidades subjacentes aos processos de mudança e destaca a importância de uma abordagem holística e integrada para promover a transformação organizacional bem-sucedida. São abordados desafios comuns enfrentados pelas organizações ao gerir mudanças. Estes, podem ser: resistência dos funcionários, devido ao medo do desconhecido ou perda de controle; cultura organizacional enraizada, que pode ser incompatível com os objetivos de mudança; liderança ineficaz; falta de recursos adequados; e comunicação deficiente durante o processo de mudança.

Beer (1987), oferece uma análise detalhada destes desafios e sugere estratégias para superá-los, visando alcançar uma mudança organizacional com sucesso.

3.2.5 Tecnologia e Consultoria Digital

Nos últimos anos, a integração de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e análise de “*big data*”, tem transformado a paisagem da consultoria. A literatura explora como as consultorias digitais estão moldando as práticas tradicionais, permitindo análises mais rápidas e personalizadas, bem como soluções inovadoras e personalizadas.

Clayton Christensen (2013) é uma figura proeminente no campo da inovação e estratégia de negócios, reconhecido principalmente pelo seu livro “*The Innovator's Dilemma*”. A sua obra é amplamente considerada, uma das mais influentes na compreensão das inovações disruptivas, e pelo seu impacto nas empresas. Christensen (2013) argumenta que empresas bem-sucedidas muitas vezes falham em inovar, porque estão focadas em atender às exigências dos clientes existentes e em proteger os seus produtos e modelos de negócios estabelecidos. No entanto, o autor destaca que a verdadeira inovação pode surgir de fontes inesperadas e perturbar mercados inteiros, criando novas oportunidades e desafiando empresas já estabelecidas. Na obra “*The Innovator's Dilemma*” de Clayton Christensen (2013), é destacado o potencial das inovações disruptivas em redefinir indústrias e criar novos mercados. Estas inovações têm impactos significativos, incluindo a criação de mercados novos, o acesso a segmentos não atendidos, a redução de custos e o aumento da eficiência, o deslocamento de líderes de mercado, a aceleração da inovação e a reconfiguração da cadeia de valor. Christensen (2013), mostra como essas mudanças desafiam empresas estabelecidas e oferecem oportunidades para aquelas que sabem adaptar-se e inovar.

3.2.6 Sustentabilidade e Ética na Consultoria

Questões éticas e de responsabilidade social das consultorias, também são temas recorrentes na literatura. Muitos estudos discutem a importância da consultoria ética e sustentável, destacando como as práticas responsáveis podem impactar positivamente, não apenas as organizações dos clientes, mas também a sociedade como um todo.

Mary C. Gentile (2010), é uma autoridade no campo da ética nos negócios, com a sua obra "*Giving Voice to Values*", sendo uma contribuição significativa para o entendimento e a prática da tomada de decisões éticas. O seu trabalho destaca-se por oferecer uma abordagem prática e inovadora para lidar com dilemas éticos no ambiente corporativo. Em vez de apenas discutir teorias éticas, Gentile(2010), propõe um método sistemático para capacitar os profissionais a agirem de acordo com os seus valores e convicções éticas, mesmo em situações desafiadoras. A sua abordagem incentiva os indivíduos a identificarem e expressarem as suas preocupações éticas de forma construtiva, promovendo uma cultura organizacional mais ética e responsável. Como especialista em ética nos negócios, Mary C. Gentile (2010), oferece *insights* úteis e ferramentas práticas para profissionais e líderes que desejam agir com integridade e responsabilidade nas suas atividades profissionais. Destaca a importância de reconhecer e compreender esses dilemas, além de desenvolver habilidades de argumentação ética para comunicar preocupações de forma persuasiva. Gentile (2010), também enfatiza a promoção de uma cultura organizacional ética, onde líderes e colaboradores praticam comportamentos éticos e apoiam-se uns aos outros na tomada de decisões. A autora apresenta estudos de caso, para desafiar profissionais a pensar criticamente, sobre situações éticas e os orienta na criação de planos de ação, concretos para lidar com dilemas específicos.

3.3 Gestão de Modelo de negócio

A gestão de modelo de negócio é um campo importante no âmbito da administração e estratégia empresarial. A literatura sobre esse tema abrange uma ampla gama de detalhes, desde a concepção e *design* de modelos de negócios até a implementação e adaptação contínua. Nesta revisão de literatura iremos abordar alguns conceitos-chave.

3.3.1 Definição de Modelo de Negócio

Um modelo de negócio é uma estrutura pela qual uma organização cria, entrega e captura valor. Autores como Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2010), popularizaram o Modelo Canvas, apresentado em "*Business Model Generation*", como uma ferramenta crucial para visualizar e analisar modelos de negócios. Esta estrutura simples e visual divide o modelo de negócios em nove blocos, facilitando a compreensão dos componentes essenciais como, segmentos de clientes, proposta de valor e fontes de receita. Esta abordagem simplificada democratizou o processo de *design* e análise de modelos de negócios, permitindo que empreendedores e empresas explorem oportunidades e identifiquem melhorias nas suas estratégias comerciais. Osterwalder e Pigneur (2010), contribuíram significativamente para o campo da inovação e empreendedorismo ao tornar o Modelo Canvas amplamente adotado e compreendido em todo o mundo.

3.3.2 Componentes do Modelo de Negócio

Os componentes do Modelo de Negócio de Osterwalder e Pigneur (2010), conforme apresentados em "*Business Model Generation*", são essenciais para compreender a lógica de como uma empresa cria, entrega e captura valor. Estes componentes permitem a identificação dos grupos de clientes e as suas necessidades específicas (Segmentos de Clientes), a descrição dos produtos ou serviços oferecidos e a sua relevância para os

clientes (Proposta de Valor), a determinação dos meios pelos quais a empresa alcança os clientes (Canais de Distribuição), a definição do tipo de interação estabelecida com os clientes (Relacionamento com Clientes), a identificação das formas de geração de receita (Fontes de Receita), os ativos essenciais para a operação e entrega da proposta de valor (Recursos-Chave), as principais atividades necessárias para o funcionamento da empresa (Atividades-Chave), as colaborações estratégicas fundamentais para o sucesso do negócio (Parcerias-Chave), e os custos associados à operação do modelo de negócio (Estrutura de Custos). Estes elementos fornecem uma visão abrangente dos aspectos essenciais de um modelo de negócio, desde a identificação dos clientes até a gestão dos custos operacionais.

3.2.3 Inovação no Modelo de Negócio

A inovação no modelo de negócio é fundamental para a adaptação às mudanças do mercado. Autores como Clayton Christensen (2013), em *"The Innovator's Dilemma"*, discutem como as empresas podem inovar, não apenas em produtos, mas também nos seus modelos de negócios para se manterem competitivos.

Em *"The Innovator's Dilemma"*, Clayton Christensen (2013), introduz o conceito de "disrupção" como uma forma crucial de reestruturação do modelo de negócio. Destaca que as empresas estabelecidas enfrentam dificuldades para se adaptar a mudanças disruptivas devido aos modelos de negócio existentes, focados na melhoria incremental e na satisfação dos clientes atuais. Christensen (2013) propõe uma mudança na abordagem da inovação, incentivando as empresas a explorarem novos mercados ou segmentos negligenciados. Estas oportunidades surgem com tecnologias disruptivas inicialmente consideradas inferiores, mas que se tornam competitivas ao longo do tempo. Ao adotar estas inovações de baixo custo, as empresas podem ganhar posição de mercado, começando por atender às necessidades de clientes menos exigentes. Esta mudança de foco, da

melhoria incremental para a exploração de novas oportunidades, é essencial para a longevidade e competitividade das empresas diante de mudanças disruptivas.

3.2.4 Gestão Estratégica

Joan Magretta (2002), em "*Why Business Models Matter*", destaca a importância do modelo de negócio como o verdadeiro motor por trás da estratégia empresarial. Argumenta que o modelo de negócio vai além das estratégias convencionais, definindo como uma empresa cria, entrega e captura valor. Magretta (2002), defende que, enquanto as estratégias podem mudar para se adaptar ao mercado, o modelo de negócio é a espinha dorsal que orienta as decisões estratégicas a longo prazo, incluindo a geração de receita, o alcance dos clientes, a gestão de recursos e a diferenciação da concorrência. Compreender o modelo de negócio permite às empresas identificar vantagens competitivas e oportunidades de inovação em várias frentes, otimizando as operações e criando valor de forma sustentável. Magretta (2002), ressalta ainda, que não existe um modelo de negócio universalmente eficaz, pois o sucesso depende da capacidade de alinhamento com a estratégia e objetivos da empresa, atendendo às necessidades dos clientes de forma única e eficaz.

3.2.5 Adaptação e Flexibilidade

Modelos de negócios bem-sucedidos devem ser adaptáveis. As empresas precisam ser capazes de ajustar seus modelos em resposta às mudanças das condições do mercado e das necessidades dos clientes.

A capacidade de aprendizagem com o *feedback* contínuo e ajustar proativamente o modelo de negócio é focada na literatura, pelos autores Michael Porter (1992) e John Kotter (1999), através das suas diversas obras. Porter (1992), explora a construção e manutenção de vantagem competitiva sustentável, enfatizando diferenciação e foco estratégico. Em "*Estratégia Competitiva*", Porter (2003), introduz o *framework* das cinco forças

competitivas para análise de indústrias e concorrência. John Kotter (1999), por sua vez, é reconhecido pelas suas contribuições para a gestão da mudança. Na sua obra *"Liderando a Mudança"* enfatiza a importância da flexibilidade organizacional, aprendizado contínuo e capacidade de ajuste rápido às mudanças no ambiente de negócios.

3.2.6 Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social

Existe uma ênfase crescente na integração de práticas de responsabilidade social corporativa em modelos de negócios. Autores como Michael E. Porter e Mark R. Kramer (2011), em *"Creating Shared Value"*, exploram como as empresas podem criar valor não apenas para acionistas, mas também para a sociedade em geral. Argumentam que as empresas podem encontrar oportunidades significativas de negócios ao abordar desafios sociais e ambientais de forma sustentável. Isto envolve integrar a responsabilidade social e ambiental na estratégia central de negócios, identificando maneiras de criar valor para a empresa e a sociedade simultaneamente. Como por exemplo, o desenvolvimento de produtos para comunidades carentes e a adoção de práticas de produção sustentáveis.

A abordagem de criar valor compartilhado não só beneficia a sociedade, mas também fortalece a posição competitiva das empresas, aumentando a lealdade dos clientes, a satisfação dos funcionários e a reputação da marca, enquanto reduz os riscos regulatórios e de reputação. Porter e Kramer (2011), oferecem uma visão inovadora sobre o papel das empresas na promoção do progresso social e ambiental sustentável, contrastando com a abordagem tradicional de responsabilidade social corporativa.

3.2.7 Tecnologia e Transformação Digital

A literatura aborda o impacto da tecnologia e da transformação digital na gestão de modelos de negócios. Discussões sobre como a inteligência artificial, *blockchain* e outras tecnologias emergentes,

influenciam a forma como os modelos de negócios são concebidos e operacionalizados.

Em *"The Innovator's Dilemma"*, Clayton Christensen (2013), explora como as empresas estabelecidas podem enfrentar desafios ao lidar com inovações disruptivas. Embora o livro não se concentre especificamente na transformação digital, ele destaca a importância de as empresas estarem atentas às mudanças tecnológicas e de adaptarem os seus modelos de negócios, para se manterem competitivas em um ambiente dinâmico.

Por outro lado, *"Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation"* de George Westerman, Didier Bonnet e Andrew McAfee (2014), aborda diretamente a influência da tecnologia na transformação dos negócios. Como as empresas podem aproveitar tecnologias como inteligência artificial, *blockchain* e outras, para impulsionar a inovação, otimizar processos e melhorar a experiência do cliente, liderando a transformação digital e criando valor significativo por meio da tecnologia. O *blockchain* é abordado como uma tecnologia disruptiva, com o potencial de transformar a forma como as empresas conduzem transações e gerem informações. O *blockchain* oferece oportunidades para a criação de novos modelos de negócios e a transformação de modelos existentes. Por exemplo, as empresas podem explorar a *tokenização* de ativos, *crowdfunding* descentralizado, autenticação de produtos e muito mais. O *blockchain* pode simplificar e agilizar processos complexos, como transações financeiras, cadeias de suprimentos e gestão de dados, resultando em uma redução de custos e maior eficiência operacional para as empresas.

4. ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE

4.1 O Turismo em Portugal

4.1.1 Contexto Nacional

Após se recuperar da crise pandêmica, a economia nacional apresentou crescimento em 2022, porém experimentou uma desaceleração ao longo do ano. A invasão da Ucrânia afetou a confiança e exacerbou o aumento dos preços, levando o Banco Central Europeu a elevar as taxas de juros para mitigar as pressões inflacionárias.

Em 2022, o Produto Interno Bruto (PIB) registou um crescimento de 6,7% em volume, o mais alto desde 1987. Isso sucedeu ao aumento de 5,5% em 2021, que veio após a queda histórica de 8,3% em 2020, ocasionada pelos impactos adversos da pandemia na atividade económica. Em termos nominais, o PIB cresceu 11,4% em 2022, alcançando cerca de 239,2 bilhões de euros. Neste aumento do PIB, destaca-se a significativa contribuição da demanda interna (+4,7 p.p.; +5,8 p.p. em 2021), impulsionada pelos aumentos no consumo privado (+5,8% em 2022 e +4,7% em 2021). Contudo, observou-se uma diminuição no consumo público (+1,7% em 2022 e +4,6% em 2021) e nos investimentos (+3,1% em 2022 e +8,7% em 2021).

Nos estabelecimentos de hospedagem turística (hotéis, alugueis por temporada e turismo rural/habitação), os ganhos totais atingiram 5,0 bilhões de euros (+115,2%), enquanto os provenientes de aposento alcançaram 3,8 bilhões de euros (+117,3%). Em comparação com 2019, foram registados aumentos de 16,7% e 17,9%, respetivamente, conforme tabela do Anexo I.

4.1.2 Contexto Internacional

Em 2022, Portugal recebeu um total estimado de 22,3 milhões de turistas não residentes, representando um aumento significativo de 131,4% em relação a 2021. No entanto, em comparação com 2019, houve uma queda de 9,6% no número de chegadas de turistas não residentes.

O mercado espanhol permaneceu como o principal emissor de turistas internacionais, com uma quota de 25,8%, crescendo 97,4% em relação ao ano anterior e diminuindo 8,5% em comparação com 2019. O mercado francês ficou em segundo lugar, com 13,3% do total, registando um aumento de 91,1% em relação a 2021, mas uma queda de 4,9% em relação a 2019. Os turistas do Reino Unido, representando 13,2% do total em 2022, cresceram 186,8% em relação ao ano anterior, mas diminuíram 22,9% em comparação com 2019. Apenas os mercados norte-americano (+20,6%), suíço (+14,7%) e 'Outros da Europa' (+10,8%) apresentaram crescimento em relação a 2019. Os maiores decréscimos foram registados pelo mercado britânico (-22,9%), 'Países Nórdicos' (-22,8%) e mercado brasileiro (-21,3%).

Comparando com 2019, houve mudanças na classificação dos principais países de residência dos turistas não residentes que visitaram Portugal em 2022. O mercado norte-americano registou o maior aumento na representatividade total de turistas, passando de 3,8% em 2019 para 5,1% em 2022. Por outro lado, o Reino Unido teve a maior diminuição na representatividade, caindo de 15,4% em 2019 para 13,2% em 2022.

4.1.3 Hóspedes, Dormidas e Receitas

A imagem abaixo apresenta diversas curvas de Lorenz relacionadas aos hóspedes, dormidas, receitas totais e receitas de aposento nos estabelecimentos de hospedagem turística em 2022. No eixo horizontal, está representada a proporção acumulativa do número de empresas, enquanto no eixo vertical está a proporção acumulativa da variável em análise. Uma distribuição ideal seria aquela em que todas as empresas contribuíssem igualmente para a variável em análise; por exemplo, 20% das empresas acumulariam 20% dos hóspedes ou 20% das pernoites, etc. Isto seria representado pela linha de igualdade perfeita, a bissetriz, ou seja, a linha $y = x$, conforme gráfico do Anexo II.

A variável relacionada aos hóspedes é aquela em que se observam menos disparidades, enquanto nas variáveis de receitas tem-se notado uma maior concentração em um número menor de empresas. Em 2022, 3,6% das empresas (4,1% em 2021, 4,2% em 2020 e 3,4% em 2019) concentraram 50% das dormidas registadas em Portugal, e 24,9% das empresas (28,2% em 2021, 28,3% em 2020 e 24,3% em 2019) concentraram 90% das dormidas. Ao analisar as receitas totais, observa-se que 2,2% das empresas (2,4% em 2021, 2,7% em 2020 e 2,1% em 2019) concentraram 50% do total de receitas, e 17,6% das empresas (20,1% em 2021, 20,9% em 2020 e 17,0% em 2019) concentraram 90% das receitas.

Na figura seguinte, nota-se que as disparidades na distribuição do número de dormidas aumentaram novamente em 2022, atingindo valores próximos aos registados antes da pandemia, após as pequenas reduções observadas entre 2019 e 2021, conforme gráfico do Anexo III.

4.2 O sector do Alojamento local em Portugal

O segmento de Alojamento Local refere-se à disponibilização de alojamentos temporários em propriedades privadas, como apartamentos, casas e quartos, que são alugadas a turistas e viajantes a curto prazo. Esta forma de hospedagem tornou-se bastante popular em Lisboa e em várias outras cidades ao redor do mundo, oferecendo uma alternativa aos hotéis convencionais e permitindo aos viajantes a experienciarem uma estadia mais autêntica em bairros locais.

A popularidade do alojamento local, especialmente em Lisboa, tem crescido significativamente nos últimos anos, em parte devido ao aumento do turismo na cidade. Lisboa é um destino turístico atrativo, reconhecido pela sua arquitetura histórica, cultura, gastronomia diferente e clima agradável. Como resultado, muitos proprietários de imóveis em Lisboa optaram por alugar as suas propriedades a turistas por meio de plataformas de divulgação de alojamento, como *Airbnb* e *Booking*.

4.2.1 Capacidade do Alojamento

Com base nos dados do INE, em 31 de julho de 2022, havia 3.277 estabelecimentos de alojamento local em atividade, com uma capacidade total de 82,9 mil camas. A região metropolitana de Lisboa concentrou a maior parte dessa oferta, representando uma quota de 25,5%, seguida pela região Norte, com 21,1%, e a região Centro, com 19,2%, conforme gráfico do Anexo IV.

4.2.2 Hóspedes e Dormidas

Em 2022, os estabelecimentos de alojamento local testemunharam um aumento significativo no número de hóspedes, totalizando 4,1 milhões (+88,5%), e no número de dormidas, alcançando 9,9 milhões (+85,7%). Em comparação com 2019, houve reduções de 10,1% e 3,4%, respetivamente. A região metropolitana de Lisboa apresentou o maior crescimento no número

de dormidas em comparação com 2021 (+110,3%), seguida pela região Norte (+97,0%), Região Autónoma da Madeira (+88,1%) e Região Autónoma dos Açores (+80,9%). A região metropolitana de Lisboa também deteve a maior proporção de dormidas neste setor, representando 36,1% do total, seguida pela região Norte (20,0%), Algarve (14,8%) e Centro (13,4%).

O mercado nacional contribuiu com 3,1 milhões de dormidas (+24,2%), representando 31,2% do total de dormidas em alojamento local. Por outro lado, os mercados internacionais aumentaram a sua participação, atingindo 6,8 milhões de dormidas (+139,7%), representando 68,8% do total neste segmento. Ultrapassou ligeiramente a participação de 2019 (68,1%). Em relação a 2019, houve decréscimos de 5,4% e 2,5%, respetivamente

4.2.3 Estadia Média e Taxa de Ocupação

A estadia média nos estabelecimentos de alojamento local foi de 2,38 noites (um aumento de 1,5%; + 7,5% em relação a 2019), com as estadias mais longas registadas na Região Autónoma da Madeira (3,81 noites), no Algarve (2,95 noites) e na Região Autónoma dos Açores (2,89 noites). Quanto à taxa líquida, de ocupação por cama no alojamento local, atingiu 36,8% (um aumento de 12,2 pontos percentuais; + 1,1 pontos percentuais em relação a 2019), com destaque para a Região Metropolitana de Lisboa (+49,1%) e a Região Autónoma da Madeira (+45,5%).

4.2.4 Receitas Totais e de Alojamento

Os estabelecimentos de alojamento local geraram um total de 439,5 milhões de euros em receitas totais (+120,0%; +15,2% em relação a 2019) e 396,5 milhões de euros em receitas provenientes do aluguer de quartos (+123,8%; +16,4% em relação a 2019).

No ano de 2022, o rendimento médio por quarto disponível (RevPAR) nos estabelecimentos de alojamento local foi de 36,6 euros (+81,4%; + 22,3% em relação a 2019), enquanto o rendimento médio por quarto ocupado (ADR) atingiu 81,9 euros (+30,9%; +18,8% em relação a 2019)

4.3 Análise Pestel¹

Político	Económico	Sociocultural	Tecnológico	Ambiental	Legal
Regulação e Legislação - Mudanças nas regulamentações locais e nacionais podem afetar a operação dos alojamentos locais. - Restrições de zonas, requisitos de licenciamento e impostos específicos podem ter um impacto significativo. Políticas de Turismo: - A política governamental em relação ao turismo, promoção de destinos e restrições à entrada de turistas podem influenciar a demanda por alojamento local.	Flutuações Económicas - A saúde económica geral, incluindo taxas de câmbio e condições de emprego, pode influenciar a disposição das pessoas para viajar e gastar em acomodações. Custos operacionais - Aumentos nos custos de operação, como energia, impostos e regulamentação, podem impactar a rentabilidade dos alojamentos locais.	Tendências de Viagem - Mudanças nos comportamentos e preferências dos consumidores em relação às experiências de viagem, como a preferência por experiências autênticas e personalizadas, podem impactar a procura por alojamento local. Sustentabilidade: - A consciencialização ambiental e a preferência por práticas sustentáveis podem influenciar as escolhas dos consumidores e a reputação dos alojamentos locais.	Inovações Tecnológicas - Avanços tecnológicos, como automação, aplicativos móveis e soluções de gestão de propriedades, podem melhorar a eficiência operacional e a experiência do hóspede. Presença Online: - A dependência de plataformas online para marketing e reservas destaca a importância da tecnologia na visibilidade e competitividade dos alojamentos locais.	Impacto Ambiental - Alojamentos locais podem ser afetados por considerações ambientais, como mudanças climáticas e regulamentações relacionadas à eficiência energética e práticas sustentáveis.	Regulamentações de Saúde e Segurança - Regulamentações relacionadas à saúde e segurança, especialmente em resposta a pandemias, podem ter um impacto significativo nas operações dos alojamentos locais. Direitos do Consumidor: - Leis que protegem os direitos dos consumidores, incluindo políticas de cancelamento e reembolso, podem influenciar as práticas comerciais nos alojamentos locais.

¹ Elaboração própria

4.4 Análise de Porter²

Ameaça de Novos Entradas (Novos Alojamentos Locais)

Moderada: A entrada de novos alojamentos locais é relativamente fácil, especialmente com a ajuda de plataformas online. No entanto, a regulamentação local, investimentos iniciais e a necessidade de construir uma reputação podem servir como barreiras à entrada.

Poder de Negociação dos Fornecedores (Plataformas Online, Parceiros Locais)

Moderada: As plataformas online, como Airbnb e Booking.com, têm um papel significativo na intermediação entre os alojamentos locais e os hóspedes. Embora os fornecedores dependam dessas plataformas para visibilidade, as plataformas também dependem dos alojamentos para oferecer uma variedade atraente de opções. Parcerias com serviços locais (limpeza, manutenção) podem afetar a rentabilidade.

Intensidade da Rivalidade entre Concorrentes Existentes (Outros Alojamentos Locais)

Alta: A concorrência entre alojamentos locais pode ser intensa, especialmente em áreas turísticas populares. O mercado pode ficar saturado, resultando em competição de preços e esforços agressivos de marketing para atrair hóspedes.

Poder de Negociação dos Compradores (Hóspedes)

Alta: Os hóspedes geralmente têm uma variedade de opções de alojamento local para escolher, o que aumenta seu poder de negociação. A facilidade com que podem comparar preços e experiências através de plataformas online também contribui para o aumento do poder dos compradores.

Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos (Outras Formas de Alojamento)

Moderada: Outras formas de alojamento, como hotéis *low cost*, pousadas e até mesmo opções alternativas como casas de temporada e apart-hotéis, representam ameaças. A preferência do cliente por diferentes formas de hospedagem pode impactar a procura por alojamento local.

² Elaboração própria

5. Análise Estratégica do Projeto

5.1 Análise Swot³

Forças

Flexibilidade de Oferta: O modelo de Alojamento Local permite uma variedade de opções, desde apartamentos individuais até casas inteiras, proporcionando flexibilidade aos viajantes.

Experiência Personalizada: Proprietários de alojamentos locais muitas vezes podem oferecer uma experiência mais personalizada e acolhedora em comparação com hotéis tradicionais.

Custo-Benefício: Em alguns casos, o alojamento local pode ser uma opção mais acessível em comparação com hotéis, atraindo uma ampla gama de viajantes, como famílias com crianças.

Agilidade na Adaptação: Proprietários de alojamentos locais podem ajustar rapidamente as suas estratégias de marketing, preços e serviços para se adaptarem às mudanças na procura do mercado.

Privacidade dos hóspedes: Os hóspedes podem usufruir de maior privacidade e conforto, uma vez que podem usufruir de toda a propriedade só para si, sem outros hóspedes, contrariamente ao que acontece nos hotéis, ou outras acomodações.

Fraquezas

Regulação e Legislação: Em alguns locais, a regulamentação em constante mudança pode criar desafios para os proprietários de alojamentos locais, especialmente em relação a licenças e impostos.

Dependência de Plataformas Online: A dependência de plataformas online para marketing e reservas pode expor os proprietários a mudanças nas políticas dessas plataformas.

Concorrência Intensa: A concorrência no setor de alojamento local pode ser intensa, com muitos proprietários competindo pelos mesmos clientes.

Vulnerabilidade a Flutuações no Turismo: O alojamento local, tal como o turismo em geral, é suscetível às variações económicas e eventos externos, como pandemias ou desastres naturais.

Oportunidades

Expansão da Oferta de Serviços: A introdução de serviços adicionais, como passeios personalizados, serviços de *concierge* e pacotes especiais, pode atrair mais clientes.

Colaboração com Plataformas de Viagens: Parcerias estratégicas com plataformas de viagens e empresas de turismo podem ampliar a visibilidade e a base de clientes.

Sustentabilidade: O foco em práticas sustentáveis pode atrair viajantes ecologicamente conscientes e diferenciar os alojamentos locais no mercado.

Inovação Tecnológica: A implementação de tecnologias inovadoras, como check-in automatizado e dispositivos inteligentes, pode melhorar a experiência do hóspede e reduzir custos.

Ameaças

Flutuações Económicas: Uma desaceleração económica pode reduzir a disposição dos viajantes para gastar em alojamento local.

Regulação Desfavorável: Mudanças desfavoráveis na regulamentação local podem afetar negativamente a operação de alojamentos locais.

Concorrência de Outros Modelos de Alojamento: A ascensão de novos modelos de hospedagem, como apart-hotéis, pode representar uma ameaça à popularidade do alojamento local.

Problemas de Reputação Online: Avaliações negativas e problemas de reputação online podem ter um impacto significativo nos negócios de alojamentos locais.

³ Elaboração própria

5.2 Análise Swot Dinâmica⁴

	FORÇAS	FRAQUEZAS
OPORTUNIDADES	- Criar experiências criativas e serviços extras, de modo a se diferenciar da concorrência e ao mesmo tempo atrair e satisfazer um maior e variado leque de clientes, aumentando a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio. - Criar parcerias igualmente sustentáveis com os <i>players</i> envolvidos.	- Apostar na promoção e divulgação em <i>website</i> próprio, diminuindo custos e a total dependência de plataformas externas. -Diferenciação da concorrência, pela qualidade de serviço, e exclusividade dos atributos do espaço oferecido. -Implementação de novas tecnologias para diminuir custos e aumentar receitas.
AMEAÇAS	-Realizar estudos de mercado frequentes, para atualizar tarifas consoante as variações de mercado, de forma a tornar-se mais competitivo no sector. -Tirar partido da utilização dos espaços oferecidos, otimizando-os ao máximo, criando mais espaços de lazer, tornando-os mais acolhedores, funcionais, únicos e atrativos aos hóspedes.	- Investimento na formação e aquisição de competências de gestão e organização operacional, para aumentar a produtividade e a rentabilidade do negócio. - Aplicação de modelos de negócios eficazes e dinâmicos adaptados a cada realidade, e ao mesmo tempo flexíveis a qualquer mudança no mercado e ambiente.

⁴ Elaboração própria

6. Quadro de Referência do Projecto

6.1 Contexto do Projeto

O mercado de alojamento local tem tido um crescimento exponencial nos últimos anos, devido ao aumento do turismo e às mudanças nas preferências dos viajantes. O setor enfrenta vários desafios quer a nível da concorrência, quer a nível da legislação existente.

A Consultoria em Alojamento Local tem como objetivo apoiar proprietários de imóveis, investidores e empresas do setor, a otimizarem as suas operações e maximizarem o seu potencial de receita.

6.2 Objetivos e Metas

Objetivo Geral: Fornecer orientação e soluções personalizadas para clientes que desejam iniciar, expandir ou melhorar os seus negócios de alojamento local.

Metas Específicas:

- Analisar o mercado local e identificar oportunidades de investimento.
- Desenvolver estratégias de marketing e gestão de reservas para maximizar a ocupação e a rentabilidade.
- Oferecer suporte na gestão operacional, incluindo limpezas, serviços de *check in* e *check out*, manutenção e no atendimento ao cliente.
- Orientar os clientes em conformidade com as regulamentações locais e na obtenção das licenças necessárias.

6.3 Estratégia e Abordagem

- Realizar uma análise abrangente do mercado local, incluindo a procura por alojamento, a concorrência existente e as tendências nos preços.
- Desenvolver planos de marketing personalizados, incluindo estratégias *online* e *offline* para atrair e reter hóspedes.
- Implementar sistemas de gestão de reservas eficazes para otimizar a ocupação e maximizar a receita.
- Oferecer formação e suporte contínuo para proprietários e equipas de gestão, incluindo boas práticas de atendimento ao cliente e procedimentos operacionais.

6.4 Stakeholders e Parceiros

- Proprietários de imóveis interessados em ingressar no mercado de alojamento local ou em melhorar o desempenho das suas propriedades existentes.
- Investidores à procura de oportunidades de investimento rentáveis no setor de alojamento local.
- Parceiros estratégicos, como plataformas de reserva online, empresas de limpeza, manutenção, formação, recrutamento e profissionais jurídicos especializados em regulamentações locais.

6.5 Restrições e Assunções

- Restrições de tempo e recursos financeiros dos clientes.
- Suposições sobre a disponibilidade de imóveis adequados para alojamento local e a procura do mercado.

- Adesão dos clientes às recomendações e diretrizes fornecidas pela consultoria.

6.6 Indicadores de Desempenho e Avaliação

- Taxa de ocupação das propriedades.
- Taxa de satisfação do cliente e avaliações online.
- Incremento na receita gerada pelas propriedades após a implementação das estratégias recomendadas.
- Cumprimento das regulamentações locais e obtenção de licenças necessárias.

6.7 Riscos e Mitigação

- **Risco regulatório:** Monitorar constantemente as mudanças nas leis e regulamentações locais e ajustar as estratégias conforme necessário.
- **Risco de mercado:** Diversificar as estratégias de marketing e fontes de reserva para reduzir a dependência de um único canal.
- **Risco operacional:** Fornecer formação abrangente e estabelecer processos operacionais eficientes para minimizar erros e outros problemas.

7. Metodologia

A metodologia adotada para investigar e compreender as complexidades subjacentes ao fenómeno do Alojamento Local, será uma abordagem qualitativa, através da entrevista semiestruturada, que se justifica pela natureza exploratória da pesquisa, visando capturar as experiências e as questões essenciais, relacionadas com a exploração do negócio de Alojamento Local.

7.1 Definição do Problema de Pesquisa

A premissa maior é identificar quais são os desafios vividos no dia à dia pelos proprietários que gerem o seu próprio AL. Uma das questões fundamentais é, perceber as dificuldades e/ou constrangimentos que os proprietários de AL enfrentam ao gerir o seu próprio AL, desde a gestão até à parte operacional. A outra questão é, perceber se a oferta de um serviço de Consultoria em AL, seria uma solução, para as dificuldades da atividade de AL, dos atuais e futuros proprietários de AL.

7.2 Planeamento e Design da Pesquisa

A metodologia empregue neste projeto prioriza uma abordagem qualitativa, a qual, de acordo com Tenny et al. (2022), se caracteriza pela procura e fornecimento de *insights* em temas mais detalhados, além de apoiar a formulação de questões, promover a geração de experiências e incentivar a participação ativa dos indivíduos envolvidos na pesquisa. Para isso, foi elaborado um guião de entrevista semiestruturada, contendo questões abertas relacionadas com os objetivos da pesquisa, e de acordo com os aspetos abordados na revisão de literatura.

A amostragem utilizada será por conveniência, cujos participantes sejam proprietários de AL, e estes, por sua vez, estejam localizados na zona centro de Lisboa, e que se predisponham a responder às questões da

entrevista. Este processo envolve a identificação de questões orientadoras que nortearão a pesquisa, visando explorar as diversas facetas da exploração de um AL, através das várias perspectivas dos participantes.

7.3 Recolha de Dados

Durante a recolha de informações, utilizou-se o instrumento na forma de entrevista semiestruturada, como referido anteriormente, permitindo que os entrevistados tivessem liberdade para partilhar os seus conhecimentos, tanto em relação à gestão do seu AL quanto à concorrência, bem como sobre possíveis estratégias utilizados, e a justificação da sua importância. A escolha deste instrumento de recolha de dados, a entrevista semiestruturada, permitiu uma abordagem mais flexível e holística, resultando na obtenção de dados consistentes e contextualizados. A entrevista é um instrumento de coleta de informações que permite a interação verbal, individual ou em grupo, com indivíduos selecionados, abrangendo aspetos que vão desde a conformidade até à eficácia e confiabilidade (Miranda, 1999, citado por Ketele & Roegiers, 2009). De acordo com o mesmo autor, este instrumento facilita a conceção da pesquisa, proporcionando o alcance dos objetivos definidos, durante a recolha de informações.

A recolha de dados foi realizada de forma ética, priorizando a obtenção de informações detalhadas e significativas, conforme os procedimentos descritos no Apêndice B. As entrevistas foram conduzidas utilizando um guião flexível que permitiu a exploração aprofundada das experiências dos participantes, conforme o Apêndice A, onde consta o guião de entrevista na íntegra.

7.4 Análise de Dados

Para analisar e compreender os dados neste método qualitativo, foi utilizada uma abordagem de análise de conteúdo. Conforme definido por Bardin (1977), a análise de conteúdo compreende um conjunto de métodos

para analisar comunicações, abrangendo uma variedade de ferramentas associadas a esses métodos.

Segundo *Malhotra* (2019), este método envolve a codificação e a categorização dos dados recolhidos e também a identificação de temas e padrões emergentes, conforme os procedimentos descritos no Apêndice C. Este processo permitirá a identificação de padrões, temas recorrentes e a construção de significados relacionados ao fenómeno em estudo. A abordagem reflexiva foi incorporada, permitindo ajustes dinâmicos à medida que novos *insights* possam emergir.

Foram realizados múltiplos contactos, utilizando fontes obtidas a partir dos registos de Alojamento Local disponíveis no site do Registo Nacional de Turismo - RNAL . Foram contactados cerca de 75 proprietários de Alojamento Local, por telefone, e alguns desses contactos foram seguidos por e-mail. Destes, 11 demonstraram disponibilidade para participar na entrevista. Estes, solicitaram o guião da entrevista, o qual foi encaminhado por email, para agendamento da entrevista. Dos 11 contactos iniciais, só 8 agendaram entrevistas, mas só 5 concretizaram de facto, as entrevistas.

Estas entrevistas foram realizadas todas na plataforma Zoom, o que permitiu a gravação do áudio, com o devido consentimento dos entrevistados, que facilitou depois a transcrição das mesmas por um *software* gratuito, disponível na *internet*, o *TurboScribe*, para possibilitar depois o devido tratamento da informação recolhida, através do *software Taguette.org*. Esta, é também uma ferramenta online gratuita, utilizada para estudos qualitativos, incluindo análise de dados, pesquisa de padrões de interesse ou recorrentes, e a codificação dos dados (*Wentzel & Mchiza, 2016, citado por Robson & McCartan, 2021*).

7.5 Discussão e Interpretação dos Resultados

Durante a recolha e análise dos dados, as transcrições das entrevistas foram inseridas no *software Taguette.org.*, permitindo a codificação e categorização dos dados recolhidos.

De acordo com o que foi mencionado anteriormente na metodologia, foram entrevistados 5 proprietários de Alojamentos Locais, cujo foco empresarial está na categoria de empresários em nome individual, portanto na categoria de pessoa singular, com as características presentes na tabela 1 do anexo V. Nesta mesma tabela é também apresentada a codificação dos entrevistados, o “E1”, corresponde ao primeiro entrevistado, o “E2”, ao segundo entrevistado, e assim sucessivamente até o entrevistado nº5 (E5). Após a codificação, as transcrições foram organizadas em categorias e subcategorias, as quais foram então convertidas em etiquetas, que foram divididas em duas **Categorias**, as **Dificuldades** e as **Soluções**. Estas relacionam-se diretamente com a definição do problema desta pesquisa, conforme descrito na subsecção deste capítulo nº 6.3.1. Através destas, foram identificadas nas transcrições dos entrevistados, nove Subcategorias no total, que correspondem às etiquetas, conforme mostra a tabela 2 do anexo VI.

Na primeira categoria, a das **Dificuldades**, foram identificadas seis subcategorias (etiquetas) relevantes: Baixa rentabilidade; Baixa taxa de ocupação; Difícil Regulamentação; Difícil gestão operacional; Deficiente gestão de tarifas; Sem conhecimento profissional em AL, conforme tabelas 2.1 a 2.6 dos anexos VII a XII. Na segunda categoria, a das **Soluções**, foram identificadas quatro subcategorias (etiquetas) relevantes: Sim à consultoria em AL; Sim à Formação Profissional em AL; Sim ao Recrutamento de profissionais em AL, conforme tabelas 2.7 a 2.9 dos anexos XIII a XV.

Com base nestas etiquetas, foram extraídas as citações correspondentes de cada um dos entrevistados, para cada uma das etiquetas, conforme evidenciam as respetivas tabelas 2.1 a 2.9, dos anexos VII a XV. Foram selecionadas aquelas citações que se destacaram mais, considerando que algumas não estavam alinhadas com as questões propostas, com o objetivo de garantir a fundamentação das etiquetas abordadas e, posteriormente, facilitar a análise correspondente.

Passamos então, a uma breve análise e interpretação dos conteúdos das citações da recolha dos entrevistados, para cada uma das etiquetas identificadas. Começamos então com as seis etiquetas da categoria das **Dificuldades:**

- Baixa rentabilidade (Tabela 2.1 - Anexo VII)

Foram identificados dois dos entrevistados, o E1 e o E2, com base nas citações evidenciadas. O E1, sendo um investidor imobiliário, pode perceber de vendas e negócios nessa área. Mas no toca à atividade de AL, o conhecimento é muito pouco, a gestão do negócio é defeituosa, o que afeta diretamente a rentabilidade do negócio. O mesmo se passa com o E2, que mesmo sendo um professor universitário, portanto com um elevado grau de instrução, isso não significa propriamente que irá ter bons resultados, se nunca teve formação específica em como gerir este tipo de negócio, sem uma gestão eficaz, nomeadamente do modelo de negócio, não existe rentabilidade, mas sim escassez, e como ele próprio afirma, a relação custo-benefício era muito pouca vantajosa.

- Baixa taxa de ocupação (Tabela 2.2 - Anexo VIII)

Mais uma vez, a situação repete-se para estes dois entrevistados, o E1 e o E2, que pela falta de dedicação e formação na área, os dois revelam uma ocupação baixa, o primeiro na ordem dos 20 a 30% e o segundo, embora não tenha especificado, confirmou que havia falta de clientes e que os encargos eram recorrentes. De forma inevitável, estes dois proprietários de AL, voltaram ao arrendamento tradicional.

- Difícil gestão operacional (Tabela 2.3 - Anexo IX)

Neste indicador, a opinião foi unânime, todos os 5 entrevistados afirmaram que a gestão operacional de um AL, “não é fácil”, desde a gestão das reservas, até à manutenção, as limpezas, e *check in* e *check out*, todas estas atividades são difíceis de articular, até para aqueles que estão dedicados somente a esta atividade, que é o caso do E4 e do E5.

O E1, inicialmente contratou um gestor particular para fazer a gestão do seu AL, porque dizia estar muito ocupado, e que não tinha tempo suficiente: “*Que me rouba muito tempo. Porque a gestão também não é assim tão fácil.*” O E2, a mesma coisa, não tinha tempo, “*era uma carga de trabalhos*” e não conseguia conciliar com o seu horário de trabalho, mas este, nunca contratou ninguém. O E3, por sua vez, nos primeiros dois anos, em que não conseguiu contratar ninguém para a auxiliar diz ter sido uma “*uma autêntica loucura*”. Tanto na gestão das limpezas, como nos *check ins*, diz ter tido uma grande dificuldade de comunicação com os hóspedes antes da estadia para indicarem horários de chegada, para os ir receber e entregar as chaves, ficando às vezes muito tempo à espera, sem receber nenhum *feedback* dos hóspedes. O E4, diz que esta atividade para se fazer sozinho, é um emprego a tempo inteiro, e mesmo assim não é fácil, e que é muito útil ter pelo menos uma pessoa para auxiliar nas limpezas. O E5, embora se dedique a tempo inteiro a esta atividade, mas tem 2 alojamentos e diz que: “*Na verdade, não desejo ter mais. Pois, para uma pessoa só já dá.*”

- Deficiente gestão de tarifas (Tabela 2.4 - Anexo X)

Aqui, é que a coisa desaba completamente, não se observa nenhum tipo de estratégia ou planeamento na colocação das tarifas, é feito “*mais ou menos*” e segundo o “*senso comum*”. Observa-se a mesma tendência em todos os entrevistados. Começamos pelo E1, que começa por dizer que aceita os preços que a plataforma lhe dá, neste caso o *Airbnb*, o que ele não sabe é que, o algoritmo usado por esta plataforma calcula médias muito baixas, daí a fraca rentabilidade e o regresso ao arrendamento tradicional. O E2, diz que: “*Nós conseguimos o preço das diárias, obviamente, pelo senso comum, não é?*”, portanto era expectável a baixa rentabilidade e o retorno ao arrendamento tradicional. O E3, afirmou abertamente que: “*Não, não tenho. Não tenho estratégia nenhuma.*”, como se fosse uma boa prática a seguir, o que vale é que o apartamento em questão, tem uma excelente localização, então consegue uma ocupação mensal com mais de 90%. Agora em termos de rentabilidade, dão-se por satisfeitos e este

entrevistado em particular, concorda que esta atividade dá muito mais rendimento que o arrendamento tradicional. O E4, já diz ter o cuidado, de ir ver se existe eventos locais, se os houver, diz: *“tento pôr o preço um bocadinho mais alto...”*, mas a *“medida”* deste *“bocadinho”*, não se sabe ao certo de quanto é que se traduz nas tarifas. É o tal *“mais ou menos”*. O E5, para não fugir à regra, faz exatamente o mesmo, e afirma, questionando: *“Agora, claro que isto é sempre um bocado uma parte, porque como é que se fixa um preço, não é?”*. Eis a grande questão?

- Sem Conhecimento Profissional em AL (Tabela 2.5 - Anexo XI)

E mais uma vez repete-se o fenómeno, a opinião é unânime para todos os entrevistados. E o pior é que quase todos dizem isto com um certo orgulho!!! Todos sem exceção foram pedir opiniões á amiga e o amigo que já fazia antes e *“deu umas dicas”*, e também foram à *internet* pesquisar, porque como dizem eles não havia outras fontes disponíveis, e ainda não existe, embora a ALEP(Associação Portuguesa Do Alojamento Local), já desde alguns anos, tem tido alguma oferta de formações em AL, que embora sejam de conteúdo geral, mas não houve interesse por parte destes proprietários em participar. Talvez por falta de conhecimento, ou até por negligência e alguma ingenuidade ou até ignorância, acham que não precisam, já sabem *“mais ou menos tudo o que é preciso”*. Portanto, isto é generalizado e estende-se também a gestores de AL, baseado em outros estudos de estudantes de hotelaria, que a atividade de AL em Portugal, não tem mão de obra especializada, é uma atividade realizada por *“amadores”*, que se vão *“desenrascando”*. Também é verdade que não existe interesse por parte das entidades governamentais em mudar esta situação, mesmo que esta atividade de *“Amadores”* represente mais de 40% do turismo em Portugal.

-Difícil Regulamentação (Tabela 2.6 - Anexo XII)

Das medidas regulamentares exageradas, todos se queixaram, não só pela sua complexidade, como também da falta de informação que é

disponibilizada, até nos respectivos serviços administrativos fiscais. Com a exceção do E2, que até de certa forma concorda com as medidas de regulamentação existente, admite que existe muita burocracia, mas descreveu o processo como "normal". Claro, aqui mais uma vez os entrevistados recorreram a amigos, à *internet*, mas mesmo assim, existem muitas dificuldades quer na compreensão, quer na implementação dessas medidas.

O E1, sente-se revoltado, por essa razão também, voltou ao arrendamento normal, por não ter tanta penalização regulatória. O E3, admite que sentiu no início uma grande dificuldade, e que: *"...sim precisava de um aconselhamento, de ajuda e não tinha, fui pesquisar tudo na Internet..."*

O E4, confidenciou que: *"Nós também tivemos uma ajuda, em termos de quando foi para pedir a licença do número da AL, também de uma amiga que trabalhava na Câmara e que nos ajudou com toda a documentação."*, e confessa que foi a parte que até hoje, sentiu mais dificuldade. O E5, diz que: *"ainda acho que existe uma lacuna grande, que é a questão contabilística, fiscal, que isso, eu acho que para a grande maioria dos proprietários mesmo, alguns que já estão nisto há bastante tempo, é uma grande dificuldade."*, e acrescenta que os proprietários de AL, *"Querem estar legais, mas não sabem, às vezes, como. Tentam encontrar a informação, não encontram."*

Passamos agora, para às três etiquetas da categoria das **soluções**:

- Sim à consultadoria em AL (Tabela 2.7 - Anexo XIII)

Todos os entrevistados, com a exceção do E2, que diz: *"que está tudo na internet"*, concordam com a existência de um serviço de Consultadoria em AL, *"que ajude os proprietários"*, diz o E4. O E1, afirma abertamente que: *"Eu aceitava esse serviço."* O E3, diz que: *"seria muito bom que houvesse um serviço desses, mas não há."* O E5, por sua vez diz: *"que precisa existir um agente, enfim, um serviço deste tipo que possa dar apoio ao alojamento local."* Contra factos, não existem argumentos.

- Sim à Formação Profissional em AL (Tabela 2.8 - Anexo XIV)

Aqui, este indicador da formação foi indicado por alguns dos entrevistados, por talvez desconhecerem o facto de um serviço de consultoria também pode oferecer este tipo de serviço. Quase todos os entrevistados concordaram, à exceção do E2, que, de certa forma, deveria haver mais formação em AL, e mais entidades que se predispusessem a fazer estas formações. O E1, foi o primeiro a evidenciar esta necessidade quando diz que: *“Para além de uma empresa de consultoria. Eu acho que deveria haver.... Empresas a darem formações. Pronto.”* O E3 também concordou: *“Acho que sim, faz todo o sentido. Exato. Acho que ainda não existe.”* O E4, manifestou o mesmo interesse, quando mencionei a Consultoria, este entrevistado já tinha mais conhecimento, do que é um serviço de Consultoria, quando diz: *“Consultoria, sim... Em que fornecem informações, fornecem até formação se as pessoas precisarem.... Sim, isso...”* O E5, por sua vez, também manifestou interesse, quando diz que: *“.....os proprietários ou as pessoas que querem fazer isto, estão um bocado sozinhas, não é? Estão um bocado sozinhas por elas próprias. Estão por si próprias, não é? Têm que se desenrascar e se desenvencilhar sozinhas e não é fácil. Às vezes não é fácil.”*

- Sim ao Recrutamento de profissionais em AL (Tabela 2.9 - anexo XV)

Este indicador, à semelhança do anterior, também foi reivindicado por alguns dos entrevistados, que também não sabiam que o serviço de consultoria podia fornecer. Quase todos manifestaram a necessidade e a dificuldade que têm em encontrar pessoas para os auxiliar nas várias atividades do AL, sem ser empresas de gestão, pois têm preferência por ter pessoas de “confiança”, como refere o E4, *“ter uma pessoa da limpeza que me ajude, que seja de confiança, que me ajude com essa parte das limpezas.”* Este E4, também mencionou a dificuldade que tem em encontrar profissionais para a manutenção do apartamento, ou em casos de urgência *“O que eu sinto mais dificuldade é arranjar uma pessoa ou duas pessoas que sejam aquelas pessoas de confiança que, no caso de eu ter um entupimento, de eu ter um problema elétrico, que me consiga resolver...”*

“ Também podemos auxiliar nesse sentido, procurando parceiros nesta área. O E3, da mesma forma, também sentiu necessidade em encontrar alguém que fosse eficaz nas limpezas, depois de algum tempo, conseguiu encontrar finalmente alguém, depois de 2 anos de atividade. Quando questionada, o porquê que não procurou empresas de gestão de AL, respondeu: “Não, porque não queria abdicar dos 30 ou 40%. Ah, pois. Que é bastante...” O E5, também reconheceu que às vezes precisa de contratar alguém, e que já o fez quando precisou. Portanto, isto evidencia que mesmo os proprietários de AL que fazem a gestão dos próprios AL, também precisam ocasionalmente, ou frequentemente, contratar alguém para os auxiliar nas suas atividades de AL.

7.6 Conclusões e Implicações

Após a análise e interpretação dos dados, podemos finalmente relacioná-los com os temas levantados na revisão de Literatura, capítulo nº 3. Começamos pela primeira categoria, das **Dificuldades**, onde foram identificadas as dificuldades e desafios dos proprietários de AL:

- Baixa rentabilidade

Relaciona-se diretamente com a gestão do modelo de negócio, abordado na subsecção nº 3.3. A inexistência de um modelo de negócio, com um plano de ação eficiente e inovador, contribuí para a escassez e leva à ruína qualquer negócio. Autores como *Clayton Christensen*, em “*The Innovator’s Dilemma*”, defendem que as empresas podem inovar, não apenas em produtos, mas também nos seus modelos de negócios para se manterem competitivos. *Magretta* argumenta que o modelo de negócio é a espinha dorsal que orienta as decisões estratégicas a longo prazo, incluindo a geração de receita, o alcance dos clientes, a gestão de recursos e a diferenciação da concorrência. A criação de um modelo de negócio permite às empresas identificar vantagens competitivas e oportunidades de inovação em várias frentes, otimizando as operações e criando valor de

forma sustentável. Por isso não só é importante, como urgente, capacitar os proprietários de AL em gestão de modelo de negócio.

- Baixa taxa de ocupação

A baixa ocupação nem sempre está ligada à baixa rentabilidade, mas neste contexto, estão a duas interligadas, uma é um produto de outra e vice versa. Ou seja a baixa rentabilidade é uma consequência da baixa ocupação, uma vez mais, pela inexistência de um modelo de negocio eficaz. Na subsecção nº 3.2.4, *Magretta* ressalta ainda, que não existe um modelo de negócio universalmente eficaz, pois o sucesso depende da capacidade de alinhamento com a estratégia e objetivos da empresa, atendendo às necessidades dos clientes de forma única e eficaz.

A falta de ocupação também pode estar relacionada com o perfil e motivações do anfitrião de acordo com os autores *Ulrike Gretzel e ShiNa Li*. Da subsecção 3.1.7. Os Anfitriões esperam obter benefícios financeiros, receber avaliações positivas, embora enfrentem desafios, tais como lidar com hóspedes difíceis e manter a propriedade. Estes estudos, destacam características como hospitalidade, comunicação eficaz, atenção aos detalhes, flexibilidade, respeito pela privacidade dos hóspedes, confiabilidade e responsabilidade, como essenciais para o anfitrião ideal. Estes atributos contribuem para uma experiência positiva e memorável para os hóspedes, promovendo o sucesso no alojamento local.

- Difícil gestão operacional

Sem um planeamento eficaz da gestão de todas as atividades inerentes ao funcionamento de um AL, torna-se quase impossível a pratica sustentável desta atividade a longo prazo.

Os componentes do Modelo de Negócio de *Osterwalder e Pigneur*, conforme apresentados em "*Business Model Generation*", são essenciais para compreender a lógica de como uma empresa cria, entrega e captura valor. Como também ajuda na estrutura de cada organização, seja ela grande ou pequena, otimizando a gestão operacional em todos os aspetos. Definindo

estratégias para minimizar problemas, otimizar recursos, dinamizando as operações, diminuindo os custos.

- Deficiente gestão de tarifas

Mais uma vez, aqui observa-se a falta de estratégia e planeamento, com a falta de conhecimentos de gestão em geral. Daqui poderão resultar diretamente, a baixa ocupação e a baixa rentabilidade do negócio, levando à falência do mesmo. Não existe um plano de negócio previamente definido, que permita fazer face às oscilações de mercado.

Na subsecção 3.2.5, *Michael Porter* e *John Kotter*, através das suas diversas obras, explicam a importância da capacidade de aprendizagem com o *feedback* contínuo, e ajustar pro-ativamente o modelo de negócio. Enfatizam a importância da flexibilidade organizacional, aprendizagem contínua e capacidade de ajuste rápido às mudanças no ambiente de negócios.

- Sem Conhecimento Profissional em AL

Nenhum dos entrevistados tem formação profissional em AL. Portanto, os resultados daqui decorrentes não podem ser bons. Ter pelo menos uma formação básica em gestão geral de AL, teria ajudado estes proprietários a construir o seu negócio de forma organizada e eficaz, com maior suporte e conhecimento, mais sustentável e consequentemente com uma taxa de maior sucesso. Conforme evidencia a secção da literatura em AL, nº 3.1, são variados os temas abordados sobre esta atividade, que são conteúdos básicos que qualquer proprietário ou gestor de AL deve ter conhecimento, antes de implementar um negócio de AL. Estas são as bases do conceito de AL, não pode existir um AL sem alicerces. O mesmo acontece com o conhecimento básico do modelo de negocio e dos seus componentes, essenciais para construir qualquer negócio, (subsecção 3.3.1 e 3.3.2).

Osterwalder e *Pigneur* contribuíram significativamente para o campo da inovação e empreendedorismo ao tornar o Modelo Canvas amplamente adotado e compreendido em todo o mundo. Este modelo básico, mas imprescindível, é facilmente acessível através da *internet* e fornece uma base de suporte fácil e flexível, à construção de qualquer negócio.

-Difícil Regulamentação

A difícil regulamentação foi outra das dificuldades com maior expressão entre os entrevistados. E aqui deve-se também à falta de informação disponível, como também às diversas alterações que têm sido ordenadas num curto espaço de tempo, o que dificulta ainda mais a sua compreensão e implementação por parte dos proprietários de AL.

Na subsecção nº 3.1.2, *Mallach* destaca a importância de uma abordagem equilibrada, que maximize os benefícios do AL enquanto mitiga seus impactos negativos, como a gentrificação. Por outro lado, *O'Connor* destaca a diversidade de estratégias regulatórias ao redor do mundo, e ressalta a importância de políticas adaptadas ao contexto local. Ambos os pesquisadores enfatizam a complexidade do desafio, e a necessidade de políticas públicas sensíveis ao contexto, para regular o AL de forma eficaz e justa. Desta forma, também é importante haver um mecanismo que facilite a divulgação e a compreensão das medidas regulatórias, para que todos possam aceder e cumprir a lei.

Finalizamos agora com a segunda e última categoria, a das **Soluções**, onde foram identificadas soluções para os proprietários de AL:

- Sim à consultadoria em AL

Esta foi a solução apresentada aos entrevistados, e teve a aprovação de todos os entrevistados, à exceção apenas de um deles, o E2. Esta solução enquadra-se na subsecção nº 3.2 do capítulo da revisão de literatura em Consultoria.

Os consultores desempenham papéis variados, desde analistas de dados até facilitadores de mudanças organizacionais. A sua capacidade de fornecer *insights* externos e experiência especializada é crucial para muitas empresas. *Maister* ressalta a importância de priorizar os interesses do cliente, entendendo as suas necessidades e comprometendo-se em ajudá-los a alcançar o sucesso. O autor enfatiza ainda a necessidade de adotar uma mentalidade de parceria com os clientes, colaborando para encontrar soluções para os seus desafios e partilhando responsabilidades.

- Sim à Formação Profissional em AL

Este tema, foi apresentado pelos entrevistados, como sendo uma necessidade, que é escassa de encontrar. Sendo um dos serviços que a consultadoria pode oferecer, os entrevistados realçaram a sua importância, para atenuar as dificuldades de gestão e operação de atividades de AL, que enfrentam no seu dia à dia. Com a capacidade de oferecer uma formação personalizada, de acordo com as dificuldades de cada cliente, a Consultadoria em AL, aparece aqui como a “salvação” dos proprietários de AL que precisam adquirir conhecimento nesta atividade, segundo as suas necessidades e aspirações de negócio.

Na subsecção nº 3.2.2, *Schein* é conhecido pela sua abordagem holística e humanística, enfatizando a importância das relações interpessoais, da cultura organizacional e da comunicação eficaz. A formação é um requisito fundamental para a partilha de conhecimento, transformação e inovação das atividades de uma organização.

- Sim ao Recrutamento de Profissionais em AL

À semelhança do anterior, este tema foi apresentado pelos entrevistados, como sendo, uma dificuldade em recrutar profissionais de AL. Primeiro, porque são escassos, ainda são poucos os que têm experiência de trabalho em serviços de AL, além das empresas de gestão.

Sendo o recrutamento, também uma vertente oferecida pela Consultadoria, vem dar resposta a este tema do recrutamento, através de parcerias com empresas de recrutamento e também na formação adaptada, desses mesmos recrutas.

A Consultadoria é hoje, um serviço transversal a todas as áreas de negócio, adaptando-se às prioridades e necessidades individuais de cada negócio, com um objetivo em comum: Alcançar o sucesso!

Na subsecção nº 3.2.3, *Maister* ressalta a importância de priorizar os interesses do cliente, entendendo as suas necessidades e comprometendo-se, em ajudá-los a alcançar o sucesso.

8. Análise da Organização com o Modelo de negócio

8.1 *The Value Proposition* - Posposta de Valor

8.1.1. *Customer jobs*: O que o cliente precisa

Gestão operacional do AL

- gestão de equipas de limpeza e manutenção
- gestão administrativa - envio de dados dos hóspedes para o SEF e para a estatística (INE)
- serviço de *check in* e *check out*

Promoção e vendas

- gestão das plataformas online de reservas
- criação e promoção dos anúncios dos AL
- comunicação e interação com os hóspedes

Análise financeira do negócio

- Orçamento e planeamento
- Acompanhamento dos indicadores financeiros
- Avaliação financeira do negócio

8.1.2 *Pains*: dores, dificuldades do cliente

- gestão do tempo
- falta de domínio de linguas estrangeiras
- falta de competências financeiras e digitais
- inexperiência na gestão de clientes e hóspedes
- inadequação da decoração e distribuição dos espaços de AL
- deficiência na organização e implementação do projeto
- falta de competências em gestão geral

8.1.3 Pain Relievers: soluções

- Formação e desenvolvimento de competências financeiras e digitais
- Coaching nas diversas atividades e serviços correntes do AL
- Plano adequado de decoração e otimização do espaço
- Plano de comunicação eficaz com os clientes/hóspedes
- Desenvolvimento da organização e implementação do projeto
- Desenvolvimento de competências em gestão de projetos

8.1.4 Produtos e serviços

Análise e Diagnóstico: Realizar análises detalhadas das operações, estratégias e desafios dos clientes para identificar áreas de melhoria e oportunidades.

Desenvolvimento de Estratégias: Auxiliar os clientes na formulação de estratégias de negócios, marketing, finanças, recursos humanos e outras áreas, com o objetivo de atingir metas específicas.

Implementação de Mudanças: Ajudar na implementação de mudanças como reestruturação de processos e serviços.

Melhoria de Processos: identificar ineficiências nos processos de negócios e fornecer recomendações para melhorias.

Assessoria em Recursos Humanos⁵: oferecer orientação em questões de RH, como recrutamento, seleção, formação, desenvolvimento de talentos e gestão de desempenho.

Estratégias de Tecnologia de Informação: Ajudar a desenvolver estratégias de TI, seleção de sistemas, integração de tecnologia e segurança da informação.

⁵ Alteração feita à proposta de valor, após a pesquisa, na subseção nº 8.1.4

Estratégias de Marketing e Vendas: Desenvolver planos de marketing e vendas para melhorar a visibilidade da empresa no mercado e aumentar as vendas.

Pesquisa de Mercado e Inteligência Competitiva: Realizar pesquisas de mercado e análise competitiva para ajudar os clientes a entender melhor os seus mercados-alvo e concorrentes.

Assessoria Fiscal⁶ - orientação e assistência relacionada a obrigações fiscais, planejamento tributário em conformidade com as leis fiscais e regulamentos governamentais.

8.1.5 Gain Creators - KPI'S

Monitoramento das atividades ao longo de todo o processo, para assegurar os resultados previstos e a satisfação do cliente, através de:

KPIs Operacionais

- Taxa de Ocupação: Percentagem de noites ocupadas em relação ao total de noites disponíveis.
- Tempo Médio de Reserva: Média de dias entre a data da reserva e a data de check-in.
- Taxa de Cancelamento: Percentagem de reservas canceladas em relação ao total de reservas feitas.
- Tempo de Resposta às Consultas: Tempo médio que leva para responder às perguntas e/ou solicitações dos hóspedes.

KPIs Financeiros

- Receita por Quarto Disponível (RevPAR): Receita total dividida pelo número total de quartos disponíveis.
- Lucro Operacional Bruto (GOP): Receita total menos os custos operacionais.
- Taxa de Retorno sobre Investimento (ROI): Lucro líquido dividido pelo custo total do investimento.

⁶ Alteração feita à proposta de valor, após a pesquisa, na subsecção nº 8.1.4

- Custo por Ocupação (CPOR): Total de custos operacionais dividido pelo número de quartos ocupados.

KPIs de Satisfação dos Hóspedes

- Pontuação Média de Avaliações: Média das avaliações recebidas em plataformas de reservas e redes sociais.
- *Net Promoter Score* (NPS): Percentagem de promotores menos a percentagem de detratores.
- Índice de Satisfação do Cliente (CSI): Média das pontuações de satisfação recolhidas através de pesquisas pós-estadia.
- Número de Reclamações: Total de reclamações recebidas durante um período específico.

KPIs de Gestão de Qualidade

- Taxa de Incidentes Operacionais: Número de problemas operacionais por período (por exemplo, na manutenção, limpeza...).
- Tempo de Resolução de Problemas: Tempo médio para resolver problemas relatados pelos hóspedes.
- Conformidade com Padrões de Qualidade: Percentagem de conformidade com os padrões de qualidade estabelecidos (por exemplo, limpeza, manutenção, atendimento...).
- Índice de Formação de Funcionários: Percentagem de funcionários que completaram programas de formação estabelecidos.

8.1.6 Gains - Ganhos do Cliente

- Aumento das vendas, através do melhoramento dos *reviews* e das recomendações.
- Aumento da rentabilidade e sustentabilidade do negócio.

8.2 Business Model Canvas ⁷

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
- Fotógrafos profissionais especializados em fotografia de interiores. - Empresas de formação profissional - <i>Designers</i> de interiores - Móveis e decoração - Artigos de hotelaria - Manutenção e bricolage - Plataformas de reservas estrangeiras - Empresas de Recrutamento - Empresas de Contabilidade ⁸	- gerir CRM - gestão de redes sociais - relação com entidades oficiais - Promoção de vendas - formação - <i>coaching</i> - recrutamento⁹	- Melhoria do desempenho do AL, que leva a uma maior rentabilidade e produtividade do negócio.	- relação presencial e/ou online - soluções personalizadas a cada um dos clientes - manutenção do cliente, através de emails frequentes, criação de uma <i>newsletter</i>, questionários de satisfação, entre outros.	Proprietários de AL no centro de Lisboa: - particulares - colectivos - Investidores¹⁰
Cost Structure	Key Resources		Channels	
- site (<i>design</i> e alojamento <i>web</i>) - loja física - aluguer - mobiliário e equipamento de escritório - colaboradores - aquisição de PC's e outras tecnologias - Promoção da Marca - <i>Marketing-Branding</i>	- Tecnologia - Recursos humanos		- Loja física e online - workshops - redes sociais - criação de uma comunidade local de AL online	
	Revenue Streams			
	- Horas de consultadoria - Horas de formação - Horas de <i>coaching</i>			

⁷ Elaboração própria

⁸ Alteração feita ao Modelo de negócios após a pesquisa, na secção dos “Parceiros”

⁹ Alteração feita ao Modelo de negócios após a pesquisa, na secção das “Principais Actividades”

¹⁰ Alteração feita ao Modelo de negócios após a pesquisa, na secção dos “Segmentos de clientes”

9. CONSTRUÇÃO DA MARCA, SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

9.1 Logótipo

AL Consulting - A sua parceira em Hospitalidade



9.2 Missão, Visão e Valores

Missão: Facilitar o sucesso dos empreendedores no setor de alojamento local, fornecendo serviços de consultoria especializados que promovam o crescimento sustentável, a eficiência operacional e a excelência na experiência do cliente.

Visão: Tornar-se o principal parceiro em alojamento local, reconhecido pela capacidade de impulsionar o crescimento e a inovação nos negócios dos nossos clientes, enquanto promovemos práticas sustentáveis e éticas no setor.

Valores: Excelência; Empatia; Transparência; Inovação; Responsabilidade; Colaboração

- **Excelência:** Comprometemo-nos a oferecer serviços de consultoria de alta qualidade, baseados em conhecimento especializado e nas melhores práticas, para garantir o sucesso a longo prazo dos nossos clientes no setor de alojamento local.

- **Empatia:** Valorizamos a compreensão das necessidades e desafios únicos de cada cliente, procurando sempre soluções personalizadas e orientadas para os resultados que atendam às suas expectativas e objetivos.

- **Transparência:** Mantemos uma comunicação aberta e honesta com os nossos clientes, fornecendo informações claras e precisas sobre os nossos

serviços, custos e resultados esperados em todas as etapas do processo de consultoria.

- **Inovação:** Procuramos continuamente novas maneiras de agregar valor aos negócios dos nossos clientes, adotando tecnologias e estratégias inovadoras que impulsionem a eficiência, a competitividade e a satisfação do cliente no setor de alojamento local.

- **Responsabilidade:** Comprometemo-nos a agir de forma ética e responsável em todas as nossas interações com os clientes, colaboradores e parceiros, promovendo práticas comerciais sustentáveis e de acordo com o meio ambiente e a comunidade, em que estamos inseridos.

- **Colaboração:** Reconhecemos o valor do trabalho colaborativo e em equipa, tanto dentro da nossa organização, quanto em parceria com os nossos clientes, procurando sempre construir relacionamentos a longo prazo baseados na confiança, respeito e cooperação mútua.

9.3 Segmentação, Target e Posicionamento

9.3.1 Segmentação (*business to business*)

- **Dimensão:** pequenas e médias empresas, investidores e profissionais do sector

- **Área de negócio:** sector da hospitalidade e turismo, em alojamento Local

- **Localização:** Concentração em áreas com elevada procura de alojamento local, como destinos turísticos populares, como é o caso da área metropolitana de Lisboa.

9.3.2 Marketing Mix - 4 Ps

Produto/Serviço

Análise da Propriedade e Avaliação Inicial:

- Análise detalhada da propriedade e identificação de áreas de melhoria.

Desenvolvimento de Plano de Negócio Personalizado:

- Elaboração de um plano estratégico adaptado às necessidades específicas da propriedade.

Otimização de plataformas online de Gestão de Reservas:

- Configuração e formação em plataformas de reserva online para melhorar a eficiência operacional.

Consultoria de Design e Otimização de Espaço

- Avaliação do Espaço: avaliação das condições atuais do ambiente, identificação de problemas e oportunidades de melhoria.
- Consultoria do *Layout* e Fluxo: avaliação do *layout* existente e dos padrões de movimento.
- Otimização do Espaço e Funcionalidade: avaliação das condições físicas, com um estudo de funcionalidade de cada espaço.

Avença Mensal:

- Acesso a consultoria contínua e suporte para questões operacionais e estratégicas.

Monitoramento Contínuo e Melhoria

- Auditorias Regulares de Qualidade e Manutenção: Realização de auditorias periódicas para garantir a conformidade com os padrões estabelecidos.
- Avaliação de satisfação dos hóspedes.

- *Feedback* dos Hóspedes e Ações Corretivas: Coleta e análise do *feedback* dos hóspedes para identificar áreas de melhoria e implementar ações corretivas.

Sessões de consultoria para novos AL e AL já existentes

- Esclarecimento de dúvidas, orientação, ou outras situações, presencialmente ou online.

Formação de funcionários, proprietários e gestores:

- Sessões de formação presenciais ou online, em grupo.

Sessões de Coaching:

- Acompanhamento e formação nos espaços de AL.

Recrutamento:

- Assistência e suporte na contratação de funcionários especializados

Preço (tendo como referência Apartamentos com tipologias T0 a T2)

Análise da Propriedade e Avaliação Inicial:

- Preço: entre 200€ a 600€

Desenvolvimento de Plano de Negócio Personalizado:

- Preço: 500€ a 1000€, incluindo consultoria e documentação do plano.

Otimização de plataformas online de Gestão de Reservas:

- Preço: 200€ a 800€, dependendo da plataforma escolhida (por exemplo, o Booking ou o Airbnb) e da escala da propriedade e equipa.

Consultoria de Design e Otimização do Espaço

- Avaliação do Espaço: 200€ a 500€

- Consultoria do *Layout* e Fluxo: 400€ a 1.000€

- Otimização do Espaço e Funcionalidade: 600€ a 1.600€

Avença Mensal:

- Preço: Desde 100€ por mês, com planos personalizados para necessidades específicas (por exemplo, consultoria fiscal).

Monitoramento Contínuo e Melhoria

- Preço: 200€ a 600€ por cada auditoria.

Sessões de consultoria para novos AL e AL já existentes

- Preço por hora presencial: 60€

- Preço por hora online: 40€

Formação de funcionários, proprietários e gestores:

- Preço: 80€ a 100€ por hora de formação presencial, consoante o nº de formandos, com descontos para pacotes com várias sessões.

- Preço: 70€ a 90€ por hora de formação online, consoante o nº de formandos, com descontos para pacotes com várias sessões.

Sessões de Coaching:

- Preço por hora: 80€

Recrutamento:

- Preço: 100 a 200€ por cada recruta.

Place - Distribuição

- Presença online forte nas redes sociais, com *website* otimizado e marketing de conteúdo.

- Estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas locais.

- Local físico para atendimento aos clientes

Promoção

- Campanhas de e-mail marketing personalizadas.
- Campanhas no LinkedIn e Facebook
- Organização de eventos e workshops locais para educar os proprietários.

9.3.3 Target

O público-alvo primário para a consultoria em Alojamento Local são os proprietários de AL que estão procurando otimizar a gestão das suas propriedades para aumentar a rentabilidade e a satisfação do cliente. Tais como:

- Proprietários individuais de casas de férias, apartamentos ou quartos de hóspedes.
- Investidores imobiliários que possuem várias propriedades de AL.
- Empresas de gestão de propriedades que procuram serviços de consultoria especializada para melhorar as suas operações, como a formação profissional dos funcionários, aumentando a produtividade e a rentabilidade do seu negócio.

9.3.4 Posicionamento

O negócio de consultoria em Alojamento Local, tem de se posicionar como um parceiro confiável e experiente, oferecendo soluções personalizadas para os desafios específicos enfrentados pelos proprietários de propriedades de AL. O nosso foco principal será na recuperação de negócios de AL já existentes, na ativação de novos negócios de AL, e na otimização de AL em geral.

- recuperação de negócios de AL

Para recuperar um negócio de alojamento local, é essencial reavaliar a estratégia, focar na experiência do hóspede e investir em marketing eficaz. Flexibilidade nos preços, tecnologia para otimização, formação da equipa e análise financeira são fundamentais. Diversificar as ofertas, incluindo serviços como transferes de e para o aeroporto, e solicitar *feedback* constante dos clientes são estratégias-chave para impulsionar a recuperação e o crescimento do negócio

- ativação de novos negócios de AL

Para ativar um novo negócio de alojamento local, é essencial adotar ações estratégicas como segmentação de mercado, diversificação das ofertas, parcerias locais, inovação tecnológica, sustentabilidade, personalização do serviço, gestão da reputação online, análise de dados, formação da equipa e observação da concorrência. Estas são algumas das iniciativas fundamentais para fortalecer a posição no mercado e garantir o crescimento sustentável do negócio.

- otimização dos AL em geral

Para otimizar um alojamento local, é essencial focar em várias áreas-chave. Começar com fotos de alta qualidade e uma descrição detalhada do espaço. Manter os preços competitivos e responder prontamente às perguntas dos clientes. A limpeza impecável é crucial, assim como incentivar comentários e avaliações positivas. Manter as comodidades atualizadas e considerar oferecer extras e promoções para atrair mais clientes. Utilizar o marketing digital para aumentar a visibilidade do alojamento e estar aberto ao *feedback* dos hóspedes para melhorar continuamente. Estas são algumas das estratégias, para atrair mais reservas e garantir a satisfação dos hóspedes, aumentando a rentabilidade e sustentabilidade do negócio.

10. PLANO DE ATIVAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE MARCA

10.1 Plano Geral para os primeiros 3 anos

Designação Comercial: *AL Consulting - A sua parceira em Hospitalidade*

Público Alvo: Todos os Proprietários, Profissionais e Investidores de AL, sediados no centro de Lisboa.

Objetivos:

- Visualização da marca
- conhecimento da marca
- reconhecimento da marca,
- Introdução da marca no mercado
- gerar *leads* qualificados,
- promover vendas diretas
- *Brand engagement* (envolvimento com a Marca)

10.2 Estratégias de Comunicação

Identidade Visual Coerente: Desenvolver uma identidade visual consistente, atrativa e distinta, que represente a consultoria de forma profissional, única e confiável, que vem dar resposta às necessidades do sector.

Conteúdo de Valor: Criar e partilhar regularmente conteúdo relevante e pertinente, relacionado à gestão de alojamentos locais, dicas para aumentar a rentabilidade, boas práticas de hospedagem, respostas a desafios, entre outros. Isto pode incluir artigos, infográficos, vídeos, estudos de caso, entre outros.

Engajamento com a Comunidade: Interagir com a comunidade de proprietários de alojamentos locais, participando nos grupos e fóruns online, respondendo a perguntas e fornecendo *insights* úteis e conselhos.

Testemunhos e Casos de Sucesso: Partilhar testemunhos de clientes satisfeitos e casos de sucesso da consultoria (quando os houver), demonstrando resultados reais e surpreendentes.

10.3 Meios de Promoção: Redes Sociais e Email - Marketing

10.3.1 LinkedIn - ações/descrição

- Criação de um perfil profissional da empresa, e de um grupo de consultoria em AL, com a descrição de serviços, missão, visão e valores, com ligação ao website oficial.
- Criação de anúncios pagos, para dar a conhecer a empresa e os seus serviços, e angariar clientes, possíveis parceiros/colaboradores, e novas conexões, úteis para o negócio, conforme Apêndice G.

10.3.2 Facebook - ações/descrição

- Criação do perfil da empresa, e de um grupo de consultoria em AL, com a descrição de serviços, missão, visão e valores, com ligação ao website oficial.
- Criação de anúncios pagos, para dar a conhecer a empresa e os seus serviços, e angariar clientes, possíveis parceiros/colaboradores, e novas conexões, úteis para o negócio, conforme Apêndice H.

10.3.3 Email - Marketing - ações/descrição

Para todos os potenciais clientes e parceiros, para dar a conhecer a nova empresa no mercado de AL, e para construir uma base sólida de clientes engajados e fiéis, através de marketing de conteúdo, conforme Apêndice I.

10.4 Métricas de Avaliação

- Número de seguidores e gostos nas redes sociais.
- Engajamento nas publicações (comentários, partilhas, gostos).
- Taxa de abertura e cliques nas campanhas de e-mail marketing.

- Número de leads gerados através das redes sociais e e-mail marketing.
- Retorno sobre o investimento (ROI) das campanhas pagas.

10.5 Cronograma

Ações:

- Publicações no Site Oficial
- Publicações regulares nas redes sociais (*Linkdin* e *Facebook*)
- Envio de *newsletters* por e-mail.

Anual/Semanal (conforme Apêndice J)

- 3 x por semana no 1º ano
- 2 x por semana no 2º ano
- 1 x por semana no 3º ano

Diário:

- Atualizações em todos os canais de comunicação.
- Respostas (*feedback*) a comentários, questões, emails..

Mensal:

- Avaliação e ajuste da estratégia com base nas métricas de desempenho.

Anual:

- Redefinição do plano de marketing e comunicação, de acordo com os resultados obtidos no ano anterior.

10.6 Orçamento¹¹

1º ano - 1.000€

2ºano - 600€

3ºano - 400€

¹¹ (**Nota:** Nos Apêndices D, E, e F, encontram-se 3 propostas de campanhas de comunicação de lançamento de Marca, para cada uma das redes sociais, *Facebook* (D) e *Linkedin* (E), e para o *Email - Marketing* (F), para os primeiros 3 meses.)

11. AVALIAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA DO PROJECTO

A avaliação económica e financeira desempenha um papel fundamental na determinação da viabilidade e do potencial de sucesso de qualquer projeto profissional, inclusive na consultoria em alojamento local. Ao avaliar um projeto de consultoria em alojamento local, é essencial considerar uma série de fatores económicos e financeiros, incluindo, as projeções de receitas e despesas, os custos de investimento, e a estimativa do retorno sobre o investimento (**ROI**); a taxa de retorno sobre o investimento (**TIR**); o valor atual líquido (**VAL**) e a taxa mínima de atratividade (**TMA**).

12

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (DR)					
RENDIMENTOS E GASTOS	2024	2025	2026	2027	2028
Vendas e serviços prestados	33.500,00	67.000,00	80.400,00	96.480,00	110.952,00
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas					
Fornecimentos e serviços externos	-7.600,00	-10.200,00	-12.240,00	-14.688,00	-17.625,60
Gastos com o pessoal	-6.629,70	-13.259,40	-26.518,80	-29.170,68	-32.087,75
Imparidade de inventários (perdas/reversões)					
Outros rendimentos e ganhos					
Outros gastos e perdas					
Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	19.270,30	43.540,60	41.641,20	52.621,32	61.238,65
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-820,00	-820,00	-1.180,00	-1.180,00	-1.180,00
Imparidade de investimentos depreciáveis/amorizáveis (perdas/reversões)					
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	18.450,30	42.720,60	40.461,20	51.441,32	60.058,65
Juros e rendimentos similares obtidos					
Juros e gastos similares suportados					
Resultado antes de impostos	18.450,30	42.720,60	40.461,20	51.441,32	60.058,65
Imposto sobre o rendimento do período	-4.612,58	-10.680,15	-10.115,30	-12.860,33	-15.014,66
Resultado líquido do período	13.837,72	32.040,45	30.345,90	38.580,99	45.043,99

Notas:

Início de atividade em Junho de 2024

Estima-se que em 2026 e 2027 a empresa devesse registar um crescimento de 20%.

Estima-se que em 2028 empresa devesse registar um crescimento de faturação de 15%

¹² Elaboração própria

Total Do investimento:	-30.000 €
Fluxo de caixa ano 1	13.837,72
Fluxo de caixa ano 2	32.040,45
Fluxo de caixa ano 3	30.345,90
Fluxo de caixa ano 4	38.580,99
Fluxo de caixa ano 5	45.043,99
Total de receita para o período de 5 anos:	
	159.849 €

TMA	10%
------------	------------

TIR	77%
ROI	532,83%
VAL	116.179 €

13

Aqui estão os cálculos principais, os valores apresentados são positivos.

O valor do **VAL** é positivo, com uma TMA de 10%, o que significa que o projecto é economicamente viável, a **TIR** é de 77%, quanto maior for este valor, mais atrativo é o negócio. E por fim o **ROI** é bastante significativo, com um retorno sobre o investimento alto, o que revela um elevado *Know-How* da atividade.

Os cálculos auxiliares, estão apresentados em anexo, os pressupostos VN (anexo XVI), os pressupostos de custos DR (anexo XVII), e os pressupostos salariais (anexo XVIII).

¹³ Elaboração própria

Conclusões e Recomendações

Ao longo deste projeto de consultoria em alojamento local, procuramos entender os desafios enfrentados pelos proprietários gestores do seu AL, bem como identificar oportunidades para melhorias significativas.

A revisão de Literatura forneceu vários *insights*, assim como a pesquisa realizada veio dar resposta à definição do problema de partida, formulado através de duas questões: perceber quais as dificuldades que os proprietários de AL enfrentam ao gerir o seu próprio AL. A outra questão é, perceber se a oferta de um serviço de Consultoria em AL, seria uma solução para as dificuldades da atividade de AL, dos atuais e futuros proprietários de AL.

A pesquisa realizada, respondeu positivamente às duas questões levantadas. Conseguimos identificar quais as principais dificuldades dos proprietários de AL que fazem a própria gestão do seu alojamento, que vão desde a gestão do negócio, até à gestão operacional de todas as atividades inerentes à exploração do negócio de AL. O instrumento utilizado foi a entrevista semiestruturada que permitiu que os proprietários transmitissem livremente as suas preocupações e os desafios que enfrentam nesta atividade.

Uma das principais dificuldades destacadas pelos proprietários relaciona-se com a elevada regulamentação e a sua difícil implementação, devido ao elevado grau de interpretação que estas exigem e que pode induzir em erro os proprietários de AL. Onde, na maior parte das vezes, o acesso à informação correta é difícil e escassa, não havendo organismos que clarifiquem tanto a informação, como as ações a serem implementadas, gerando uma certa inquietação, apreensão e até um certo inconformismo entre os proprietários de AL. Outra das dificuldades trata-se da própria gestão do AL, no que respeita a um modelo de negócio eficaz e um planeamento estratégico na parte operacional, que se revela inexistente, ou

então muito insuficiente, que para alguns proprietários traduziu-se imediatamente numa baixa taxa de ocupação que leva inevitavelmente a uma baixa rentabilidade do negócio. A falta de conhecimento profissional é evidente em todos os entrevistados, o que desenvolve uma série de condicionalismos, quer em relação à gestão financeira, quer em relação à gestão operacional do AL.

O que nos leva para a segunda questão levantada: será o serviço de consultadoria em AL uma solução para estes proprietários? A resposta é “Sim”, com a concordância de todos os entrevistados, à exceção de apenas um. Todos reconhecem a necessidade que têm, de mais formação, mais conhecimento, mais apoio, mais ferramentas para otimizarem e alavancarem o seu negócio. A Consultadoria é um serviço em si, bastante completo, que oferece auxílio aos profissionais em todas as suas áreas de intervenção, desde o recrutamento e formação, à gestão financeira e operacional do negócio, no momento atual, não existe nenhum serviço semelhante neste sector, em Lisboa. Este serviço permite a adaptação do modelo de negócio e estratégias personalizadas adequadas a uma eficiente operação das atividades, aumentando a eficácia, a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio, capacitando e munindo os proprietários das ferramentas e competências necessárias, para o sucesso do seu negócio de AL.

Após os resultados da pesquisa, foi confirmado e atualizado o modelo de negócios, com a introdução de mais uma atividade principal, o recrutamento, os proprietários de AL revelaram que necessitam de ter pessoas experientes e de confiança para os acompanharem e auxiliarem nas atividades correntes do AL. Para isso, foi acrescentado também a necessidade de criar parcerias com empresas de recrutamento e também com empresas de contabilidade e organização fiscal. Com o efeito, na proposta de valor foi adicionado mais dois serviços, o da assessoria em recrutamento, consequência da atividade acrescentada, e o de fornecer assessoria fiscal, que se revelou importante para os proprietários, o apoio para lidar com a inconstante legislação desta atividade. Por último, no

modelo de negócios, no segmento de clientes, além dos proprietários de AL, foram inseridos os Investidores de AL, que começam a surgir com diversos AL em simultâneo, mas com pouca experiência no sector. Um dos entrevistados é um investidor de AL. Todas estas alterações estão destacadas a negrito respetivamente, quer no modelo de negócios (ponto 8.2), como na proposta de valor (ponto 8.1), com notas de rodapé.

Este sector, sendo ainda muito recente, existe pouca investigação, por isso sugere-se alguns temas que poderão servir para pesquisas futuras no sentido de alargar o conhecimento sobre esta prática. Um deles, seria realizar um estudo abrangente sobre o índice de satisfação dos hóspedes que escolhem o AL em vez dos hotéis tradicionais. Este estudo futuro iria auxiliar os proprietários de AL a irem de encontro às preferências e expectativas dos hóspedes. Outro tema de investigação futura seria fazer um estudo de mercado sobre os tipos de AL predominantes e as suas principais características, com o objetivo de se avaliar a qualidade dos estabelecimentos de AL que existe no mercado, e qual o tipo de AL mais procurado. Outra abordagem adicional seria conduzir uma pesquisa abrangente sobre o perfil e a quantidade de hóspedes que buscam predominantemente este tipo de acomodação. É crucial compreender, se predominam os casais, viajantes individuais, famílias ou grupos de amigos. Estas informações são especialmente pertinentes quando se trata de uma localidade específica e popular entre os viajantes, como o centro de Lisboa.

Referências Bibliográficas

Abtroun, S. N., Affdal, A., Bensimon, C., Bianchi, A., Birko, S., Boudreau LeBlanc, A., ... & Williams-Jones, B. (Eds.). (2022). *Research Misconduct Case Oversight*. *Canadian Journal of Bioethics/Revue canadienne de bioéthique*, 5(1), 163-164.

Alep. (n.d.). Homepage ALEP Associação do Alojamento Local em Po. https://www.alep.pt/?r_done=1

Almeida, A. R. (2017). *A atividade de exploração de estabelecimento de alojamento local*.

Argyris, C. (2017). *Integrating the Individual and the Organization*. Routledge.

Block, P., & Markowitz, A. (2000). *The flawless consulting fieldbook and companion: A guide to understanding your expertise*. John Wiley & Sons.

Beer, M., & Walton, A. E. (1987). *Organization change and development*. *Annual Review of Psychology*, 38(1), 339-367.

Calle-Vaquero, M. D. L., Garcia-Hernandez, M., & Mendoza de Miguel, S. (2020). Regulamentações de planeamento urbano para o turismo no contexto do sobreturismo. Aplicações em centros históricos. *Sustentabilidade*, 13(1), 70.

Christensen, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

O'Connor, P., & Bența, M. I. (2021). *Technologisation of the Social*. Routledge.

Dodds, R., & Butler, R. (2019). Os fenómenos do overtourism: uma revisão. *Revista Internacional de Cidades de Turismo*, 5(4), 519-528.

Eason, A., & Clegg, V. (2023). Research Methodologies: Research Who? In *A Police Officer's Guide to Academic Research* (pp. 57-71). Cham: Springer International Publishing.

Farmaki, A., Christou, P., & Saveriades, A. (2020). *Uma análise Lefebvrina do espaço Airbnb*. *Anais de Pesquisa em Turismo*, 80, 102806.

Florida, R. (2017). *The new urban crisis: Gentrification, housing bubbles, growing inequality, and what we can do about it*. Simon and Schuster.

FARIAS, F. F., & FREIRE, O. B. D. L. (2017). *O papel das recomendações online e sua influência nas estratégias de marketing e performance das empresas na área de turismo: Uma revisão sistemática da literatura*. *Anais do VI SINGEP-Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade*. São Paulo.

Font, X., & McCabe, S. (2017). *Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential*. *Journal of SustainableTourism*, 25(7), 869–883.

<https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1301721>

Freire, A. (1997). *Estratégia: sucesso em Portugal*.

Freitas Coelho, M., & de Sevilha Gosling, M. (2015). *Comentar bem ou mal na internet?: O engajamento de viajantes em Reviews de hotéis*. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 8 (19), 20.

Garay, L., & Font, X. (2012). *Fazer o bem para fazer bem? Razões, práticas e impactos da responsabilidade social corporativa nas pequenas e médias empresas de alojamento*. *Revista Internacional de Gestão Hospitalar*, 31(2), 329-337.

Gentile, M. C. (2010). *Giving voice to values: How to speak your mind when you know*.

Gondim, C. B., & Araújo, M. V. P. D. (2020). *Gestão da reputação on-line pelos meios de hospedagem: Uma análise das respostas ao EWOM negativo*. *Turismo: Visão e Ação*, 22, 185-209.

Gretzel, U., Signala, M., & Gretzel, U. (2017). *Avanços nas mídias sociais para viagens, turismo e hotelaria*. Routledge.

- Guttentag, D. (2013). *Airbnb: Disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector*. *Current Issues in Tourism*, 18(12), 1192–1217. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.827159>
- Kempiak, J., Hollywood, L., Bolan, P., & McMahon-Beattie, U. (2017). *The heritage tourist: An understanding of the visitor experience at heritage attractions*. *International Journal of Heritage Studies*, 23(4), 375–392.
- Kotter, J. (1990). O que os líderes realmente fazem. *Harvard Business Review*, 68(3), 103–111.
- Kotter, J. P. (1999). *Liderando mudança*. Gulf Professional Publishing.
- Kotter, J. P., Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2011). *HBR's 10 Must Reads on Change Management (including featured article "Leading Change," by John P. Kotter)*. Harvard Business Press.
- Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). *Creating shared value (Vol. 17)*. Boston, MA, USA: FSG.
- Klant, L. M., & Santos, V. S. D. (2021). *The use of the IRAMUTEQ software in content analysis-a comparative study between the ProfEPT course completion works and the program references*.
- Ketele, J. M., & Roegiers, X. (2009). *Méthodologie du recueil d'informations: Fondements des méthodes d'observation, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents*. De Boeck Supérieur.
- Kuhzady, S., Olya, H., Farmaki, A., & Ertaş, Ç. (2021). *Economia compartilhada em hotelaria e turismo: uma revisão e os caminhos futuros*. *Journal of Hospitality Marketing & Gestão*, 30 (5), 549–570.
- Leung, D., & Mãe, J. (2020). Antecedentes e consequências da confiança dos consumidores em sites de viagens híbridos. *Diário de viagens e viagens Marketing Turístico*, 37(6), 756–772.
- Lopes, R. (2018). *O impacto urbanístico e socioeconómico do Alojamento Local na cidade de Lisboa*. (DINAMIA_WP_2018-05).

Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). *Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management*. *Tourism management*, 29(3), 458-468.

Lynch, P., McIntosh, A., Lugosi, P., Germann Molz, J., & Ong, C. E. (2021). Hospitalidade e Sociedade: Reflexões críticas sobre a teorização da hospitalidade. *Hospitalidade e hospitalidade Sociedade*, 11(3), 293-331.

Li, S., Liu, Y., Dai, S., & Chen, M. (2022). A review of tourism and hospitality studies on behavioural economics. *Tourism Economics*, 28(3), 843-859.

Município de Lisboa. (n.d.). *Alojamento local*.

<https://www.lisboa.pt/cidade/economia-e-inovacao/setores-estrategicos/alojamento-local>

Manning, C., deRoos, J., O'Neill, J. W., Bloom, B. A., Agarwal, A., & Roulac, S. (2018). *Tendências e inovações do setor imobiliário hoteleiro/hospedagem*. *Revista de Literatura Imobiliária*, 26(1), 13-41.

Magretta, J. (2002). *Why business models matter*.

Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Bookman Editora.

Maister, D. H., Galford, R., & Green, C. (2021). *O conselheiro confiável*. Imprensa livre.

Morgan, N. J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). *Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand*. *Journal of vacation Marketing*, 9 (3), 285-299.

Mallach, A. (2018). *The Divided City: Poverty and Prosperity in Urban America*. https://openlibrary.org/books/OL26963215M/The_divided_city

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Palmer, A., McMahon-Beattie, U., & Beggs, R. (2000). Uma análise estrutural dos programas de fidelização do setor hoteleiro. *Revista Internacional de Gestão Hospitalar Contemporânea*, 12(1), 54-60.

Pavel, F., & Romeiro, P. (2023). Desafios das Políticas Públicas para o Turismo nas Cidades Médias da Europa: Os Casos de Lisboa e Porto (Portugal). *GOT: Revista de Geografia e Ordenamento do Território*, (25)

Pesquisa RNAL | RNT. (n.d.)

https://rnt.turismodeportugal.pt/rnt/Pesquisa_AL.aspx?FiltroVisivel=True

Porter, M. E. (1992). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior* (Vol. 1). Rio de Janeiro: Campus.

Porter, M. E. (1993). *A vantagem competitiva das nações*.

Porter, M. E. (2003). *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 200

Puga, F. P. (Ed.). (Rio de Janeiro: BNDES). *Alternativas de apoio a MPMes localizadas em arranjos produtivos locais*.

Rodrigues, P., Silva, S., Sousa, A., & Borges, A. P. (2023). Co-creation and co-destruction of value in tourism services. *Edited by Ana Pinto Borges, PhD and Elvira Vieira, PhD*, 18.

Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. (No Title).

Sigala, M. (2017). *Collaborative commerce in tourism: implications for research and industry*. *Current Issues in Tourism*, 20 (4), 346-355.

Smith, M., Amorim, E., & Soares, C. (2013). *O turismo acessível como vantagem competitiva: implicações na imagem do destino turístico*.

Verkest, D., Da Silva, J. L., Ykman, C., Croes, K., Miranda, M., Wuytack, S., ... & De Man, H. (1999). *Matisse: A system-on-chip design methodology*

emphasizing dynamic memory management. *Journal of VLSI signal processing systems for signal, image and video technology*, 21, 185-194.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.

Wachsmuth, D., & Weisler, A. (2018). Airbnb and the rent gap: *Gentrification through the sharing economy*. *Environment & Planning. A*, 50(6), 1147–1170. <https://doi.org/10.1177/0308518x18778038>

Yeoman, I. S., & McMahon-Beattie, U. (2019). A economia da experiência: Microtendências. *Jornal de Futuros de Turismo*, 5 (2), 114-119.

Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry. *Journal of marketing research*, 54 (5), 687-705.

APÊNDICES

Apêndice A - Guião da Entrevista

Introdução

1. Saudações e Apresentação

- Saudações e agradecimentos pela participação.
- Apresentação do entrevistador e breve contextualização do objetivo da entrevista.

2. Consentimento

- Solicitação de consentimento para gravar o áudio da entrevista.

Informações Gerais

3. Dados Gerais

- Tipo de alojamento local gerido. (apartamento, moradia, quarto)
- Localização do alojamento.

Experiência e Motivações (Ulrike Gretzal e Shina Li, 3.1.7; Guttentag Kempink, 3.1.1)

4. Histórico e Motivações

- Como e quando começou a gerir o seu alojamento local?
- Quais foram as motivações para entrar no setor de alojamento local?
- Procurou alguma ajuda, ou aconselhamento para equipar e adaptar o seu espaço para AL? Por exemplo, a sessão fotográfica foi realizada por si ou por um profissional?

- Sentiu muitas dificuldades no inicio, ou adaptou-se bem?
- Está a corresponder às suas expectativas?

Operação do Alojamento (Paul Lynch e Anna Farmaki, 3.1.8; Rachel Dodds e Stephen W.Litvin, 3.1.3)

5. Procedimentos Operacionais

- Descrição dos procedimentos operacionais diários, (limpezas; *welcome packs*; *supplies*)
- Como é feita a gestão de reservas, e os *check-in* e *check-out*?
- Opera tudo sozinho(a) ou delega funções?
- Exerce outra actividade além desta?

6. Interação com os hóspedes (Lynch e Farmaki , 3.1.8)

- Como ocorre a interação com os hóspedes antes e durante a estadia?
- Alguma experiência significativa com hóspedes, que deseje partilhar?

7. Feedback dos Hóspedes (Mariana Sigala e Daniel Leung, 3.1.9; Yeoman e Una McMahon Beattie, 3.1.4)

- Como é recolhido e utilizado o *feedback* dos hóspedes? Principais queixas e elogios dos seus hóspedes?
- Como é que lida com a gestão das plataformas online?
- Está satisfeito com a avaliação atual do seu AL, nas plataformas online?
Qual a nota que tem neste momento ?

Aspetos Financeiros e Estratégicos (Joan Magretta, 3.2.4; Michael Porter e Jonhn Kotler, 3.2.5)

8. Fixação de Preços/tarifas diárias

- Estratégias para a fixação de preços.
- Fatores considerados ao ajustar tarifas.

- Com que regularidade faz essa atualização ?

9. Marketing e Promoção (David Maister e RGalford, 3.2.3; Christensen Clayton, 3.2.3; 3.2.5; Michael Beer, 3.2.4)

- Estratégias de marketing utilizadas para promover o alojamento.
- Plataformas online preferenciais e resultados obtidos, como o nível ocupação?
- Se houvesse uma entidade especializada em otimização e dinamização do negócio de AL, como por exemplo, um serviço de consultadoria, consideraria alguma vez recorrer a este tipo de serviço?

10. Desafios e Aprendizados (Mariana Sigala e Daniel Leung, 3.1.9; Paul Lynch e Anna Farmaki, 3.1.8; Osterwalder e Pigneur, 3.3.1)

- Principais desafios enfrentados na gestão do alojamento local.
- Aprendizados significativos obtidos ao longo do tempo.
- Alguma vez, precisou ou sentiu que precisava de ajuda ou aconselhamento, em algum aspeto, relacionado com a operação e gestão do seu AL?

Regulamentação e Desafios Legais (Alan Mallach e Kevin O'Connor, 3.1.2; Mariana Sigala e Danill Leung, 3.1.9)

11. Conformidade com a Regulamentação

- Como lida com as regulamentações locais e requisitos legais?
- Desafios específicos relacionados à conformidade legal atual.

12. Eventuais Problemas Jurídicos

- Experiências com problemas jurídicos ou reclamações
- Medidas tomadas para resolver essas situações.

Futuro e Recomendações (Michael E. Porter e Mark R. Kramer, 3.2.6)

13. Perspetivas Futuras

- Planos para o futuro do seu alojamento local?
- Alguma expansão ou alteração planeada?

14. Recomendações para Novos Proprietários

- Conselhos para quem está considerando entrar no negócio de alojamento local.
- Lições aprendidas que poderiam ser úteis para outros proprietários.

Conclusão

15. Agradecimento e Disponibilidade

- Agradecimento pelo tempo dedicado à entrevista.
- Possibilidade de acrescentar informações adicionais, se necessário.

16. Encerramento

- Informações sobre como o entrevistado pode entrar em contacto para esclarecimentos adicionais.
- Despedida cordial.

Este guião de entrevista tem uma duração prevista de 15 a 20 minutos, servirá como um ponto de partida para explorar as experiências, desafios e estratégias dos proprietários que fazem a gestão do seu Alojamento Local. Os temas das perguntas são abertos e adaptáveis, conforme necessário. O importante é manter uma abordagem flexível para permitir *insights* úteis durante a entrevista.

Apêndice B - Recolha de dados - Procedimento

- Validar o guião de entrevista por meio de pré-testes com participantes semelhantes aos da pesquisa principal.
- Garantir a confidencialidade e anonimato dos participantes, protegendo a sua privacidade e respeitando as suas contribuições.
- Obter o consentimento informado dos participantes e seguir os princípios éticos relevantes ao conduzir a pesquisa.
- Realização de entrevistas individuais com os participantes, gravando as sessões com o consentimento dos entrevistados.
- Durante as entrevistas, explorar os temas e questões do guião, permitindo que os participantes expressem as suas experiências, opiniões e perspetivas.
- Registrar observações e notas adicionais para enriquecer a compreensão do contexto das respostas.

Apêndice C - Análise de dados - Procedimento

- Transcrever as entrevistas gravadas para garantir uma representação precisa dos dados.
- Utilizar a técnica de codificação de dados para identificar unidades de significado relevantes nas transcrições.
- Atribuir códigos aos trechos de dados que representam conceitos, temas ou ideias emergentes.
- Agrupar os códigos em categorias ou temas mais amplos com base em similaridades de significado ou conteúdo.
- Refinar e ajustar as categorias conforme necessário, adicionando novas categorias ou redefinindo as existentes à medida que a análise avança.
- Analisar as categorias e códigos identificados para identificar padrões, tendências e relações entre os dados.

-Procurar por temas recorrentes ou significativos que emergem da análise, destacando *insights* relevantes para os objetivos da pesquisa

Apêndice D - Campanha de Comunicação - Facebook

Proposta de Campanha de Comunicação para lançamento da Marca, nos primeiros 3 meses: Facebook

Objetivo da Campanha: Lançamento do novo serviço de consultoria em Alojamento Local, captar clientes, gerar *leads* qualificados e a conversão de clientes ao longo dos primeiros três meses.

Duração da Campanha: 3 meses

Orçamento Total para os 3 Meses: 500€

Primeiro Mês: 200€

- Foco: Lançamento do Serviço e Geração de Leads

- **Estratégia:** Anúncios de carrossel destacando os benefícios da consultoria, anúncios de vídeo com casos ilustrativos de algumas vantagens do serviço, "O Auxílio vem através da Consultadoria em AL" campanhas de geração de *leads* com formulários integrados.

-**Segmentação:** Proprietários de propriedades de alojamento local, idade entre 25-55 anos, localizados em áreas turísticas, como a área metropolitana de Lisboa.

Segundo Mês: 200€

- Foco: Engajamento e Construção de Relacionamento

- **Estratégia:** Anúncios de conteúdo relevante sobre as últimas tendências no setor de alojamento local, promoções especiais para novos clientes, *retargeting* de visitantes do site.

- **Segmentação:** Pessoas que interagiram com os anúncios no primeiro mês, além de novos públicos semelhantes.

Terceiro Mês: 100€

- Foco: Conversão e Vendas

-**Estratégia:** Anúncios de oferta especial para incentivar a contratação da consultoria, testemunhos de clientes satisfeitos e casos de sucesso, destaque dos resultados alcançados.

-**Segmentação:** Pessoas que demonstraram interesse no serviço nos meses anteriores, visitantes do site e *leads* gerados.

Métricas de Avaliação:

- Número de *leads* gerados.
- Taxa de conversão.
- Custo por *lead*.
- Engajamento com os anúncios.
- Aumento do tráfego para o site.
- Aumento das vendas e/ou contratação do serviço de consultoria.

Estimativa de custos, por tipo de anúncio:

Anúncios de Carrossel

- Custo por clique (CPC): 0,20€ - 0,50€
- Custo por mil impressões (CPM): 5€ - 10€

Anúncios de Vídeo

- Custo por clique (CPC): 0,15€ - 0,40€
- Custo por mil impressões (CPM): 4€ - 8€

Campanhas de Geração de Leads

- Custo por clique (CPC): 0,30€ - 0,60€
- Custo por *lead*: 1€ - 2€

Retargeting de Visitantes do Site:

- Custo por clique (CPC): 0,25€ - 0,55€
- Custo por mil impressões (CPM): 6€ - 12€

Apêndice E - Campanha de Comunicação - LinkedIn

Proposta de Campanha de Comunicação para lançamento de Marca nos primeiros 3 meses: LinkedIn

Objetivo da Campanha: Introdução e visualização do novo serviço de consultoria em Alojamento Local, gerar *leads* qualificados e promover o reconhecimento da marca entre profissionais do setor.

Duração da Campanha: 3 meses

Orçamento Total para os 3 Meses: 500€

Primeiro Mês: 250€

- **Foco: Lançamento do Serviço e Geração de Leads**

- **Estratégia:** Anúncios de Texto Patrocinados, InMail Patrocinado.

- **Segmentação:** Profissionais do setor de Alojamento Local, cargos relacionados à gestão de propriedades de aluguer a curto prazo, localização geográfica relevante.

Segundo Mês: 150€

- **Foco: Engajamento e Construção de Relacionamento**

- **Estratégia:** Anúncios de Conteúdo Patrocinado, Anúncios de Vídeo Patrocinados.

- **Segmentação:** Profissionais e particulares que interagiram com os anúncios no primeiro mês, além de novos públicos segmentados.

Terceiro Mês: 100€

- **Foco: Conversão e Vendas**

-**Estratégia:** Anúncios de Geração de *Leads* com formulários integrados, Anúncios de Ofertas Especiais.

-**Segmentação:** Profissionais que demonstraram interesse no serviço nos meses anteriores, visitantes do site e *leads* gerados.

Métricas de Avaliação:

- Número de *leads* gerados.
- Taxa de conversão.
- Custo por *lead*.
- Engajamento com os anúncios.
- Aumento do tráfego para o site.
- Aumento das vendas e/ou contratação do serviço de consultoria.

Estimativas de Custos por tipo de Anúncio:

- Anúncios de Texto Patrocinados: €4 a €6 por clique.
- InMail Patrocinado: €0,60 a €0,80 por envio.
- Conteúdo Patrocinado: €8 a €10 por clique.
- Anúncios de Vídeo Patrocinados: €6 a €8 por mil impressões.
- Anúncios de Geração de *Leads* com Formulários Integrados: €7 a €9 por *lead*.

Apêndice F - Campanha de Comunicação - Email-Marketing

Proposta de Campanha de Comunicação para lançamento da Marca, nos primeiros 3 meses: Email - Marketing

Objetivo da Campanha: Introduzir e promover o novo serviço de consultoria em Alojamento Local, gerar interesse, **leads** qualificados e promover a conversão de clientes.

Duração da Campanha: 3 meses

Mês 1- Conscientização e Lançamento

Semana 1:

- **E-mail de Anúncio:** Anúncio do novo serviço de consultoria em Alojamento Local, destacando os principais benefícios: Diferenciação; Satisfação e Rentabilidade.
- **Convite para Webinar de Lançamento:** "Descubra como maximizar os lucros com o seu alojamento local".

Semana 2:

- **E-mail de Apresentação da Equipe:** Apresentação dos consultores especializados por trás do serviço, destacando as suas credenciais e experiência.
- **Convite para preencher uma Pesquisa de Interesses:** "Ajude-nos a personalizar os nossos serviços de acordo com as suas necessidades".

Semana 3:

- **E-mail de Conteúdo:** Artigo informativo sobre tendências atuais no mercado de alojamento local.
- **Convite para Baixar um eBook Gratuito:** ex: "Guia do Proprietário de Alojamento Local: Dicas para o Sucesso".

Semana 4:

- **E-mail de Destaque do Serviço:** Destaque de um serviço específico oferecido pela consultoria, com estudos de caso relevantes.
- **Convite para uma Consulta de Descoberta Gratuita:** "Agende uma sessão para discutir como podemos ajudar a melhorar o seu negócio".

Mês 2 - Engajamento e Relacionamento

Semana 5:

- **E-mail de Dicas:** Dicas práticas para otimizar a gestão do alojamento local.
- **Convite para um Grupo Exclusivo no LinkedIn ou Facebook:** "Junte-se à nossa comunidade para *networking* e partilha de conhecimento".

Semana 6:

- **E-mail de Testemunhos:** Testemunhos de clientes satisfeitos sobre os resultados alcançados com a consultoria.
- **Convite para um Webinar Interativo:** "Sessão de Perguntas e Respostas sobre Estratégias de Alojamento Local".

Semana 7:

- **E-mail de Conteúdo:** Artigo sobre melhores práticas para atrair mais hóspedes para o seu alojamento local.
- **Convite para Participar de um Sorteio:** "Participe do sorteio e ganhe uma sessão de consultoria gratuita".

Semana 8:

- **E-mail de Novidades:** Anúncio de novos recursos ou serviços adicionais oferecidos pela consultoria.
- **Convite para uma Demonstração Gratuita do Serviço:** "Veja como a nossa consultoria pode transformar o seu negócio".

Mês 3 - Conversão e Vendas

Semana 9:

- **E-mail de Última Oportunidade:** Lembrete sobre a oferta especial de lançamento, destacando a urgência da ocasião.
- **Convite para uma Sessão de Estratégia Personalizada:** "Agende a sua sessão gratuita antes que a oferta termine".

Semana 10:

- **E-mail de Estudo de Caso:** Estudo de caso detalhando uma transformação de sucesso de um alojamento local com a ajuda da consultoria.
- **Convite com uma Oferta Exclusiva para os Subscritores:** "Desconto especial para os membros da nossa lista de e-mails".

Semana 11:

- **E-mail de Agradecimento:** Agradecimento aos subscritores da lista de e-mails pelo seu interesse e apoio.
- **Convite para se inscrever na Newsletter Mensal:** "Receba as últimas atualizações e dicas diretamente na sua caixa de entrada".

Semana 12:

- **E-mail de Feedback:** Solicitação de *feedback* sobre a experiência com a consultoria, com incentivo, para partilhar testemunhos.
- **Convite para Continuar a Jornada:** "Continue a sua jornada connosco e descubra mais, como maximizar o seu sucesso".

Métricas de Avaliação:

- Taxa de abertura de e-mails.
- Taxa de cliques nos *links* dos e-mails.
- Taxa de conversão (*leads* gerados).
- Taxa de conversão de *leads* em clientes.
- Retorno sobre o investimento (ROI) da campanha de e-mail marketing.

Existem várias ferramentas de **e-mail marketing gratuitas disponíveis** que oferecem funcionalidades básicas para criar e enviar campanhas de e-mail:

Mailchimp: Oferece um plano gratuito até 2.000 contactos e 10.000 envios por mês. Inclui modelos de e-mail, automatizações simples e ferramentas de relatórios básicas.

MailerLite: Oferece um plano gratuito até 1.000 contactos e 12.000 envios por mês. Inclui modelos de e-mail responsivo, automatizações simples e ferramentas de relatórios básicas.

Sendinblue: Oferece um plano gratuito até 300 e-mails por dia e envio ilimitado de e-mails. Inclui automatizações básicas, personalização de e-mails e ferramentas de relatórios.

Benchmark Email: Oferece um plano gratuito até 500 contactos e 250 envios por mês. Inclui modelos de e-mail responsivo, automatizações simples e ferramentas de relatórios básicas.

Moosend: Oferece um plano gratuito até 1.000 contactos e envios ilimitados por mês. Inclui modelos de e-mail, automatizações simples e ferramentas de relatórios básicas.

Irão ser usadas algumas das plataformas gratuitas acima mencionadas, para esta campanha. Em última alternativa, podemos optar por estas plataformas pagas:

Mailchimp:

- Planos pagos começam em torno de €10 por mês para até 500 contactos.
- Os preços aumentam com base no número de contactos e nos recursos adicionais desejados, como automatizações avançadas e segmentação avançada.

Constant Contact:

- Planos começam em torno de €20 por mês para até 500 contactos.

- Os preços aumentam com base no número de contactos e nos recursos adicionais, como automatizações de marketing e integrações.

GetResponse:

- Planos começam em torno de €15 por mês para até 1.000 contactos.
- Os preços variam com base no número de contactos e nos recursos desejados, como automatizações avançadas, *webinars* e funis de vendas.

ConvertKit:

- Planos começam em torno de €29 por mês para até 1.000 contactos.
- Os preços aumentam com base no número de contactos e nos recursos adicionais, como automatizações avançadas e segmentação avançada.

AWeber:

- Planos começam em torno de €19 por mês para até 500 contactos.
- Os preços aumentam com base no número de contactos e nos recursos adicionais, como automatizações de e-mail e segmentação avançada.

Apêndice G - *Linkedin* - ações/descrição

Através de:

- **Campanha de Anúncios Segmentados do *LinkedInAds*:** Direcionar os anúncios para públicos específicos com base em dados demográficos, interesses profissionais, cargo, empresa, entre outros. Testando diferentes tipos de anúncios, como Sponsored Content, Sponsored InMail e Text Ads, para avaliar o desempenho e otimizar a campanha.
- **Realização de Eventos e Webinars:** Eventos online, webinars e sessões de perguntas e respostas para apresentar a marca, produtos/serviços e valores para a audiência do *LinkedIn*. Promover os eventos por meio de posts na página da empresa, convites personalizados e anúncios direcionados.

Apêndice H - *Facebook* - ações/descrição

Através de:

- **Uso Estratégico de Anúncios:** Criar campanhas segmentadas para o seu público-alvo com base em dados demográficos, interesses, comportamentos e outras características relevantes. Utilizando diferentes formatos de anúncios, como anúncios de carrossel, vídeos promovidos, anúncios de coleção, entre outros, para atrair a atenção e aumentar o engajamento.
- **Realização de Lives e Eventos Online:** Organizar transmissões ao vivo (Live) para compartilhar novidades, realizar tutoriais, entrevistas ou demonstrações de produtos/serviços. Promover eventos online, como webinars, workshops ou lançamentos de produtos/serviços, para envolver e educar a audiência.

- **Criação de uma Comunidade Local:** Dedicada aos proprietários com AL no centro de Lisboa, com o objetivo de agrupar o público alvo num só local, e dirigir campanhas, eventos, workshops, entre outros, de modo a incentivar a participação dos membros, criando iniciativas de apoio à comunidade que possam fortalecer os laços entre os membros. Desta forma solidifica-se a comunicação e a promoção da marca eficazmente, e de uma forma sustentável ao longo do tempo.

Apêndice I - Email - Marketing - ações/descrição

Através de:

- **Criação de uma Lista de Contactos Qualificada:** Compilar uma lista de contactos de qualidade, segmentando-os de acordo com interesses, comportamentos ou estágios no funil de vendas. Utilizando os formulários de inscrição no site, redes sociais, eventos ou outras fontes para capturar *leads* interessados.

- **Criar um Email de Lançamento de grande impacto:** Desenvolver um email de lançamento atraente e informativo, destacando a história da marca, os seus valores, diferenciais dos produtos/serviços, testemunhos de clientes, imagens ou vídeos relevantes. Incluir um *call-to-action* claro e direcionado para incentivar os destinatários a explorarem mais sobre a marca ou realizarem uma ação específica (como se inscrever em um *webinar*, visitar o site, fazer um pedido de informações, etc.).

- **Desenvolvimento de uma Estratégia de Conteúdo:** Criar conteúdos relevantes e atraentes para os diferentes segmentos da lista, incluindo emails de boas-vindas, informações sobre a marca, produtos/serviços, histórias de sucesso, ofertas especiais, eventos, entre outros. Utilizar uma linguagem

consistente com a identidade da marca e destacar os benefícios exclusivos que a marca oferece.

-Personalizar e Automatizar Campanhas: Utilizar ferramentas de automatização de email marketing, para enviar mensagens personalizadas de acordo com o comportamento do usuário, como emails de acompanhamento após uma inscrição, ou ações específicas no site. Personalizar os emails com o nome do destinatário, recomendações de produtos/serviços, com base em interesses anteriores, conteúdo dinâmico, entre outros.

- Manutenção do Engajamento Pós-Lançamento: Envio contínuo de emails relevantes e segmentados para nutrir o relacionamento com os *leads* e clientes conquistados durante o lançamento da marca. Oferecer conteúdos exclusivos, promoções especiais, atualizações sobre a marca e convites para eventos ou *webinars* para manter o interesse e o engajamento da audiência.

Apêndice J - Plano Anual de Comunicação da Marca - Mapa de Gantt

14

Plano de Comunicação de Marca Mapa de Gantt			
Redes Sociais	1 Ano	2 Ano	3 Ano
Publicações no Site Oficial	3 x por semana	2 x por semana	1 x por semana
Publicações regulares nas redes sociais (LinkedIn e Facebook)	3 x por semana	2 x por semana	1 x por semana
Envio de newsletters por e-mail.	3 x por semana	2 x por semana	1 x por semana
Redefinição do plano de marketing e comunicação, de acordo com os resultados obtidos no ano anterior.	Final de cada Ano	Final de cada Ano	Final de cada Ano

¹⁴ Elaboração própria

ANEXOS

Anexo I - Tabela - Chegadas de Turistas a Portugal, 2019-2022

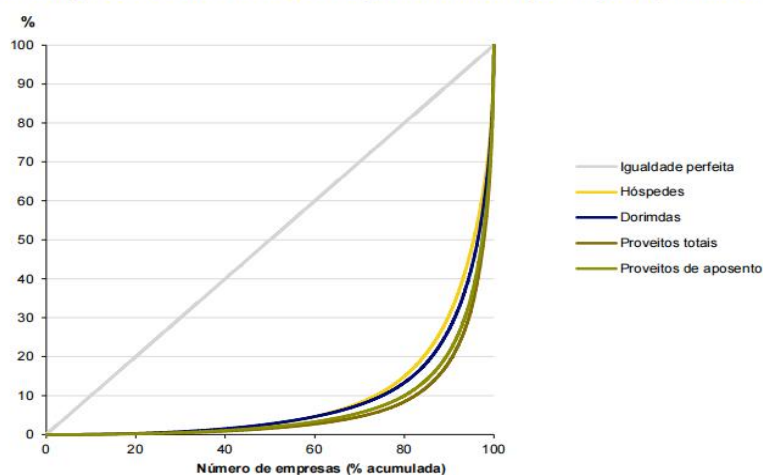
Figura 1.2.4 – Chegadas de turistas a Portugal, 2019-2022

País de residência	2019	2020	2021	2022	Quotas			Taxa de variação (%)	
					2019	2021	2022	2022 - 2019	2022 - 2021
TOTAL	24 627,5	6 480,1	9 616,7	22 254,2	100,0%	100,0%	100,0%	-9,6%	131,4%
Espanha	6 271,9	1 847,4	2 906,4	5 736,7	25,5%	30,2%	25,8%	-8,5%	97,4%
França	3 107,3	1 057,9	1 546,8	2 955,6	12,6%	16,1%	13,3%	-4,9%	91,1%
Reino Unido	3 797,2	823,3	1 020,6	2 927,5	15,4%	10,6%	13,2%	-22,9%	186,8%
Alemanha	1 952,7	552,5	768,6	1 805,0	7,9%	8,0%	8,1%	-7,6%	134,8%
Suíça	880,0	345,5	539,1	1 009,6	3,6%	5,6%	4,5%	14,7%	87,3%
Países Baixos	808,5	235,7	372,4	794,2	3,3%	3,9%	3,6%	-1,8%	113,3%
Itália	776,2	161,9	261,6	699,7	3,2%	2,7%	3,1%	-9,9%	167,5%
Irlanda	669,8	96,1	201,4	654,2	2,7%	2,1%	2,9%	-2,3%	224,7%
Bélgica	560,4	176,4	300,3	546,1	2,3%	3,1%	2,5%	-2,6%	81,9%
Países Nórdicos	664,2	118,3	185,5	513,0	2,7%	1,9%	2,3%	-22,8%	176,6%
Outros da Europa	861,7	238,4	470,0	954,6	3,5%	4,9%	4,3%	10,8%	103,1%
Estados Unidos da América	941,6	132,6	294,6	1 135,4	3,8%	3,1%	5,1%	20,6%	285,4%
Brasil	1 346,4	284,3	276,9	1 059,2	5,5%	2,9%	4,8%	-21,3%	282,5%
Outros do Mundo	1 989,6	409,9	472,5	1 463,5	8,1%	4,9%	6,6%	-26,4%	209,7%

Fonte: INE

Anexo II - Gráfico de distribuição dos AL, 2022

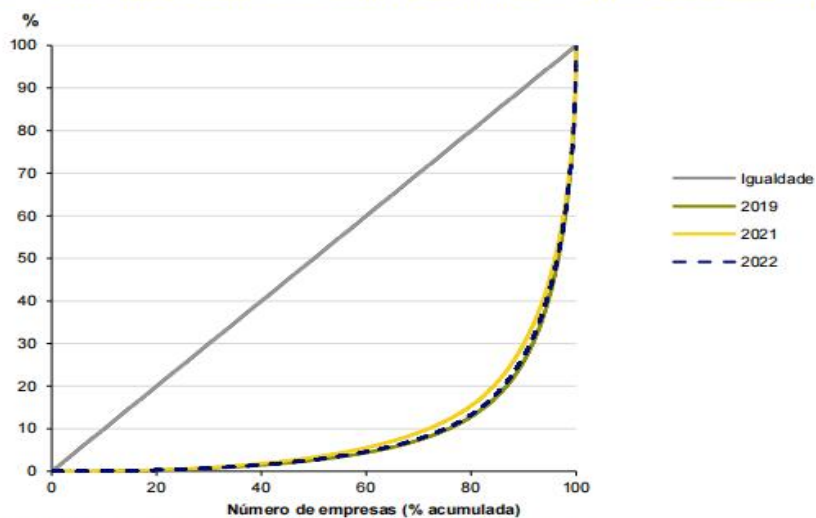
Figura 1.2.7 – Distribuição dos estabelecimentos de alojamento turístico por hóspedes, dormidas e proveitos, 2022



Fonte: Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e outros alojamentos (IPHH).

Anexo III - Gráfico de distribuição dos AL, por dormidas 2019

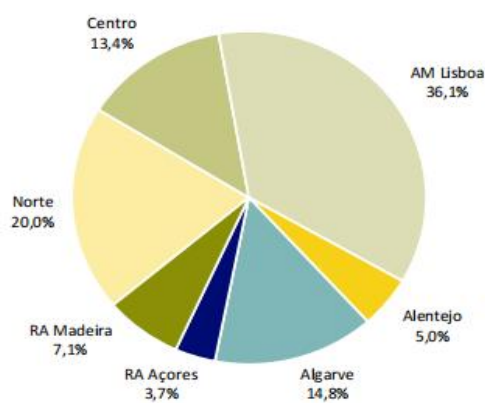
Figura 1.2.8 – Distribuição dos estabelecimentos de alojamento turístico por dormidas, 2019-2022



Fonte: Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e outros alojamentos (IPHH).

Anexo IV- Gráfico Repartição de dormidas de AL por regiões 2022

Figura 3.4.1 – Repartição das dormidas no alojamento local por regiões NUTS II, 2022



Fonte: Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e outros alojamentos (IPHH)

Anexo V- Codificação dos entrevistados - Tabela 1

Codificação dos Entrevistados (Tabela 1)					
Código de referência do entrevistado	Tipo de AL	Início da Actividade	Localidade do AL -Lisboa	Profissão	Naturalidade
E1	Apartamento	2015	São Bento	Investidor	Angola
E2	Apartamento	2015	Zona Ocidental	Prof.Universitário	Brasil
E3	Apartamento	2015	Alfama	Tradutora	Lisboa
E4	Apartamento	2022	Benfica	Designer Gráfica	Lisboa
E5	Apartamento	2014	Zona histórica	Gestor dos seus ALs	Lisboa

Anexo VI - Categorização e Subcategorização - Tabela 2

Categorização e Subcategorização (Tabela 2)		
Categorias	Subcategorias (etiquetas)	Entrevistados
Dificuldades	Baixa rentabilidade (Tabela 2.1)	E1; E2
	Baixa taxa de ocupação (Tabela 2.2)	E1; E2
	Difícil gestão operacional (Tabela 2.3)	E1; E2; E3; E4; E5
	Deficiente gestão de tarifas (Tabela 2.4)	E1; E2; E3; E4; E5
	Sem conhecimento profissional em AL (Tabela 2.5)	E1; E2; E3; E4; E5
	Difícil Regulamentação (Tabela 2.6)	E1; E3; E4; E5
Soluções	Sim à consultadoria em AL (Tabela 2.7)	E1; E3; E4; E5
	Sim à Formação Profissional em AL (Tabela 2.8)	E1; E4; E5
	Sim ao Recrutamento de profissionais em AL (Tabela 2.9)	E1; E3; E4; E5

Anexo VII- Baixa Rentabilidade - Tabela 2.1

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.1)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Baixa rentabilidade	E1	"Tem, mais ou menos. Eu sou, como disse, um pequeno empresário."
	E2	"No fim, vamos ver qual é o resultado do negócio. Passamos a ter uma margem muito reduzida comparado com o alojamento de longo prazo, do qual nós deixamos de ter responsabilidade sobre todos os custos, exceto o condomínio, não é? Passamos a responsabilidade ao inquilino. A facilidade ditou a mudança.."

Anexo VIII - Taxa de Ocupação - Tabela 2.2

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.2)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Taxa de ocupação	E1	"Olha, eu realmente tenho uma ocupação de 20% ou 30%"
	E2	"A decisão tem a ver com isso. A falta de clientes e os encargos tínhamos com a recorrência da própria experiência."

Anexo IX - Dificil gestão operacional - Tabela 2.3

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.3)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Difícil gestão operacional	E5	"Neste momento estou a tempo inteiro. Tenho dois espaços. E para além disso. Então, eu te digo que sinceramente... Eu só tenho esses, não tenho mais....Mas não dá. Não dá para quebrar a cabeça. Só tenho dois. Ah! Dois? Já tem dois? E são na mesma zona? Sim. Na mesma zona. Exatamente. Ah! Os dois na mesma zona. Tenho um bocado... Tenho essa vantagem. "
	E5	"Na verdade, não desejo ter mais. Pois, para uma pessoa só já dá. Já dá. Sei o que isso é. Porque estou a ver que há quem faz as limpezas ou tem alguém que lhe ajude? Sou eu que faço tudo. Inclusive as limpezas."
	E4	"Sim, é assim, o que eu acho também é que às vezes nem sempre é muito fácil, porque isto ainda exige alguma... Despender-se algum tempo, alguma dedicação. Ou se arranja alguém que faça a parte das limpezas e se trate da roupa. Ou acaba por ser também... É um emprego, não é? É um emprego."
	E4	"Ou duas limpezas com um check-in no mesmo dia. Ou seja, aí precisamos de ter alguma ajuda. E o que eu sinto falta é de não haver... Se calhar existem várias empresas que fazem estes serviços."
	E1	"Para fazer o meu trabalho, arranjei alguém. Porque eu estava muito ocupado aqui. Aqui tinha mais atividades, além do que tenho agora. Então, estava muito ocupado, arranjei uma pessoa. E eu pagava 25%, se não me engano, para fazer a gestão. Não era uma empresa. Era uma pessoa particular."
	E2	"Era um carga de trabalhos e responsabilidades. Pois. Era difícil conciliar com o seu horário de trabalho? Exato."
	E3	"E eu dizia, atenção, não é tipo hotel em que está lá uma pessoa a trabalhar 24 horas por dia, não é? Mas, às vezes, ficava um mês. Eu vou estar à vossa espera, eu vou estar lá com a chave à espera que vocês cheguem para poder ir embora, não é? Para vocês entrarem e para eu poder ir embora."
	E3	"Foi difícil em termos de trabalho. Eu, na altura, quando pus o anúncio, tinha ao mínimo de três noites. E não fazia intervalo entre um check-in e o check-out. Ou seja, no mesmo dia podia ter um check-out e um check-in. E então, eu tive... O primeiro ano foi... Os primeiros dois anos foi uma autêntica loucura"
	E3	"Está bem, está bem. Os check in. Os horários dos check ins.... Acho que foi isso... Deve ter sido das coisas mais complicadas. Quando não respondem e tal. Aquela questão simples!!!"

Anexo X - Deficiente gestão de tarifas - Tabela 2.4

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.4)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Deficiente gestão de tarifas	E5	"Claro que no início nós não temos reviews suficientes, nós queremos, claro, que as pessoas reservem. Normal que os preços, no início, eu ia muito pela plataforma."
	E5	"Agora, claro que isto é sempre um bocado uma parte, porque como é que se fixa um preço, não é? É um bocadinho... É um dilema, não é? É uma questão, se calhar é a parte mais difícil, não é? É a parte mais difícil."
	E4	"Eu acho que neste momento eu vou primeiro ver o calendário de eventos, se não vai haver nada , mas se há um evento próximo, há um evento naquelas datas tento pôr o preço um bocadinho mais alto... Exato. Por exemplo, a Taylor Swift vai ao estádio da Luz agora em maio. E tinha os preços, por acaso, devia ter posto um bocadinho mais altos, mas tinha os preços normais."
	E1	"O Airbnb diz-te, olha, a média de preços para aqui é este. É este. E tu concordas ou não. E pronto, uma pessoa não pode fugir da regra, uma pessoa concorda."
	E2	"Nós conseguimos o preço das diárias, obviamente, pelo senso comum, não é? As plataformas, tipicamente, sinalizam o preço, per dia ou per night, não é? Do alojamento...."
	E3	"Não, não tenho. Não tenho estratégia nenhuma."
	E3	"No início deste ano... No início deste ano, não. No início de 2023, fiz assim uma revisão. Agora faço mais ou menos. Uma vez por ano ou duas vezes por ano. Uma revisão ao anúncio. Tento ver se devo ajustar um bocadinho os preços ou não."

Anexo XI -Sem conhecimento profissional em AL - Tabela 2.5

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.5)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Sem conhecimento profissional em AL	E5	"Foi por minha própria iniciativa, mas também, claro, alguns conselhos de amigos e..."
	E5	"Isso foi. Exatamente. E pronto, ou seja, a pessoa vai decorando à sua maneira, mas eu não tinha grande base de referência."
	E5	"Realmente o que eu noto é que as pessoas que entraram nisto foram mais por elas próprias, não é? A pesquisar a internet e como é que se faz, como é que não se faz."
	E4	"Tivemos uma ajuda de uma amiga que geria algumas casas, ela geria só, e uma amiga que nos deu mais ou menos umas luzes com a aplicação, sendo que nós já utilizávamos a aplicação para ajudar-nos mais no booking, mas o Airbnb também já tinha utilizado, e portanto já era uma coisa mais ou menos familiar, o meu namorado também é informático e portanto também facilmente nos adaptámos aqui às questões das plataformas."
	E4	"Mas como já tínhamos facilidade em falar inglês, não foi muito complicado. E a forma como acho que mais ou menos estruturámos as coisas era já com... Com algum conhecimento, no fundo, também. Acho que fomos um bocadinho... Com algumas dicas que nos foram dando."
	E4	"Mas é sempre assim, a gente quando entra não sabe. Eu acho que temos que..."
	E1	"Mas eu não tinha o jeito próprio para o arrendamento local. O que eu estava habituado é sempre a longo prazo. Tive que me adaptar."
	E2	"Não, não tinha. O real estate, como se diz, o negócio imobiliário, nunca foi um negócio, foi uma incursão, mas foi muito fácil. Nós colocamos... O Airbnb estava, digamos, era uma tendência, a par de outras plataformas já mais antigas, o Booking, por exemplo, e nós decidimos iniciar o processo com os registos, é muito user-friendly o que as plataformas disponibilizam."
	E3	"Não, não tinha conhecimento nenhum. A única coisa que tinha era conhecimento do outro lado, ou seja, nós sempre, já há muito tempo que passamos férias em casas alugadas e sempre conseguimos arranjar maneira, mesmo no estrangeiro e tudo, antes da Airbnb e Booking e isso tudo, sempre conseguimos arranjar maneira de arranjar as casas e conseguir entrar em contacto com os proprietários e ir lá ter. E achei que não seria assim uma coisa tão complicada de fazer."
	E3	"Eu acho que a conversar, eu tenho a sorte de ter um grupo, aliás, tenho o Ricardo, não é? Tenho a sorte de ter um grupo de amigos com gostos bastante diferentes, e nós conseguimos conversar bastante sobre isto, e eu acho que aprendemos uns com os outros. E eu acabo por tirar daqui muitas informações. O que as pessoas dizem que gostam, o que gostam de fazer, o que gostam de comer, o que gostam de beber, o que gostam de ter assim à volta."

Anexo XII -Difícil Regulamentação - Tabela 2.6

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.6)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Difícil Regulamentação	E5	"Tal como ainda acho que existe uma lacuna grande, que é a questão contabilística, fiscal, que isso, eu acho que para a grande maioria dos proprietários mesmo, alguns que já estão nisto há bastante tempo, é uma grande dificuldade"
	E5	"Pelo contrário, eu acho que é o contrário, a maior parte das pessoas que eu conheço tem alojamento. Querem estar legais, mas não sabem, às vezes, como. Tentam encontrar a informação, não encontram."
	E4	"Nós também tivemos uma ajuda, em termos de quando foi para pedir a licença do número da AL, também de uma amiga que trabalhava na Câmara e que nos ajudou com toda a documentação. No fundo, ajudou-nos. Deu-nos direitinho, pediu-nos direitinho o que é que nós tínhamos que lhe entregar para iniciar a atividade de AL."
	E4	"A parte onde eu senti mais dificuldades até hoje foi na parte fiscal, vou ser sincera"
	E1	"Porque as regulamentações sempre fazem a benefício do governo. E aí ultimamente não tem sido nada em benefício do alojamento local. Não é fácil. Tem havido muitas dificuldades. Depois houve pessoas que se inscreveram. E eles proibiram o alojamento. A pessoa acaba fazendo investimento. E depois perde. Porque tu vais adaptar tudo ao alojamento local."
	E3	"Portanto, quando comecei, em relação às... às licenças, à parte da regulamentação, sim precisava de um aconselhamento, de ajuda e não tinha, fui pesquisar tudo na Internet...".

Anexo XIII -Sim à consultadoria em AL - Tabela 2.7

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.7)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Sim à consultadoria em AL	E5	"Claro, claro. Eu penso que sim. Eu penso que se houvesse um serviço como esse serviço no início, teria ajudado imenso."
	E5	"Por isso. Mas pronto. Mas sim, de facto, acho que é uma lacuna grande em que precisa existir um agente, enfim, um serviço deste tipo que possa dar apoio ao alojamento local."
	E4	"Claro. Que ajude os proprietários."
	E1	"Que desse um acolhimento de como é que se há-de fazer. Aceitava? Eu aceitava esse serviço. (16:53 - 17:01)Eu aceitava, sabe porquê? Porque há sempre outra forma de fazer as coisas.... E nós estamos sempre a aprender.... Até morrermos com esse serviço."
	E3	"Se houvesse aqui uma empresa disposta a prestar, por exemplo, serviços de consultoria. Consultoria, sim, sim...."
	E3	"É pouco, sim. Eu penso que para essas pessoas seria muito bom que houvesse um serviço desses, mas não há."

Anexo XIV -Sim à Formação em AL - Tabela 2.8

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.8)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Sim à Formação em AL	E5	"Mas existe o outro lado que eu acho que, por exemplo, os proprietários ou as pessoas que querem fazer isto estão um bocado sozinhas, não é? Estão um bocado sozinhas por elas próprias. Estão por si próprias, não é? Têm que se desenrascar e se desenvencilhar sozinhas e não é fácil. Às vezes não é fácil."
	E4	"Consultoria, sim. Em que fornecem informações, fornecem até formação se as pessoas precisarem. Sim, isso..."
	E1	"Se eu gostaria. Eu não sei se existe. Para além de uma empresa de consultoria. Eu acho que deveria haver. Empresas a darem formações. Pronto."
	E3	"Acho que sim, faz todo o sentido. Exato. Acho que ainda não existe."

Anexo XV -Sim ao Recrutamento de profissionais em AL - Tabela 2.9

Recolha dos entrevistados (Tabela 2.9)		
Etiqueta	Código do entrevistado	Citações
Sim ao Recrutamento de profissionais em AL	E5	"Não quer dizer que já não tenha tido situações em que eu tenho que pagar alguém para me fazer uma limpeza ou me fazer um check-in, situações que eu não posso estar presente ou não quero estar presente."
	E4	"Exige muito tempo também. Temos que estar sempre à procura de... O que eu sinto mais dificuldade é arranjar uma pessoa ou duas pessoas que sejam aquelas pessoas de confiança que, no caso de eu ter um entupimento, de eu ter um problema elétrico, que me consiga resolver... Ou então ter uma pessoa da limpeza que me ajude, que seja de confiança, que me ajude com essa parte das limpezas. Porque imaginemos que, calha, duas limpezas... Ainda não aconteceu, mas é possível que venha a acontecer duas limpezas no mesmo dia."
	E4	"Pronto, aquilo que eu sinto às vezes... Necessidade é um bocadinho disso. Mas nós queremos sempre ter pessoas... Procurar mais pessoas de confiança . Confiança, exato. "
	E1	"Não era uma empresa que fazia a gestão do alojamento local. Porque existem empresas que fazem e cobram mais caro. "
	E1	"Entretanto, fiquei com ele cerca de dois anos. A trabalhar com ele. Mas ele depois arranjou também muito trabalho. Que não lhe permitia ter esse part-time comigo. Então, fui obrigado a fazer a gestão sozinho."
	E3	"Mas, na altura, não tinha ninguém, tinha só uma miúda que ia ter comigo quando eu tinha as limpezas e ela tratava-me só da parte da roupa. Eu tratava do resto, fazia as limpezas, tratava dos check-ins, fazia tudo sozinha. Mas, entretanto, comecei a ter mais trabalho na minha área, surgiu esta oportunidade de ficar como administrativa em part-time e então deixou de ser possível eu estar a fazer tudo. Então, acabei por procurar outras pessoas que conseguissem ajudar e encontrei um casal que agora trata da parte das limpezas e da lavandaria a 100% e eu trato da gestão do anúncio. Das reservas e tudo mais."
	E3	"Sim, sim. Nunca pensou em... Ou se calhar até recorreu às empresas de alojamento local que existe por aí? Não. Nunca pensou? Não, porque não queria abdicar dos 30 ou 40%. Ah, pois. Que é bastante..."

Anexo XVI - TABELA DE PRESSUPOSTOS (VN)

TABELA DE PRESSUPOSTOS - VN (valor nominal)					
Faturação					
Cientes		Cientes mensais			
36		3			
Estimativa de facturacao por cliente					3908,33
1.500,00 €					558,33
					1116,67
Faturação anual estimada		Faturação mensal estimada			
67.000,00 €		5.583,33 €			
			Horas estimadas por serviço	Faturação mensal por serviço	
65,00 €	Preço por hora de consultoria		60,13	3.412,50 €	
85,00 €	Preço por hora de Formação		6,57	455,60 €	
75,00 €	Preço por hora de coaching		14,89	937,50 €	
		Total de Horas por Mês	81,59		
		Total de Horas por dia	4,08		

Anexo XVII - TABELA DE PRESSUPOSTOS CUSTOS (DR)

TABELA DE PRESSUPOSTOS CUSTOS - DR						
CUSTOS INICIAIS					AMORTIZAÇÕES	
Renda mensal						
1.000 €					Amortização anual de equipamento	
					20% ao ano	
Mobiliário						
2.200 €					Valor total de ativos fixos	4.100 €
PC + Software					Valor total de amortização anual	820 €
1.500 €						
Site					Novo PC + licença de programa para novo funcionário	
400 €					1.800 €	
Alojamento Internet mensal					Valor de amortização Anual	60 €
100 €						
Marketing Brand						
1 Ano	2 Ano	3 Ano	4 Ano	5 Ano		
1.000 €	600,00 €	400,00 €	200,00 €	200,00 €		

Anexo XVIII - TABELA DE PRESSUPOSTOS SALARIAIS

TABELA DE PRESSUPOSTOS SALARIAIS	
820,00 €	
194,75 €	Pag. SS
90,20 €	Pag. Imposto
1.104,95 €	TOTAL
Notas:	
Em 2026 a empresa deverá contratar mais um funcionário	

Anexo XIX - Transcrição - Entrevistado 1 (E1)

Transcribed by [TurboScribe.ai](#). [Go Unlimited](#)

(0:12-0:31) **Primeiro, tenho a agradecer pela sua disposição realmente ter-se disponibilizado a responder à entrevista. Eu sou a Rosália, sou aluna de mestrado de Gestão de Marketing no IPAM.**

(0:38 - 0:53) **Primeiro, eu queria que me desse o seu consentimento para gravar o áudio da entrevista. Sim. Muito obrigado. Portanto, estava a dizer que tem apartamentos, não é? Sim, senhora.**

(0:54 - 1:08) **Neste momento, tem quantos? Três? Três, senhora. E onde é que ficam? Em Lisboa, na Avenida Júlio Diniz, número 10. E o outro é na Rua de São Bento, número 17.**

(1:09 - 1:17) **Ok, são os três lá? São três apartamentos lá, nesta zona? Nesta zona, sim, senhora. Ótimo.**

(1:18 - 1:46) **E diga-me uma coisa, como é que começou, quando é que entrou neste negócio? O alojamento local, de facto, como é que eu entrei? Bem, e se eu for explicar, tem um bocadinho de história, mas não vale a pena, não é? Não há tempo... tempo. Por força maior da vida, às vezes nós somos obrigados a optar por países para morar.**

(1:46 - 2:01) **Entretanto, uma das coisas que me fez mudar para aqui foi as minhas filhas. Estar cá com elas. Portanto, eu sou empresário, tenho uma empresa em Angola, e deixei a minha empresa em Angola para ficar a cuidar das minhas filhas.**

(2:01 - 2:10) **Então, eu coloquei elas cá, numa altura muito difícil. Elas perderam a mãe. Tinham acabado de perder a mãe.**

(2:10 - 2:26) **E como elas perderam a mãe, eu tinha que cá vir. E acabei por gostar de estar aqui, comecei a fazer investimentos, acabei por comprar alguns apartamentos. E foi aí que depois surgiu aquela febre do alojamento local, logo no início.**

(2:27 - 2:39)

Eu tive sorte logo no início, e inscrevi-me nos finais. Isto foi quando? Em 2015? Foi em 2015, exatamente. E eu em 2014 já tinha investido.

(2:39 - 2:49) **E, entretanto, foi assim que eu comecei. Inscrevi-me, fiz tudo, como manda a lei. E meti-me no alojamento local.**

(2:49 - 3:15) **E, na altura, sabia como receber os clientes? E, portanto, como é que lidou com isso? E as plataformas? Deve anunciar na plataforma do booking? Não, no Airbnb... Primeiro, arranji alguém para fazer isso.**

(3:15 - 3:23)Para fazer o meu trabalho, arranjei alguém. Porque eu estava muito ocupado aqui. Aqui tinha mais atividades, além do que tenho agora.

(3:23 - 3:37)Então, estava muito ocupado, arranjei uma pessoa. E eu pagava 25%, se não me engano, para fazer a gestão. Não era uma empresa? Era uma pessoa particular.

(3:37 - 3:47)Não era uma empresa que fazia a gestão do alojamento local. Porque existem empresas que fazem e cobram mais caro. Cobram mais caro.

(3:47 - 3:54)Entretanto, fiquei com ele cerca de dois anos. A trabalhar com ele. Mas ele depois arranjou também muito trabalho.

(3:54 - 4:04)Que não lhe permitia ter esse part-time comigo. Então, fui obrigado a fazer a gestão. E eu também tenho gestão de alojamento local em Cabo Verde.

(4:04 - 4:08)Dois apartamentos. Então, já conhecia. Então, já faço.

(4:09 - 4:16)Mas vou lhe ser sincero que, ultimamente, eu bloqueei. Não estou a fazer o Airbnb. Está bloqueado cá.

(4:17 - 4:32)Porque estou a fazer uma reestruturação. Então, neste momento, ainda não me interessa fazer alojamento local cá. **Então, os apartamentos estão suspensos?** Não, eles estão alugados por um ano.

(4:32 - 4:39)Estão alugados por um ano. Só precisamente para essa época de reestruturação que estou a fazer. De várias áreas.

(4:40 - 4:44)Tanto no apartamento. Eu também tenho uma reestruturação. Com um novo projeto.

(4:44 - 4:52)Que também tem a ver com alojamento local. Já que é numa dimensão diferente. São vivendas grandes.

(4:53 - 4:58)É para famílias. Para alugar famílias. Eu também tenho alojamento local por causa dessa natureza.

(4:58 - 5:04)Tem casas com 10 quartos. 12 quartos. Então, 4 ou 5 famílias alugam a casa.

(5:04 - 5:15)E passam umas férias de 3, 4. semanas. **Exatamente. Portanto na altura teve a ajuda desse rapaz.**

(5:16 - 5:18)Depois eu que é que continuei. **O senhor?** Exatamente.

(5:19 - 5:34)**Depois, quando foi o senhor a fazer a gestão. Como é que eram os seus procedimentos? Antes da chegada dos hóspedes. O que é que fazia?** Foi dar continuidade ao que ele fazia.

(5:35 - 5:44)O cliente primeiro contacta. O Airbnb me contacta. Nós temos que estar sempre prontos para nas respostas.

(5:44 - 5:51)Porque senão depois temos estrelas negativas. Tem que estar sempre atento aos e-mails. E às mensagens.

(5:53 - 5:59)**E como é feito o feedback com os clientes?** Entramos em feedback com os clientes depois de pagarem.

(6:00 - 6:05)Não. Entramos em feedback com a Airbnb. Mas através da Airbnb com os clientes.

(6:10 - 6:18)Aí já entramos diretamente com o cliente. Quando o cliente paga. Depois é que a Airbnb deixa os clientes.

(6:18 - 6:23)**Entra em contacto?** Exatamente. E depois eu fazia.

(6:24 - 6:34)**Como é que fazia? O check-in, check-out?** Não. Na altura fazia presencialmente. Combinava todo o horário.

(6:35 - 6:42)Dava o endereço. E no horário combinado eu ficava lá à espera. Para receber os clientes.

(6:42 - 6:47)**É, perdia-se muito tempo. Existem outros métodos. Como fechaduras nas portas, com código...**

(6:48 - 6:56)Eu não queria esse sistema. Porque eu sempre quis ter os apartamentos alugados. E eu gosto de ver também quem vem.

(6:56 - 7:01)**Exato. E as pessoas até gostam.** Porque o alojamento local tem várias características.

(7:02 - 7:10)Tem as pessoas que têm as suas próprias casas. Tem as pessoas que fazem o alojamento local. E tem pessoas que têm prédios pequenos.

(7:12 - 7:17)Que a característica é mesmo só para o alojamento local. Não é para ninguém morar lá. É só para o alojamento local.

(7:17 - 7:24)Então, este tipo de alojamento local. Para estes prédios com características só de alojamento local. É mais fácil pôr os códigos.

(7:24 - 7:32)Agora, quando é uma casa tua que tu às vezes não sabes. Às vezes precisas para ela durante 15 dias. Então, para mim, na minha opinião.

(7:32 - 7:37)Eu não me interessava por esse sistema. **É prático.** É verdade.

(7:37 - 7:47)É prático, bastante rentável. Mas, para mim, para o meu objetivo, não era funcional. E depois, como vivem outras pessoas, tinham que pedir autorização ao condomínio e tal.

(7:47 - 7:57)**Exatamente.** Por isso é que agora existiu a lei do alojamento local. Só em áreas de alojamento local.

(7:57 - 8:05)Não em prédios. Eu, infelizmente, estou nessa fase. Mas, assim, uma vez que já está.

(8:05 - 8:12)**Pois, até 2030 está safo. Porque as licenças só caducam agora em 2030.** Exatamente.

(8:12 - 8:20)Tem que renovar e já não aceitam. **Pois, tem que renovar, assim que tiver a concordância dos condóminos todos...**

(8:20 - 8:23)O que é difícil. Não há problema. **Mas é difícil.**

(8:24 - 8:28)**Basta haver um que não concorda. Já não pode.** Basta haver um.

(8:32 - 8:39)Mais vale fazer longa duração. **Pois, nesse caso, pode passar para a longa duração.**

(8:40 - 8:45)Exatamente. Mas não o faço pelo exterior? Já estão nesse processo. Já estão nesse processo.

(8:47 - 8:55)Tenho um ainda que tem o alojamento local. Sim. Até já tenho reservas para maio, abril, maio, junho.

(8:55 - 9:06)Já tenho reservas. Mas eu vou fazer essas reservas só até outubro. Porque depois para o ano seguinte eu quero passar para o arrendamento normal.

(9:06 - 9:14)**Sim, longo prazo.** Porque estes são de curta duração, não é? Estes são de curta duração. **Portanto, longo prazo já não é alojamento local?** Já não.

(9:15 - 9:22)**Está nesta transição. Como ainda tem um em AL... Ainda pode responder aqui às minhas questões....**Posso sim, senhora.

(9:23 - 9:36)**Portanto, já me respondeu aqui a várias questões de uma só vez. Já agora, teve alguma experiência significativa com hóspedes que deseje partilhar? Que tenha gostado muito?** Ganhei muitas amizades. **Ganhou?** Ganhei muitas amizades.

(9:37 - 9:50)Com vários países brasileiros, da América, da Itália. Toda parte do mundo. **Nunca teve um problema com algum mal comportado?** Olha, tive um problema no São Bento com um casal.

(9:51 - 9:55)Não sei se posso dizer isso, mas eles pareciam ser gays.

(9:57 - 10:06) Com cigarros. Tive uma má experiência. E neste negócio sempre temos que conversar com essas pessoas que não são bem comportadas.

(10:07 - 10:13)Eles dois estavam lá e eu fiquei surpreendido. Eles deixaram a chave. Não fui fazer o check-out com eles.

(10:13 - 10:23)No momento eu faço só o check-in. E o check-out eles às vezes, como não me dá jeito, eu digo para deixar a chave dentro de casa. Encontrei aquilo tudo naquelas condições.

(10:23 - 10:28)Foi chato. **Foi do AirBnB?** Foi do AirBnB, foi.

(10:28 - 10:34)Não conhecia de lado nenhum. **Não pediu caução? No AirBnB dá para pedir uma caução.**

(10:34 - 10:40)Dá sim, senhora. Eu preferi não fazer. É para poder pôr um sofá novo.

(10:40 - 10:45)**É, pronto. São coisas de negócio.** É, exato.

(10:46 - 10:52)**Diga-me uma coisa. Portanto, a avaliação neste momento dos seus apartamentos no AirBnB. Tem uma avaliação...**

(10:53 - 11:08)**Está satisfeito com a avaliação?** Estou. **Tem tido bons comentários?** Tenho tido bons comentários, porque eu no início sempre tive o cuidado de fazer o miminho para os clientes. Coisa que no alojamento local normal ninguém faz.

(11:08 - 11:14)Ponho às vezes um vinho. **Põe frutas?** É, aquele tipo de frutas como a banana, como a laranja.

(11:15 - 11:22)As pessoas ficam com receio de comer. Não punha nada de frutas de morango. Não, isso não.

(11:22 - 11:27)**Tem que ser frutas que têm casca.** Fazer os miminhos.

(11:28 - 11:40)E recebi muitos bons comentários. Muitos bons comentários. **Agora, recorda a nota que tem no AirBnB? É quase 5?** É quase 5. Deve ser 4 e qualquer coisa.

(11:40 - 11:45)**É muito bom. E porque eu também tenho o Alojamento local. Mas é na Madeira.**

(11:46 - 11:56)**Mas eu ainda faço a gestão a partir daqui.** Porque eu tenho um apartamento na Madeira. Que eu estava a pensar em pôr no alojamento local.

(11:56 - 12:07)Ali na... Você conhece a Madeira? **Sim, sou de lá.** Ali na Avenida da Madalena. Conhece a Avenida da Madalena? **É em Santo António, sim.**

(12:07 - 12:11)Em Santo António. Exatamente. Eu tenho um apartamento no 5º andar.

(12:11 - 12:23)Queria fazer o alojamento local. Mas só que... Tive um pedido de um diretor da *Decathlon*. Um moço chamado Ricardo.

(12:24 - 12:31)Que pediu-me tanto e ele ficou. E acabei por desistir. Acabei por desistir porque depois entrou outro diretor.

(12:31 - 12:40)E agora só ficam os diretores de lá. **Já não tem o apartamento?** Tenho o apartamento, mas só que já está em longa duração. Acabei por não fazer AL.

(12:40 - 12:46)Quebrou o meu ritmo de querer fazer. Porque ele pediu-me tanto e achei ele uma boa pessoa. Tão educado.

(12:47 - 12:54)Sabe aquela química que há com as pessoas? **Sim, sim.** Tu dizes, não, isso eu vou ajudar. E ajudei, mas olha, fiquei assim.

(12:54 - 13:01)Agora está o outro diretor, ele já saiu. Veio outro do Porto e está lá. **E, quando saírem todos, se calhar até faz?**

(13:01 - 13:13)Mas lá tinha que contratar uma empresa ou um gestor? Tenho uma imobiliária. Nesse caso também poderia, se eu tiver um dia... Agora que já tenho o seu contacto. Como faz gestão, eu vou contratá-la.

(13:14 - 13:20) **Está bem!.... Pronto, tenho aqui mais algumas perguntas relacionadas.**

(13:21 - 13:35)**Por exemplo, a fixação de preços no Airbnb. Como é que fazia? Seguiu alguma estratégia?** Tu, se tens um preço, o que tu achas? Primeiro nós temos que ir pela lógica do mercado. **Sim, claro.**

(13:36 - 13:50)A forma como dar preços. Vais fazer pesquisas e vês que tem um, na zona onde tu estás, está mais ou menos esse. E tu depois é que fazes o teu preço conforme aquilo que tu vendes no teu apartamento.

(13:51 - 13:57)**Exatamente.** Então, mas o Airbnb tem um problema. É que é dita a regra dos preços.

(13:58 - 14:10)**Sim, se escolher os preços inteligentes, se não escolher tem que atualizar preços tudo manualmente, não é?** Exatamente, exatamente. O que dá muito trabalho. O Airbnb diz-te, olha, a média de preços para aqui é este.

(14:10 - 14:17)É este. E tu concordas ou não. E pronto, uma pessoa não pode fugir da regra, uma pessoa concorda.

(14:18 - 14:25)**Pois, tem mais reservas nesse sentido. Tem mais reservas nesse sentido..... Portanto, eles têm um algoritmo....**

(14:25 - 14:33)É mais rentável. Pronto. Porque as pessoas também perguntam, não é? As pessoas também procuram.

(14:33 - 14:39)Estão ali a pesquisar, vendem. Se o teu preço estiver 20 euros mais caro que os outros. Eles vão sempre para o mais barato.

(14:39 - 14:44)**É, vão sempre para o mais barato.** Senão fica sempre ali esquecido, mas vai. É isso, é a fixação de preço.

(14:44 - 14:50)Tem que ver sempre com o que é que a concorrência está a fazer. Também onde está localizado.... **É, é isso.**

(14:53 - 15:06)**Portanto, diga-me, inicialmente, sentiu que precisava de alguma ajuda para a decoração do apartamento, mobilar..... Como é que fez ?** Por acaso, eu tenho esse jeito. **Tem esse jeito.**

(15:08 - 15:14)Inclusive, tenho um jeito melhor. Eu monto candeeiros, monto varões para os cortinados. Já sei fazer tudo isso.

(15:14 - 15:28)Agora, é sempre melhor a opinião, principalmente de mulheres que têm mais gostos. Mas eu lembro-me que um apartamento eu tive que fazer tudo sozinho. Porque a ideia era metê-lo já.

(15:28 - 15:32)Eu não tinha tempo para. Então, eu decorei o meu gosto. E as pessoas gostaram.

(15:32 - 15:41)Tem que fazer bons efeitos. **Exatamente. O arrendamento normal não é bem igual ao arrendamento de alojamento local.**

(15:42 - 15:50)O arrendamento normal é para as pessoas viverem. O conforto é outro. E o local é aquele mais descontraído.

(15:51 - 15:58)**Eles geralmente gostam de uma decoração mais fluida, mais leve...Exatamente.** Tem que ser diferente.

(15:58 - 16:03)

Tem que ter um aspeto acolhedor. **Exato. Acolhedor e apelativo também.**

(16:03 - 16:10)

É aí, apelativo. **Mas na altura, se calhar, não tinha noção assim disso, talvez?** Não, eu já tinha noção.

(16:10 - 16:19)Mas eu não tinha o jeito próprio para o arrendamento local. O que eu estava habituado é sempre a longo prazo. Tive que me adaptar.

(16:19 - 16:26)**Exato. Nem na altura havia pessoas que... Havia empresas que faziam a gestão. E tiravam-lhe tudo....**

(16:26 - 16:36)Sim, sim. Faziam tudo a gosto deles. **Imagine se houvesse uma empresa de consultoria em alojamento local....**

(16:36 - 16:46)**Que estivesse disposta a dar uma ajuda nesses serviços de decoração. No início, quando a pessoa não está preparada....** Que desse uma formação....

(16:46 - 16:53)

Que desse um acolhimento de como é que se há-de fazer. **Aceitava?** Eu aceitava esse serviço.

(16:53 - 17:01)Eu aceitava, sabe porquê? Porque há sempre outra forma de fazer as coisas.... E nós estamos sempre a aprender.... Até morrermos com esse serviço.

(17:02 - 17:10)Então, tudo o que eu sei, o pouco que sei. Sei agregar valores, é melhor para mim. **Até porque existem técnicas para a fixação de preços.**

(17:10 - 17:20) **Portanto, um serviço de consultadoria de AL pode alavancar o negócio. Por exemplo, otimizar o alojamento local em termos de ocupação. Não sei qual é a sua ocupação?**

(17:20 - 17:26) **Ao nível da percentagem de ocupação?** Tem, mais ou menos. Eu sou, como disse, um pequeno empresário.

(17:27 - 17:33)E como disse, também tenho uma empresa em Cabo Verde. Tenho um alojamento em Cabo Verde. No meu próprio prédio.

(17:35 - 17:40)E em Angola também tenho uma empresa. E em Portugal também tenho. Como vê esta aqui.

(17:41 - 17:53)E eu estou metido em alguns trabalhos que me faz ocupar o meu tempo. E eu gosto de estar bastante ocupado. De facto, para mim é um desafio.

(17:53 - 18:02) Mais uma atividade do alojamento local. Que me rouba muito tempo. Porque a gestão também não é assim tão fácil.

(18:02 - 18:08) Ocupa-nos, às vezes, um dia para pôr o apartamento limpo. Para entrar outro cliente. Às vezes tens algumas horas.

(18:08 - 18:16)Tens que fazer uma ginástica com o pessoal de limpeza. É uma ginástica grande. Mas eu consigo dar a volta à situação.

(18:16 - 18:21)**Consegue dar a volta.** Inclusive, quando não tenho ninguém para limpar, eu mesmo vou limpar. **Olha, põe mãos à obra....**

(18:22 - 18:27)Também faço isso. Ponho máquinas a lavar roupa. Levo na lavandaria....

(18:28 - 18:37)**Põe a mão na massa. Mas se tivesse uma empresa que facultasse uma ajuda nesse sentido.** Eu gostaria...

(18:37 - 18:45)Era benéfico para quem tem muita atividade, como eu. Agora, para quem não tem nada. Não convém.

(18:46 - 18:51)Pode beber experiências e tirar cursos. E fazerem depois eles próprios. **Exatamente.**

(18:52 - 18:59)É bom nesse sentido. Ou então a opção de aceitar, aprender e depois fazer. ..

(18:59 - 19:06)**Exatamente. A minha ideia era realmente ter um serviço desses. Que não há aqui em Lisboa.**

(19:08 - 19:15)**De consultoria em alojamento local. Ou seja, não é fazer a gestão diretamente.**

É simplesmente prestar auxílio.

(19:16 - 19:22)Auxílio e ver o que está mal. **Exatamente. E otimizar também o negócio.**

(19:22 - 19:31)Olha, eu realmente tenho uma ocupação de 20% ou 30%. E eu queria uma ocupação de 80%. **Portanto, nós fazemos um estudo do caso...**

(19:32 - 19:37) E avaliamos o que é que está bem, e o que é que está mal. O que é que podemos melhorar.... E personalizamos um plano adequado a cada situação.

(19:37 - 19:44)Exatamente. Para ir ao encontro a essa percentagem maior de ocupação, não é? Otimizar o negócio das pessoas.

(19:44 - 19:51)**Exatamente.** Obviamente, atingindo o objetivo dos 80%. A faturação também aumenta.

(19:52 - 19:57)**Exatamente. É nesse sentido, porque existe muito alojamento local....É verdade.**

(19:57 - 20:08)**Mas eu penso que existem também muitas dificuldades também na gestão geral de um AL. Como por exemplo, na própria fixação dos preços....**

(20:08 - 20:15)**Enfim, e em outras coisas que vão aparecendo. E não existe uma empresa que faça isso. Ou existe só aquelas que fazem tudo....**

(20:16 - 20:22)**E que tiram o controle do... do negócio ao proprietário.** Exato. Tomam conta de tudo.

(20:22 - 20:28) Eles não ensinam nada, nem ajudam nada. Ou fazem tudo ou nada. O que eu conheço no meu prédio.

(20:28 - 20:38)Em cima de mim, no quarto andar, em São Bento. Tem uma senhora que é dona venezuelana. E ela fazia alojamento local.

(20:38 - 20:43)Mas estava sendo gerido por uma empresa. Fazia tudo. Que ela não estava cá, e nem tinha o contacto deles inicialmente, dizia ela.

(20:43 - 20:50)Não sabia nada deles. Não sabia nada deles. Como é que eu soube? Porque houve uma infiltração da casa dela que afetou a minha.

(20:50 - 20:56)E eu entrei em contacto com ela. Estava pressionada por poder resolver. E então ela me dizia.

(20:56 - 21:00) Eu só tenho o contacto deles. Ela vive lá. Para ver como é a situação.

(21:00 - 21:06) **É complicado. E a empresa tem que se responsabilizar.** Foi difícil contactar essa empresa.

(21:06 - 21:12) Não conseguiam. Há muitos que trabalham muito mal. Agora já tem muitos mais...

(21:13 - 21:18) As coisas melhoram. Melhoram o trabalho. Mas é sempre um desafio.

(21:18 - 21:25) No início tinham muita oferta. Os prédios. E então eles prestavam um bocadinho de mau serviço.

(21:25 - 21:33) E criavam muito dinheiro. Eles cobravam 35%. E as pessoas estavam um bocado... Ninguém sabia no fundo o que era isto e como...

(21:34 - 21:38) E eles aproveitavam-se da situação. Que é mau. Nessa altura se tivesse surgido alguém.

(21:40 - 21:48) Como é que é que eu te ensino a fazer? Possivelmente uma empresa de consultoria. Em alojamento local. Em que ensinasse as pessoas....

(21:48 - 21:54) E conhecesse as informações que elas precisam. Para começar. E elas próprias fazerem.

(21:55 - 22:04) **Pois, porque eu acredito que existem muitas pessoas que podiam fazer. Mas entregaram a essas empresas. Porque ao fim e ao cabo elas não sabem como.**

(22:04 - 22:09) **Ou nunca tiveram experiência de receber pessoas. E ficam com medo. Não sabem manusear bem as plataformas, por exemplo...**

(22:11 - 22:15) **Algumas não dominam o inglês. O que é um grande handicap. Mas o problema do inglês....**

(22:16 - 22:22) Eu não sei falar bem o inglês. Mas eu ajudo com os tradutores. **Com os tradutores ajuda.**

(22:22 - 22:29) É uma maneira. E falo de uma questão muito pertinente. Em relação à empresa de consultoria.

(22:29 - 22:35) Se eu gostaria. Eu não sei se existe. Para além de uma empresa de consultoria.

(22:35 - 22:40) Eu acho que deveria haver. Empresas a darem formações. Pronto.

(22:40 - 22:45) **É isso. A empresa de consultoria faz isso tudo. Prestam todo o tipo de auxílio.**

(22:46 - 22:52) **É isso que eu queria fazer. Ensinar as pessoas a fazer.... A trabalharem em AL**

(22:52 - 22:58) **Exato.** Em tudo o que é alojamento. A coisa da decoração....

(22:58 - 23:04)**Do início ao fim. Uma pessoa compra um apartamento vazio. Têm que mobilar....**

(23:05 - 23:09)**E decorar, mas adaptado ao AL, com um boa apresentação. E parecendo que não, a apresentação do apartamento conta muito. Muito....**

(23:10 - 23:15)**As fotos vendem. Exatamente. Por exemplo as fotos....**

(23:16 - 23:22)**Convém serem profissionais. Há pessoas que tiram com o telemóvel. Foi o meu caso...**

(23:22 - 23:28)**Tirei com o telemóvel e melhorei. Depois fui melhorando. As fotos são a montra do AL!**

(23:28 - 23:34)**As pessoas comem com os olhos. É muito importante. Às vezes não ter uma boa foto....**

(23:34 - 23:42)**e o espaço é bom.... Mas como as fotos não representam bem o que é na realidade. Pode não ter muitas reservas, por isso mesmo...**

(23:42 - 23:46)**Pode ter menos reservas. Localização conta muito. Exatamente.**

(23:48 - 23:57)**Mas há muitas coisas que pode-se dar à volta. Num alojamento local. Temos que ver os aspectos positivos e os menos positivos e transformá-los.**

(23:57 - 24:03)**E realmente dinamizar. E aproveitar. E dar valor a esses aspectos.**

(24:03 - 24:07)**Como eu lhe disse. A localização conta muito. Eu tenho um cliente que vai entrar agora.**

(24:07 - 24:16)**16 de abril. 4 de abril. Este cliente estava para ir para um apartamento em Forneiros....**

(24:17 - 24:23)**A pagar 55 euros por noite. Ele preferiu pagar em 80. Em Lisboa.**

(24:23 - 24:28)**Para ver a diferença. A localização teve influência. Tem muita influência.**

(24:29 - 24:38)**A localização é bastante influente. Mas também há aquele tipo de estrangeiro que quer sair do centro. São pessoas específicas.**

(24:38 - 24:43)**As pessoas específicas. Quando querem o campo. É o campo.**

(24:43 - 24:48)**Não se importam com a localização. Querem sossego. Até porque eu também sou desse tipo.**

(24:48 - 24:53)**Eu sou uma pessoa que gosta de sossego. Eu gosto do campo. E há clientes que gostam da vida.**

(24:53 - 24:57)**Da vida. A cidade. A cidade é que tem vida.**

(24:57 - 25:04)Tem que ter soluções para tudo isso. **Exatamente. E diga-me uma coisa....**

(25:04 - 25:14)**Em relação aos desafios legais. Como é que têm lidado com estas regulamentações todas? Como é que têm sido para si?** Não é muito fácil. Não é muito fácil.

(25:14 - 25:25)Porque as regulamentações sempre fazem a benefício do governo. E aí ultimamente não tem sido nada em benefício do alojamento local. Não é fácil.

(25:26 - 25:34)Tem havido muitas dificuldades. Depois houve pessoas que se inscreveram. E eles proibiram o alojamento.

(25:34 - 25:40)A pessoa acaba fazendo investimento. E depois perde. Porque tu vais adaptar tudo ao alojamento local.

(25:40 - 25:47)De repente tiram-te isso. E tu tens que fazer tudo novamente para adaptar ao longo curso. **Exatamente.**

(25:47 - 25:54)O que acabou de dizer há pouco. Quando é para o alojamento local é um tipo de decoração. Um tipo de mobília.

(25:54 - 26:00)As coisas são diferentes. Quando é para uma pessoa morar o conforto é outro. Então acabas por ter mais gastos.

(26:00 - 26:05)**Estar a adaptar. Adaptar novamente à outra realidade.** Exatamente.

(26:07 - 26:15)**Por último. Teve a experiência de alguma reclamação? Já me falou...Portanto, mas reclamações no livro nunca teve?** Nunca tive.

(26:17 - 26:26)**Ótimo. Teve essa situação menos boa? Menos boa, mas não é grave. E comentários negativos?** Que eu me lembro não.

(26:27 - 26:33)**Pronto. É um ótimo anfitrião. E os planos para o futuro?** Eu inclusive até....

(26:34 - 26:41)Porquê que se calhar nunca tive isso? Porque eu apoio muito os clientes. Muito mesmo. Eu dou abertura a eles.

(26:42 - 26:49)Para qualquer hora me ligarem. Se tiver algum problema. Eu vou buscá-los no aeroporto.

(26:49 - 26:54)Não cobro nada. Já aconteceu isso. Porque quando eu vejo que me dá jeito.

(26:55 - 27:00) Eu tenho um programa. Não custa nada agradar o cliente. E tu acabas por ter esse cliente para sempre.

(27:00 - 27:08)E eu como acontece. Eu tenho clientes que depois me contrataram fora da plataforma. **Isso é o melhor marketing que pode ter.**

(27:08 - 27:13)**Exatamente. Nós também podemos ajudar nesse sentido. Fora da plataforma.**

(27:14 - 27:20)A criar mesmo um website. Um website particular. Para as pessoas realmente não estarem dependentes das plataformas.

(27:21 - 27:25)Ter um website bastante particular. E as pessoas poderem. Tem um custo.

(27:27 - 27:36)Sim, tem o alojamento do website na net. Mas não é assim muito.... Paga mais em comissões.

(27:36 - 27:45)É porque se tiver um cliente que venha diretamente. A não ser que conheça bem esse cliente. Pode metê-lo em casa....

(27:45 - 27:52)Mas é sempre um risco. Hoje eu disse. Esses clientes, eu praticamente cativei.

(27:53 - 27:57)São esses que me contratavam. Eu já conheço. Mas por exemplo.

(27:57 - 28:03)Ter um website e promover o seu alojamento local. É bem melhor. Sim.

(28:04 - 28:11)Pode demorar a dar frutos. Mas como realmente tem as plataformas. Vai sobrevivendo com as plataformas, no inicio...

(28:11 - 28:17)E depois os clientes que gostam. ... vai promovendo o seu site. Eles vêm diretamente....

(28:17 - 28:26)Dá-lhes conhecimento que tem um site próprio. Para a próxima fazem a reserva diretamente no seu site. E assim não corre aquele risco....

(28:26 - 28:32)Porque eu tive muitos clientes que vinham diretamente. Mas referenciados de outros. Eu conhecia os outros....

(28:32 - 28:39)Mas não conhecia estes. E colocar estranhos dentro de casa....é um risco...

(28:40 - 28:45)Se houver problemas, não existe nada por onde pegar, não há registo...

(28:46 - 28:50)É um risco. É um risco.

(28:51 - 28:57)Mas tendo uma plataforma online. Eles pelo menos têm de aceitar um tipo de contrato muito simples....

(28:58 - 29:03)Com as regras da casa. Como no Airbnb.... Eles têm de darem consentimento, senão não podem reservar...

(29:04 - 29:09)E fica registado. É uma segurança. Eu tive uma situação aqui em Lisboa.

(29:09 - 29:14)Há muita coisa que se pode fazer. Me fez lembrar em conversas. Às vezes é que nós puxamos a memória.

(29:14 - 29:21)Eu tive um cliente que fui referenciado. Por um amigo meu. E esse cliente ele pediu-me.

(29:21 - 29:27)Mas era para os sobrinhos. Agora imagina. Deram um cabo de muita coisa.

(29:27 - 29:32)Sofá. Mas ele pagou. Mas olha.

(29:32 - 29:38)Porque ele foi referenciado. Foi aí, onde diz a segurança.

(29:38 - 29:43)Se ele não tivesse sido referenciado. Eu talvez iria lá fazer o check out.... **Mas mesmo sendo referenciado....**

(29:44 - 29:49)**também não é grande segurança....** Mas é sempre uma tentativa. Foi o que eu fiz e deu certo.

(29:50 - 29:56)**Poderia não dar. Ele não quis deixar o amigo mal e pagou. Mas há alguns que podiam não se importar.**

(29:56 - 29:56) Há muitos....

This file is longer than 30 minutes.

[Go Unlimited at TurboScribe.ai](#) to transcribe files up to 10 hours long.

Anexo XX - Transcrição - Entrevistado 2 (E2)

Transcribed by [TurboScribe.ai](#). [Go Unlimited](#)

(0:04 - 0:35) **Pronto, só quero agradecer antes de mais a sua disponibilidade em estar aqui para fazermos esta pequena entrevista. Eu sou a Rosália, sou estudante de mestrado de Gestão de Marketing no IPAM e estou a fazer estas entrevistas para realizar a defesa da tese de mestrado. Primeiro queria solicitar o seu consentimento para gravar o áudio desta entrevista.**

(0:36 - 0:44) Tem o meu consentimento para o áudio e vídeo. **Muito obrigado.** Pronto, primeiro queria começar por perguntar....

(0:44 - 1:01) **Qual o tipo de alojamento que tem? É uma moradia, apartamento? É um apartamento. E onde é que fica? Sim, fica na zona ocidental de Lisboa. De Lisboa, ótimo.**

(1:02 - 1:15) **E tem dois quartos de dormir, um quarto? É um apartamento com dois quartos que aloja até cinco pessoas, seis pessoas. Ah, ok. Tem um sofá-cama.**

(1:16 - 1:32) **Exatamente. Pronto, dá sempre jeito para crianças e isso. Como é que começou a gerir o seu AL.... Aliás, como é que entrou neste negócio? Conte-me um bocado assim por alto.**

(1:35 - 2:06) Uma história longa, curta. Eu com a minha mulher tínhamos algum rendimento disponível que entre a aplicação financeira versus fazer um investimento no bem imobiliário e obter rendimentos por conta do aluguer, em particular com o alojamento local, ou seja, alojamento de curto prazo, nos pareceu ser algo interessante. Depois de termos feito algumas avaliações.

(2:07 - 2:24) Foi suficiente para tomar a decisão de fazer a aquisição do apartamento e iniciar o processo formal para atuar. **Exato. E isso foi quando? Em que ano? Logo no início? Quando isso surgiu? Logo no início.**

(2:24 - 2:40) **Em 2003. Perdão? 2005, é isso? 2015. Ah, 2015, pois. Foi quando houve o “boom” realmente. É verdade. Foi a partir de 2015.**

(2:40 - 2:49) O AL inflacionou o preço da renda média. **Ah, não concordo muito com isso. Mas pronto, se calhar ajudámos um bocadinho....**

(2:51 - 3:38) **E na altura, já tinha o apartamento mobilado, já usava o apartamento, o que estava a fazer? Não, foi uma aquisição, um investimento para reabilitar o apartamento e colocá-lo em venda. Entretanto, entre a decisão de ter mais valias pela venda de um apartamento estabilizado e colocá-lo no mercado de arrendamento, decidimos pelo segundo. E, em particular, tendo tido conhecimento, estávamos exatamente numa fase**

inicial de alavancagem e regulação do próprio sistema de alojamento local, nós fomos um dos primeiros a obter a licença da Câmara do Saúde de Lisboa.

(3:38 - 4:35) Ou seja, já configuramos o ordenamento legal para termos a exploração assente do regimento legal. Com os benefícios, obviamente, entendemos que podemos tirar do mesmo. **Claro.**

E na altura, portanto, teve algum aconselhamento ou alguma ajuda para decorar o apartamento, para adaptar o apartamento para a AL, para o lugar de turismo? É um bocado diferente do que o arrendamento normal, não é? Não. A reabilitação foi feita por um arquiteto, altamente, e como havia a intenção de alugar o apartamento, seria alugar já mobilado. Essa decoração foi igualmente feita com o apoio de um especialista.

(4:36 - 4:47) **Com o apoio do arquiteta, foi?** Com o apoio do arquiteto. **Pronto. E resultou bem, não é, sendo o arquiteto a fazer?!** É muito melhor do que um engenheiro.

(4:47 - 4:59) **Pronto. E depois teve que fazer uma sessão fotográfica, não é? Portanto, foi realizada por si, por um fotógrafo?** Foi realizada por nós. **Por vocês?** Sim.

(4:59 - 5:20) **Pronto. Diga-me uma coisa...** É um trabalho profissional, claro. **É. Tem formação em fotografia, é isso? Há pessoas que têm e fazem?** Sim, sim. Foi feita egoisticamente por mim. **Ok. Mas resultou bem? Ótimo.**

(5:21 - 5:28) **Há pessoas que têm muito jeito para fotografar. Só estou a questionar, portanto, se procurou ajuda profissional, só isso?** Exatamente. Não estou a falar.

(5:28 - 5:40) **Ok. Diga-me uma coisa. No início sentiu muitas dificuldades, portanto, a receber os primeiros clientes, a gerir as reservas, também? Não sei se já tinha conhecimento, já tinha trabalhado nessa área.**

(5:41 - 6:21) Não, não tinha. O real estate, como se diz, o negócio imobiliário, nunca foi um negócio, foi uma incursão, mas foi muito fácil. Nós colocamos... O Airbnb estava, digamos, era uma tendência, a par de outras plataformas já mais antigas, o Booking, por exemplo, e nós decidimos iniciar o processo com os registos, é muito user-friendly o que as plataformas disponibilizam.

(6:21 - 6:34) Por isso, não foi uma dificuldade, igual a zero. **Portanto, foi muito fácil para gerir e fazertudo por presença inicial. Pronto, ainda bem.**

(6:36 - 6:45) **E até hoje, está a corresponder às suas expectativas?** Não. Então, vamos lá. Em 2015, tivemos um processo.

(6:46 - 7:19) Houve, entretanto, um período com a pandemia, como é o do nosso conhecimento. Nós tínhamos atividade aberta, tínhamos, ocasionalmente, arrendamentos em Lisboa, e, por acaso, profissionais de saúde, mas decidimos suspender a atividade de alojamento local e disponibilizar o apartamento para alojamento de longo prazo. **Ah, ok.**

(7:19 - 7:41) **E, neste momento, está como alojamento local ou a longo prazo?** Está a longo prazo. **Está a longo prazo.** Sim, nós, desde 2021, um pouco mais ou menos, no final de 2022,

início de 2022... **No início da Covid? Foi no início da Covid?** Não tenho certeza, mas foi em 2022.

(7:42 - 8:07) Diria que isso foi o tempo, atendendo ao que se passava naquele ano. Mas nós tivemos uma sessão de interesse familiares e vizinhos, tínhamos o apartamento, e decidimos fazer um contrato de longo prazo. Neste caso, fizemos logo um contrato de cinco anos.

(8:08 - 8:21) E deixamos o alojamento local, fizemos um contrato de aluguer. **Sim, sim.** Nessa altura houve também uma lei que, beneficiava o alojamento de médio e longo prazo.

(8:22 - 8:50) **Mas por que decidiu isso... Pronto, realmente estávamos a entrar no Covid, não é? E não havia clientes, não é?** A decisão tem a ver com isso. A falta de clientes e os encargos tínhamos com a recorrência da própria experiência. Porque, em contexto concreto, me pergunto se o seu questionário é todo aberto... **Sim, pode falar, que assim já vai respondendo às perguntas.**

(8:50 - 9:10) Obrigado. De modo muito livre, é assim. Nós conseguimos o preço das diárias, obviamente, pelo senso comum, não é? As plataformas, tipicamente, sinalizam o preço, per dia ou per night, não é? Do alojamento....

(9:10 - 9:20) Nós, então, fazemos uma verificação no que existe, digamos, no rácio, não é? **No mercado, sim. Exato. Na zona.**

(9:20 - 9:55) Na zona. Percebemos os pontos fortes e fracos de um e de outro e decidimos por um valor. Entretanto, os encargos inerentes à atividade entre os impostos sob o regulamento, os encargos que temos com o condomínio, os encargos que temos com as limpezas numa base regular, não é? A manutenção de serviços, não é? É muito recorrente nessa atividade.

(9:56 - 10:23) Lençóis, toalhas, almofadas desaparecerem, não é? **Estragarem-se também.** Enfim, pronto. Para quem não está a 100% dedicado ao negócio, que é o meu caso e da minha mulher, nós construímos uma empresa para poder mitigar a gestão, não contratamos ninguém.

(10:23 - 10:32) Faço-me entender, não é? **Não, eu não ouvi bem. É porque às vezes fica baixinho. Eu já tenho aqui o volume no máximo.**

(10:34 - 10:42) **Não percebi bem a primeira coisa que disse. Fez uma empresa, foi?** Para os encargos de gestão. Sim, sim.

(10:42 - 11:11) Ou seja, o resultado é que o proveito tem uma série de encargos que dizem respeito ao quê? Ao custo da operação. Faz parte do investimento realizado, as despesas correntes com o título. **Estava a dar uma relação negativa, não é?** Exatamente.

(11:12 - 11:45) No fim, vamos ver qual é o resultado do negócio. Passamos a ter uma margem muito reduzida comparado com o alojamento de longo prazo, do qual nós deixamos de ter responsabilidade sobre todos os custos, exceto o condomínio, não é? Passamos a responsabilidade ao inquilino. A facilidade ditou a mudança... **Pois.**

(11:46 - 11:58) **E quanto tempo é que esteve em alojamento local? Quanto, lembra-se, recorda-se? Tempo? Cinco, seis anos. Ah, ainda esteve cinco, seis anos em alojamento. Pois, que foi em 2015.**

(11:59 - 12:13) **E ao fim de cinco anos achou que não valia a pena.** Deixou de fazer sentido, sabe? **Mas vamos falar nessa altura, porque pronto, interessa-me quando fazia alojamento local.** Quando tinha a atividade de AL, então correto.

(12:13 - 12:31) **É, interessa-me, saber na altura, em que estava em AL, como é que atendia os hóspedes? Portanto, fazia o check-in presencial, check-out? Como é que decorria isso? Sempre presencial.** Sempre? Nunca utilizamos fechadores... Eletrofechadores.

(12:31 - 12:39) ... ou gestão remota. Nunca contratamos ninguém. O contacto era de proximidade.

(12:39 - 12:54) **Claro. E como é que caracteriza essa interação? Portanto, gostava dessa experiência? Era fácil, era difícil, os horários que eles chegavam, por exemplo?** Exatamente, sim. Exatamente isso.

(12:54 - 13:11) Por isso, aqui, ser casado é importante. Ter um parceiro ou parceira na gestão do negócio, exatamente por conta da flexibilidade de receber. Como é que se diz? Hóspedes, não é? **Hóspedes.**

(13:11 - 13:43) Que chegam em horários nem sempre compatíveis, não é? **Pois é.** Mas algo que nós impúnhamos para melhorar isso era, nós tínhamos um preço, nós tínhamos uma identificação do horário que chegava e haveria uma penalização, um valor a cobrar para receber hóspedes fora de hora. **Eles não gostam muito disso, não é?** Não. Eles já deixaram de reservar mais o meu, não é? **É. Eles não gostaram.**

(13:43 - 13:51) Eles não gostaram, muito bem também. Pois. O cliente, eu e a mulher, falamos alguns idiomas.

(13:52 - 14:03) Dividíamos as tarefas. E, obviamente, colocávamos frutas, um vinho. **Sim, para agradar o cliente e tal...**

(14:03 - 14:10) Eu viajei muito, por enquanto, em Airbnb. Era super, ótimo. **Ah, ótimo.**

(14:12 - 14:27) **Era ótimo. E nunca pensou, pronto, o principal constrangimento se calhar também era a falta de tempo. Nunca pensou em ceder, em dar o serviço a uma empresa de gestão de AL?** Não.

(14:27 - 14:49) Por quê? Por duas razões, não é? Três razões. A primeira, eu até contactei empresas, mas pedi que as empresas me dessem referências dos seus clientes. Ok? **Ok.**

(14:49 - 15:08) E os contactos dos seus clientes. E eu contactei os clientes desse potencial parceiro. E, em 99%, a experiência que tinham não era a melhor, não é? **Pronto.**

(15:08 - 15:49) Segundo, a percentagem que ficava do lado da agência, do third party para gerir para si, eu nunca saberia qual era o grau de compromisso que teriam com os requisitos

de qualidade que eu inicialmente iniciei a atividade. Ok? **Claro.** Obviamente, seria um quinhão que, na minha opinião, era levado da rentabilidade do negócio, não é? E, por fim, nós não conseguíamos pôr tempo para gerir o acolhimento dos hóspedes.

(15:49 - 15:57) Pronto. Esse conjunto... Esse conjunto todo. Estabelecer contacto com uma... **Exato.**

(15:59 - 16:05) Supostamente especializada em alojamento local. Pronto. E acabou.

(16:05 - 16:16) **Mas, enquanto tinha um alojamento local, nunca pensou fazer um site, fazer uma aposta na divulgação para ter os seus próprios clientes, não?** Não. Não. **Pronto.**

(16:18 - 16:22) **Diga-me uma coisa. É muito trabalho não é?** Diga.... Não é bastante.

(16:22 - 16:25) Era um carga de trabalhos e responsabilidades. **Pois. Era difícil conciliar com o seu horário de trabalho?** Exato.

(16:29 - 16:50) **Nunca teve, assim, queixas de hóspedes que se portassem mal ou que deixassem um comentário negativo. Teve alguma experiência dessas?** Não, nenhum comentário negativo.

(16:51 - 17:37) Tive, sim, uma única situação em centenas, não é? E eles fizeram uma grande festa, partiram muitas coisas, não é? Mas foi um cliente que... Posso dizer que... Diga-me assim... O hóspede, enquanto baste, que não me disse nada, mas deixou lá um envelope com muito dinheiro. **Ah, sei! Olha!** O pai era uma pessoa muito gentil, lamentando o sucedido, blá, blá, blá... E que se aquele dinheiro não fosse suficiente, que podia contactá-lo. Ou seja, acho que nesse caso tive sorte.

(17:37 - 17:59) **Pois, foi muita sorte, porque muitos deles fazem isso e vão-se embora.** Como eu disse uma vez, eu também, como sabe, na gestão da plataforma, eu nunca quis a reserva instantânea... Como se diz? Instant booking, não é? **Instant booking, sim...** Sempre interagindo com a pessoa.

(18:00 - 18:14) E eu, nesse caso, também me permitia ser discricionário em relação a quem eu recebia em minha casa. **Exatamente. Primeiro via, considerava o perfil, avaliava...** Exatamente.

(18:14 - 18:18) **Exatamente, pronto. Não fazia a reserva instantânea. É uma boa forma de minimizar riscos....**

(18:21 - 18:42) **E alguma experiência maior, em relação às regulações locais e requisitos legais?** Portanto, à partida lidei com isso, mas sempre foi muito burocrático... **Foi um processo burocrático?** Não, não. O processo, acho perfeitamente... Normal. ...que eu ocupei-me com isso.

(18:43 - 19:29) É um processo que tem algum grau de detalhe, de burocracia, como se diz, mas não scandaliza, não é difícil nem complicado, é fazível e reitero e entender como absolutamente necessário. Especialmente já agora, uma das revisões, a lei, que não tem certeza se acontece no Brasil, por exemplo, eu consegui no país, só tenho em Lisboa, em que

a Administração do Condomínio tem que permitir, autorizar, a gestão do apartamento para o uso de alojamento local, com o Estado. **Claro.**

(19:29 - 19:31) **Agora, sim. Agora é mesmo. Tem que ser unânime.**

(19:31 - 19:39) É. Exatamente. E isso, eu acho, altruisticamente crítico e essencial. **Pois.**

(19:39 - 19:54) **E cada vez vai ser uma batalha... Nesse aspeto, vai ser difícil fazer alojamento local. Os que já estão, mas agora têm uma validade de cinco anos, depois de cinco anos, já não podem lá estar sem autorização...** Exatamente. ...de todos os condóminos.

(19:55 - 20:11) Não me incomoda. Colocando-me no teste de investidor, não me incomoda. E acho que é muito importante o município ter cautela na forma como sensibiliza o seu território.

(20:11 - 20:22) **Obviamente. Diga-me outra coisa. Durante a experiência de alojamento local, os seus vizinhos, tiveram queixas? Queixavam-se? Teve... Teve sim.**

(20:22 - 20:35) Era um prédio que se designa misto. Ou seja, era tanto habitação como escritórios. Nesse quadro, era especialmente pacífico.

(20:35 - 21:00) Pelo contrário, nós tivemos uma muito boa proximidade à administração do condomínio, e tínhamos muito boa conta da forma como geríamos o espaço. **Pronto. Não havia então nada contra, nesse sentido?** Absolutamente nada.

(21:01 - 21:07) **Pronto. Vou fazer-lhe uma pergunta. Se na altura... Eu sei que não existia na altura..**

(21:07 - 21:18) **Existem estas empresas de gestão que acho que fazem tudo ou não fazem nada, não é? Mas se existisse...** Eu não tenho experiência com elas. Nisso não posso falar. **Claro.**

(21:20 - 22:15) **Mas se existisse uma entidade, uma consultoria em AL por exemplo, que o pudesse ajudar no sentido, por exemplo, de fazer os check-in, naquilo que não tivesse tempo, se calhar ainda consideraria, na altura, continuar com a AL?** Como lhe disse, eu, a minha perspetiva pessoal, não veria isso como... e ainda não vejo como algo ou não acrescentado, na medida em que, como disse, tendo eu, como a minha mulher, tempo para poder fazer essa gestão de proximidade... Ok? **Pronto.** Não precisamos... Deixe-me só responder aqui a uma mensagem.... **Esteja à vontade.....** Ok.

(22:15 - 22:19) Já está. Continue, por favor. Sim, sim.

(22:19 - 22:45) **Estava a dizer... Pronto. Mas, como já disse, realmente depois decidiu fazer... Estava a dizer se surgisse alguém que o pudesse dar uma assistência nos serviços de check-in, check-out...** Sim, sim. Ou seja, quer na perspetiva de empresa e prestação de serviços, em substituir-me em toda a atividade que eu poderia fazê-lo.

(22:45 - 23:21) Eu, pessoalmente, posso dar duas respostas. A primeira, não, não consideraria, pelo que já disse. Segundo, eu tenho a sensação que, se essa pergunta tem um viés de avaliar se isso é um potencial de negócio, uma perspectiva empreendedora, quem sabe a Rosália Fernandes e mais alguém da sua turma empenhar-se em fazer a gestão do alojamento local, eu diria que era tarde.

(23:21 - 23:40) É sempre possível fazer novos negócios. A padaria portuguesa... Havia padarias portuguesas antes de haver a padaria portuguesa, não é? Desde que apareceram, não é? Sim, sim. Mas, sinceramente... **Pois...**

(23:41 - 23:57) **Se houvesse provas dadas que seria um serviço de qualidade, se tivesse testemunhos bons, portanto, era diferente.** Portanto, não sei, pronto. Eu tenho a experiência, como já lhe disse, não é? **É claro.**

(23:57 - 24:08) A experiência de algumas pessoas conhecidas terem experimentado essa via e não terem tido grandes afetações. **Exato. Mas a perspectiva aqui, eu vou lhe dizer, era diferente.**

(24:09 - 24:39) **Não era uma empresa de gestão de alojamentos locais, porque isso é o que existe mais. Era uma perspectiva diferente em que nós até auxiliávamos o proprietário nas dificuldades que ele tivesse, dávamos até uma certa formação, se fosse o caso, ou então fazíamos alguns serviços que ele não tivesse tempo, ou então... Aliás, há várias perspectivas aqui, portanto, não queremos fazer a gestão de tudo. Aliás, não é essa a intenção.**

(24:40 - 25:13) Era mesmo um negócio de “consulting”, ou seja, de consultoria. Ou seja, consultoria para... Para AL... é assim, por exemplo, proprietários de AL, que cederam a sua gestão de AL às empresas, precisamente, às vezes, porque ou não têm jeito, ou não têm o conhecimento necessário, talvez, para receber os hóspedes, ou não têm... Ou não têm tempo.

(25:14 - 25:34) **Muitas pessoas deram a gestão às empresas precisamente por causa disso, ou porque não sabem lidar, enfim, com a logística toda. E essas empresas não ensinam. Nenhuma delas dá formação, nenhuma delas responde a questões, nenhuma delas, simplesmente, aceitam e tomam conta do negócio.**

(25:34 - 26:22) **Portanto, se houvesse uma empresa que auxiliasse o proprietário, sem lhes tirar a gestão total do negócio, digamos assim, sem lhes tirar o negócio das mãos, e, portanto, ajudasse no que ele precisasse, mais nesse sentido.** Ao colocar essa perspectiva no modo em que é cerrado, eu acredito que não seria útil e nem tão pouco interessante. **Por quê?** Porque eu tenho muitos, no ciberespaço, muitos sites, a própria da AirBnB e de outros, que dizem claramente como constituir o negócio, como gerir o negócio, qual delas devem ter em conta.

(26:22 - 26:56) Ou seja, esse FAQ que o construtor, de algum modo, devia prestar ao investidor, aquele que tem o espaço e quer gerir-o do melhor modo, a não ser que ele tenha preguiça de ir à internet pesquisar, e se quiser, vou contratar um construtor para formar-me. Sinceramente, eu não vislumbro interesses. **Pois, mas olhe que há muitas pessoas, existem pessoas que não conseguem ainda lidar com essas plataformas.**

(26:56 - 27:14)O AirBnB ajuda nesse sentido, mas, por exemplo, o Booking não ajuda. Não ajuda, portanto, a dar conselhos, nem a fazer, nem tudo mais. E, às vezes, para já fazer a gestão de preços, gestão de plataformas, é preciso ter alguma estratégia, e há pessoas que não a têm.

(27:14 - 27:35)E, se calhar, não estão a tirar o maior proveito do alojamento por causa disso. Porque, às vezes, é preciso fazer um estudo de mercado mais ponderado e os preços têm que estar em constante atualização, porque o turismo é mesmo assim. Portanto, se não tiver em constante atualização, não se retira o máximo aproveitamento do alojamento.

(27:36 - 28:22)Isto seria no sentido de otimizar até o alojamento, porque, às vezes, o alojamento até tem uma boa localização, até tem condições, mas, às vezes, falta ali um ou outro pormenor que pode fazer toda a diferença. E, muitas vezes, pode ser até no próprio espaço, nas divisões, na decoração, algum outro aspeto que se pode acrescentar para chamar a atenção e apelar, portanto, mais aos turistas. Isto seria mais um... Como existe consultoras de marketing, não é para empresas, existiria uma empresa de consultoria em AL para melhorar, também, a rentabilidade do negócio nessas situações.

(28:22 - 28:36)Por exemplo, um proprietário que está a ter *reviews* negativos, e, embora ele tente, mas não está a conseguir aumentar a pontuação. Verificar quais são as causas. Existe sempre uma causa.

(28:37 - 28:46) Verificar quais os pontos que podemos melhorar. Fazer uma análise de toda a situação e incrementar o negócio. É mais nesse sentido.

(28:46 - 29:16) Sim, sim. Eu compreendo qual é a sua narrativa, eu percebo qual é a camada dos valores que deveria se acrescentar. Porque existe muito alojamento local, existe muito mercado, e eu entendo que nem todo ele está... E, se calhar, muitas pessoas vão optar pelo alojamento local, ou pelo o arrendamento, porque não estão a ter o arrendamento correto, ou o arrendamento que esperavam, ou o que seja....

(29:17 - 29:32) E, às vezes, há pequenas coisas que se pode melhorar e as coisas realmente tomam outro rumo. Eu digo isto porque eu já trabalho nisto antes de haver alojamento local, já desde 2010.

(29:33 - 29:53)Na Madeira começou mais cedo. E, portanto, existe muitas coisas que se pode fazer na prática, com o conhecimento que fui adquirindo ao longo dos tempos. Muitas melhorias que se pode fazer desde a decoração, o atendimento, o espaço, enfim.

(29:53 - 29:58) E que se pode melhorar. Aliás, eu já fiz esta experiência na Madeira, e resultou muito bem para vários proprietários com dificuldades em alavancar o seu negócio, devido à elevada concorrência que existe lá também....há que criar um diferencial...

This file is longer than 30 minutes.

[Go Unlimited at TurboScribe.ai](#) to transcribe files up to 10 hours long.

Anexo XXI - Transcrição - Entrevistado 3 (E3)

Transcribed by [TurboScribe.ai](#). [Go Unlimited](#)

(0:02 - 0:52) Pronto, vou-me apresentar, eu sou a Rosália, estou a fazer o mestrado no IPAM, em Lisboa e estou a fazer a minha tese sobre o AL, porque eu também sou proprietária de AL,.....Ah, ok, temos de trocar contactos então.... De todo.... por isso aproveitei aqui a embalagem para fazer na minha área, digamos assim. Portanto, estas entrevistas são necessárias para fundamentar o trabalho em si, de maneira que eu queria pedir o seu consentimento para gravar o áudio da entrevista, ok? Sim, sim.

(0:53 - 1:08) Muito obrigada. Pronto, vamos começar aqui com o tipo de alojamento, é um apartamento, moradia? É um apartamento, um apartamento, um T0. E onde é que fica, mais ou menos? Em Alfama, no centro de Lisboa.

(1:08 - 1:17) Ah, ótimo, uma localização muito boa. E é só este que tem, ou tem mais algum? É só este. É só este, pronto.

(1:17 - 2:00)E diga-me uma coisa, como é que começou, como é que surgiu este negócio do AL? Olha, surgiu quando isto começou a explodir, isto do turismo já há uns anos. Quando nós comprámos o apartamento, bem, há uns sete anos, sete anos, oito anos talvez, quando começou, foi mesmo o início, as coisas já estavam, as casas já estavam a aumentar um bocadinho de preço por causa do turismo, mas foi antes desta loucura que está a ser agora. Mas já comprou mesmo para fazer esta atividade? Sim, comprei com este intuito.

(2:00 - 2:12)Ah, ok. Foi mesmo para isto, foi mesmo para fazer alojamento local. E diga-me uma coisa, na altura tinha conhecimento, ou trabalha no ramo, ou trabalha na Hotelaria? Não.

(2:13 - 2:29) Não, trabalha numa atividade diferente, é isso. Tem outra atividade, não é? Ou é só isto?Tenho, tenho. Sou tradutora e tenho um part-time como administrativa em umas empresas pequenas, mas já não são todas no mesmo espaço físico....

(2:29 - 2:44) Pois. Isto para ver que, pronto, para fazer a gestão e tudo mais, portanto fica apertado, não é? Fica complicado, sim. Quando comprei, eu comprei, foi aqui uma espécie de negócio comigo, com o meu irmão e com os meus pais.

(2:47 - 3:07) Quando comprámos o apartamento, o intuito era ser eu, aliás, continua a ser eu a tratar tudo. Mas, na altura, não tinha ninguém, tinha só uma miúda que ia ter comigo quando eu tinha as limpezas e ela tratava-me só da parte da roupa. Eu tratava do resto, fazia as limpezas, tratava dos check-ins, fazia tudo sozinha.

(3:08 - 3:40) Mas, entretanto, comecei a ter mais trabalho na minha área, surgiu esta oportunidade de ficar como administrativa em part-time e então deixou de ser possível eu estar a fazer tudo. Então, acabei por procurar outras pessoas que conseguissem ajudar e encontrei um casal que agora trata da parte das limpezas e da lavandaria a 100% e eu trato da gestão do anúncio. Das reservas e tudo mais.

(3:40 - 3:46) **Sim, exatamente. Que por si só já é bastante.** Exato, exato.

(3:47 - 4:36) **Diga-me uma coisa, mas na altura, portanto, tinha algum conhecimento, portanto, de como gerir, como fazer os anúncios?** Não, não tinha conhecimento nenhum. A única coisa que tinha era conhecimento do outro lado, ou seja, nós sempre, já há muito tempo que passamos férias em casas alugadas e sempre conseguimos arranjar maneira, mesmo no estrangeiro e tudo, antes da Airbnb e Booking e isso tudo, sempre conseguimos arranjar maneira de arranjar as casas e conseguir entrar em contacto com os proprietários e ir lá ter. E achei que não seria assim uma coisa tão complicada de fazer.

(4:36 - 4:58) Na altura, quando comprámos o apartamento, já tinha, já usava o Airbnb já há uma série de tempo, portanto, também já percebia mais ou menos como é que funcionava. **Usava neste caso para viajar, não é?** Sim, sim, usava para viajar. Portanto, sabia aquilo que eu queria, sabia aquilo que eu procurava e achei que seria possível estar do outro lado.

(4:59 - 5:11) **E até seria uma atividade interessante, é isso? Achou que...** Não, não, era mais a questão de rentabilizar. **Rentabilizar.** De arranjar dinheiro extra, sim.

(5:12 - 5:31) **Pronto. Mas no início, sentiu muitas dificuldades ou adaptou-se bem ali a fazer os check-ins, receber as pessoas? Portanto, como é que foi?** A receber as pessoas, sim. Até passei a achar bastante interessante porque acaba-se por conhecer pessoas de um bocadinho de todo o mundo e conversa-se um bocadinho com elas.

(5:31 - 5:48) Essa parte foi surpreendentemente interessante. À **parte...** O resto não... As pessoas não cumprem horários, as pessoas não avisam. **Às vezes é, pois.**

(5:48 - 6:02) **Não avisam que vão chegar atrasadas. Há sempre aquelas chatices, não é?** Essa parte não foi... **Essa parte nunca é agradável, mas tem algumas.** É péssima, é péssima.

(6:02 - 6:07) Infelizmente. É, é péssimo. **E transtorna muito o nosso dia-a-dia.**

(6:07 - 6:27) Essa parte... Essa parte não gostei. Essa parte... **Acho que ninguém gosta, não é?** Sim, sim. Mesmo sabendo que eu mando sempre mensagens a pedir, os dados todos que temos que dar, por causa do SEF e não sei o quê, mando mensagens a pedir isso tudo, peço às pessoas para mandar mensagem.

(6:27 - 6:36) A maioria vem de avião, não é? Peço às pessoas para mandar mensagem quando aterram, que é para eu conseguir calcular mais ou menos o que é que eu vou estar. **E mesmo assim nada.** Isso tudo.

(6:36 - 6:39) **Há muitos que...** A maioria, a maioria. A maioria, pronto. Diria como....

(6:40 - 6:49) Mas, houve ali uma altura, bem no ano antes do Covid. Dois anos, talvez, antes do Covid. Eu não sei o que é que a malta andava aqui a pensar.

(6:49 - 6:55) **Ah, pois, também senti isso.** Andava assim um bocado muito... Era difícil. A quantidade de gente.

(6:55 - 7:12) E eu dizia, atenção, não é tipo hotel em que está lá uma pessoa a trabalhar 24 horas por dia, não é? Mas, às vezes, ficava um mês. Eu vou estar à vossa espera, eu vou estar lá com a chave à espera que vocês cheguem para poder ir embora, não é? Para vocês entrarem e para eu poder ir embora. **Claro.**

(7:13 - 7:21) Avisem, não sei o quê, não sei o quê. **A quantidade de gente que chega... Que não vê os e-mails, não é?** Que não vê, sim, só com uma malinha leve. Começam logo.....

(7:21 - 7:26) Ah, uma emperialzinha aqui, uma emperialzinha ali. Vamos só comer, não sei o quê. E esquecem que estamos à espera....

(7:26 - 7:29) **Não avisam. É.** É muito chato. Essa parte não.

(7:29 - 7:36) Essa parte não gosto nada. **Nunca optou por fazer os check-ins automáticos ou coisa assim?** Pronto, como uma garantia. Entretanto, já.

(7:36 - 7:41) Entretanto, sim. Mas só a partir de um ano e qualquer coisa...

(7:41 - 7:46) **É mais prático, não é?** Sim, sim. É muito mais prático. Eu tenho estado a fazer isso, há três anos.

(7:46 - 8:00) Há três anos, não. Depois, logo a seguir ao Covid. Pus uma opção de check-in automático, mas é naquela do... **Aquela... Das caixinhas no cofre?** Não, não.

(8:00 - 8:04) Das caixinhas.... Das fechaduras. **Ah, as fechaduras automáticas.**

(8:04 - 8:10) Das fechaduras automáticas. Uma que dá para se abrir com o telemóvel, com uma aplicação. Mas... **Ótimo.**

(8:10 - 8:17) E era ótimo. Aquilo quando funcionava era ótimo. A chatice é que a plataforma fazia muitas intervenções.

(8:17 - 8:24) Então, muitas vezes estava em baixo o serviço. Então, eu acabava por ter que lá ir pessoalmente também. **Pois.**

(8:24 - 8:40) Então, já mudei. Pus um outro serviço que tem o inconveniente de não ter... Aquilo é um apartamento e tem a porta do prédio e a porta... E a nossa porta. A nossa porta eles conseguem... Os hóspedes conseguem abrir com o telemóvel.

(8:40 - 8:55) A porta do rua, não. Ou seja, mesmo quando chegam às quatro da manhã, cinco da manhã, têm que me telefonar ou mandar uma mensagem para eu abrir a porta. **E durante o dia... Mas durante o dia conseguem entrar?** A porta está aberta ou isso? Não, não.

(8:55 - 8:57) Eu deixo a chave. Eu deixo a chave dentro no apartamento. **Ah, deixa a chave.**

(8:57 - 9:04) É só mesmo a questão do check-in que preciso estar atenta... **Pois. Exatamente.** Exatamente.

(9:04 - 9:17) **Pronto. Já me disse que... E isto... Pronto, eu queria que me falasse mais no início. Porque acho que no início deve ter tido muita dificuldade ou não.**

(9:18 - 9:26) **Por exemplo, a mobilar o apartamento, a comprar as coisas. Essa é a parte... Como é que foi?** Essa é a parte prática. **A parte prática.**

(9:26 - 9:44) **Sim aqueles detalhes, mas é importante, não é?** Não, mas é importante, sim. Eu andei há algum tempo a ver apartamentos e na altura havia muita oferta de apartamentos deste género. T0s ou T1s, uma coisa pequenina, nestas zonas históricas de Lisboa....

(9:45 - 9:54) E o que nós acabámos por comprar já estava mobilado. E estava bom. Portanto, está ótimo.

(9:54 - 10:07) Já estava mobilado, tinha cama, colchão, tudo. Foi só eletrodomésticos, talheres... eles deixaram talheres e pratos e tudo.

(10:07 - 10:24) **Estavam em boas condições. Aproveitou muita coisa, não é?** Portanto, acabou por ser comprar lençóis, comprar toalhas, ver quais as opções que queria ter nesse sentido. Tive que fazer contas, saber quantas pessoas.

(10:24 - 10:31) Neste caso, são só duas, ao máximo, e dois hóspedes. Ver quantas mudas é que ia ter que comprar. ...

(10:32 - 10:41) Ver no momento... Ver mais copos, mais pratos, mais talheres. Mas, nesse aspeto, não tive muito trabalho.

(10:41 - 10:56) **E a nível de decoração? Tinha, assim, já um bom aspeto?** Tinha, porque não tinha... O apartamento só tem 25 metros quadrados. Portanto, é muito pequeno. E não tinha quase nada nas paredes, que era o que eu queria.

(10:56 - 11:03) Uma coisa muito "clean". **Mais simples, minimalista, não é?** Exatamente. **Então, não fez, assim, muitas alterações.**

(11:03 - 11:08) Não, não. **E diga-me uma coisa. As fotos, que são muito importantes...**

(11:09 - 11:21) **Tirou ou pediu ajuda?** Tirei. Se fosse pôr um anúncio agora, pediria a alguém para tirar as fotografias. Na altura, não o fiz.

(11:22 - 11:31) E, como tem estado a funcionar, não mudei as fotos. **Mas tem atualizado, se calhar, uma ou outra?** Não. **São as mesmas fotos ainda?**

(11:32 - 11:43) São as mesmas. **Às vezes, há pessoas que fazem atualizações, ou mudam uma coisa ou outra....** Mas também não tenho mudado nada no apartamento.

(11:44 - 11:49) Eu faço manutenção só. **Sim, mas tem resultado, não é?** Tem. Exato.

(11:49 - 11:55) Como tem funcionado, também não me tenho preocupado muito com isso. **Pronto. Então, está a corresponder às suas expectativas, digamos assim.**

(11:56 - 12:05) **Desde o início, ou no início foi difícil? Quer dizer, no início...** No início foi inacreditável. No início foi inacreditável. Começou logo assim.

(12:05 - 12:15) Foi difícil em termos de trabalho. Eu, na altura, quando pus o anúncio, tinha ao mínimo de três noites.

(12:18 - 12:34) E não fazia intervalo entre um check-in e o check-out. Ou seja, no mesmo dia podia ter um check-out e um check-in. E então, eu tive... O primeiro ano foi... Os primeiros dois anos foi uma autêntica loucura.

(12:35 - 12:49) O único mês que eu não tinha reservas e que bloqueie o calendário para ver se respirava um bocadinho, foi o mês de janeiro. **É um mês mais geralmente mais fraco.** Eu tive menos visitas. Mesmo em dezembro, tive menos pessoas.

(12:49 - 12:55) Foi uma loucura. Foi uma loucura. Uma loucura no bom sentido e no mau sentido também, que eu não tinha tempo para fazer nada.....

(12:56 - 13:05) **Mas começou com que plataforma, já na altura?** Com o Airbnb. **Só o Airbnb?** Só o Airbnb.

(13:06 - 13:20) Só mesmo o Airbnb. O booking não... Não, já vou explicar porquê. Um ano ou dois antes do Covid, as reservas começaram a acalmar um bocadinho no Airbnb e eu resolvi experimentar o booking.

(13:22 - 13:34) Experimentei o booking. E primeiro, nas duas primeiras reservas, houve logo problemas com o calendário. Bloqueou, overbooking, aquela loucura.

(13:36 - 13:47) Foi um bocadinho complicado de resolver com os hóspedes. Começou por essa parte. E depois, eu acho a plataforma do booking muito pouco user friendly.

(13:48 - 14:02) Eu acho o Airbnb muito mais fácil, muito mais simples. Quer para quem está a usar como proprietária, quer como hóspede. Tanto que eu uso maioritariamente o Airbnb quando quero ir a algum lado.

(14:02 - 14:16) Nem sequer olho para o booking. Por isso, essas questões do overbooking custou-me bastante a engolir, efetivamente. **Pois, porque é grave, eles não perdoam....**

(14:17 - 14:25) É, é muito chato. É muito chato. Mas o fato de não ser... Eu acho muito confuso.

(14:25 - 14:34) Eu acho mesmo muito confusa a plataforma. E depois, a comissão é um bocadinho mais elevada. E na altura, não estava a trazer mais reservas.

(14:34 - 14:41) **Não estava.** Então, não. Então, tirei o anúncio, fechei o anúncio e depois, com o passar do tempo, voltou....

(14:43 - 15:02) Voltou a ir ao seu lugar. **E como é que faz? Portanto, qual é a sua estratégia? Se tem uma para a fixação dos preços? Como é que faz? Como é que decide o preço por noite?** Não, não tenho. Não tenho estratégia nenhuma.

(15:04 - 15:23) Por exemplo, no último... Quer dizer, quando pus ao início, fiz uma pesquisa de apartamentos naquela zona dentro do mesmo género. E fui assim mais ou menos para o meio. Passado pouco tempo, tendo em conta que estava a ter muitas reservas, fui aumentando.

(15:24 - 15:32) Sempre assim do género, mais 5 euros por noite. Depois, passado algum tempo, mais 5 euros. Fiz, mas uma coisa pouca, porque aumentar muito dinheiro... **Exato.**

(15:32 - 15:41) **Muito bem. Mas aí é só o preço. Mas não pôs o... Não usa aqueles preços inteligentes.**

(15:41 - 15:44) **Ah, está bem. Pronto. Aquilo é muito abaixo.**

(15:44 - 15:46) Muito abaixo mesmo. Não, é horrível. É horrível.

(15:47 - 15:57) **Aquilo é o que o Airbnb quer, não é?** Que é para ter uma ocupação extraordinária. É uma ocupação daquela que nem paga a água para lavar as toalhas. **Pronto, pronto.**

(15:57 - 16:02) **É isso. E a localização que tem é muito boa.** É muito bom, porque é muito importante.

(16:03 - 16:09) **Mas há muitos proprietários ainda que vão nessa. Portanto, que é um erro.** Sim, eu também acho.

(16:09 - 16:24) Eu também acho um erro. Não acho que aquilo faça sentido algum. **É. E já agora, como é a avaliação do seu AL? Tem uma boa avaliação? Tem que ter comentários?** Sim, sempre acima de 4,5.

(16:25 - 16:29) Aquelas médias. 4,5, 4,6, 4,7, 4,8. O máximo é 5. É uma boa média.

(16:29 - 16:34) Ando por aí, sim. **O máximo é 5. Nunca foi super host?** Já, já.

(16:34 - 16:37) **Já.** Já fui super host, sim. Antes do Covid, sim.

(16:37 - 16:41) **Antes do Covid, sim. Depois caíam aquelas reclamaçõezinhas e tal. Pronto.**

(16:42 - 16:58) **Acontece com toda a gente, não é? É complicado manter o...** Porque à mínima coisa que acontece eles retiram logo. **Pois é isso E agora em relação aos preços, continua a atualizar preços? Faz alguma atualização? Menos.**

(16:59 - 17:06) No início deste ano... No início deste ano, não. No início de 2023, fiz assim uma revisão. Agora faço mais ou menos.

(17:06 - 17:16) Uma vez por ano ou duas vezes por ano. Uma revisão ao anúncio. Tento ver se devo ajustar um bocadinho os preços ou não.

(17:17 - 17:28) Normalmente com a tendência para subir. Vejo a questão das informações que estão disponíveis no meu anúncio. Se acho que fazem sentido ou não.

(17:28 - 17:35) O que é que há à volta.... Mas não dedico assim muito tempo ao anúncio.

(17:36 - 17:41) **E diga-me outra coisa. Estava a dizer-me que tinha ajuda de alguém agora, não é?** De um casal. Sim, sim.

(17:42 - 17:53) Um casal. Eles trabalharam durante alguns anos num hotel, também na zona da Alfama, aqui em Lisboa. Por isso mesmo....

(17:53 - 17:57) Como tratavam da parte da lavandaria e das limpezas do hotel. **Ah, desculpa.** Só.

(17:57 - 18:06) E faziam... **Diga.... Era limpeza e lavandaria ou só...** Sim, limpeza e lavandaria. E faziam também os arranjos do hotel.

(18:06 - 18:09) Assim é um bocadinho de tudo. Sim, sim. As lâmpadas e coisas assim.

(18:09 - 18:11) **Ah, sim. A manutenção.** Sim, exatamente.

(18:11 - 18:19) A manutenção. E, entretanto, os donos do hotel também têm uns apartamentos em alojamento local. E falaram com eles.

(18:19 - 18:27) Perguntaram se eles não queriam sair do hotel e passar para esta versão. Eles saíram. Eu arranjei o contacto deles.

(18:27 - 18:32) E estou com eles. Estou super satisfeita. Foi muito bom ter encontrado.

(18:32 - 18:42) **Sim, sim. Nunca pensou em... Ou se calhar até recorreu às empresas de alojamento local que existe por aí?** Não.

(18:42 - 18:50) **Nunca pensou?** Não, porque não queria abdicar dos 30 ou 40%. **Ah, pois.** Que é bastante...

(18:51 - 19:08) **É nessa lógica que eu digo que ainda não existe uma... Que devia haver uma empresa que não ficasse com tudo, não é? Que fizesse, por exemplo, um ou dois serviços. Não é, só o que o proprietário precisasse. Neste caso, por exemplo, só a limpeza.**

(19:08 - 19:19) **Ou lavandaria. Ou um ou outro check-in pontualmente, que seja durante a noite ou isso. Mas essas empresas ou fazem tudo ou não fazem nada.**

(19:20 - 19:45) **Porque elas querem ficar sempre com...** Mais ou menos. Mais ou menos. Mas eu tive, durante algum tempo, quando estava a ser... Quando era eu a fazer as limpezas, eu preciso sempre de alguém para tratar da parte da lavandaria, como o apartamento é em Alfama, é numa zona que não passam carros, não tem trânsito automóvel, e eu preciso que alguém me vá lá buscar a roupa que eu não consigo sair lá com os sacos.

(19:46 - 20:05) E então a parte da lavandaria sempre foi com outra pessoa. E houve uma altura que eu andei à procura de empresas para fazer esse serviço e há várias opções. Há várias opções de empresas e há opções em que podemos selecionar só um ou dois serviços sem entregar a gestão completa.

(20:06 - 20:38) Eu acho que quando optamos por entregar só um ou dois serviços em vez de ser o pacote completo, eles não têm tanta preocupação em fazer as coisas bem feitas. Acho que é um bocadinho mais isso... **Mas chegou mesmo a adquirir esse serviço e não gostou?** Sim, mas sempre, a gestão é sempre comigo. Portanto, uma das empresas funcionou muito bem, depois cheguei à conclusão que o dono da empresa era um colega meu de faculdade, o que facilitou bastante a conversa.

(20:38 - 20:57) Essa era impecável, funcionava a tempos e horas, super preocupada com as limpezas, faziam... não é inspeções, vitórias. **As vitórias antes, que é muito importante.** Essas coisas estavam sempre bem feitas.

(20:58 - 21:03) **Era uma coisa mesmo como deve ser. Eram profissionais, não é? Digamos assim.** Eram mesmo profissionais.

(21:03 - 21:24) E ficava tudo como deve ser e tinham uma série de miúdos que estavam na faculdade, queriam ganhar uns dinheiros extra para tratar dos check-ins, mesmo aqueles check-ins fora de horas. **Ah, e não cobravam assim muito? Ou era por serviço?** Não, cobravam. Cobravam, claro, não é? Sim, por serviço, sim.

(21:24 - 21:30) **Mas não é uma comissão, pronto. É pontual. Quando precisava, era o que pagava.**

(21:30 - 21:36) Exatamente, era essa a vantagem. Podia dizer, por exemplo, tenho que ir lá no sábado à meia-noite. Epá, que horror.

(21:36 - 21:42) Estou fora de Lisboa, não vou desmarcar o fim de semana só porque tenho um check-in. Qualquer coisa assim desse género. **Claro, claro.**

(21:42 - 21:51) Então, acabava por dar jeito. Não era barato, sem dúvida alguma que não era barato. Mas era muito útil.

(21:51 - 21:58) **Para facilitar a operação do negócio, não é? Portanto, é mais uma despesa, neste caso...** Sim. Uma despesa.

(21:59 - 22:06) **Mas que é opcional, não é?** Claro, é opcional. Eu é que não queria abdicar das minhas coisas. **Exatamente.**

(22:06 - 22:33) **Acho bem, acho bem. Mas, olhe, que há muita gente a abdicar das coisas, às vezes também ou não conseguir fazer a gestão, ou por não ter tempo também, não é? E há pessoas que não conseguem adaptar-se a este ritmo, porque às vezes realmente a questão dos preços é bastante sensível, não é? Sim, sim. E se não tivermos essa sensibilidade para atualizar, a gente pode estar a perder e não ter o rendimento esperado.**

(22:34 - 22:48) **E há muitos proprietários, depois, que por não se adaptam bem, ou por falta de conhecimento, ou por, enfim, seja qual for a situação, depois optam pelo rendimento normal. Já falei há algumas. O tradicional, sim.**

(22:48 - 22:54) **É, o tradicional, dá menos trabalho é isso. Enfim. E dizem eles que o rendimento é o mesmo....**

(22:54 - 23:00) **Eu discordo, portanto, se o negócio correr bem. Não, não é o mesmo.**

(23:01 - 23:07) **Mas eu não sei se compensa.... Em termos de, só em termos de rendimento....**

(23:08 - 23:25) **Tendo em conta o trabalho que temos e as chatices que acabamos por ter, não sei se compensa. Quer dizer, é sempre muito mais em termos de dinheiro, não é? Não sei se vale, se compensa. Cada um também tem a sua medida para saber se sustenta o gasto.**

(23:25 - 23:34) **Pois, pois. Mas esses que eu falei diziam que o preço, em termos de rentabilidade, que era o mesmo. Portanto, isso quer dizer que no alojamento local eles não estavam a ser rentabilizados como deviam ser.**

(23:34 - 23:37) **Sim, sim, sim. Exatamente. Sim, porque não é o mesmo.**

(23:38 - 23:50) **Pois. E eu penso é que essas empresas também não dão nenhum tipo de formação a quem precisa, por exemplo, dinamizar o negócio ou otimizar o negócio. Não existe atualmente, empresas que façam isso...**

(23:50 - 23:57) **Elas aí querem é fazer.... é a tal coisa. Querem ter o controle da gestão. Pois, querem, querem.**

(23:57 - 24:09) **Sim, e há umas até que ficam com o controle do anúncio. Ou seja, depois a pessoa quando quer desistir é muito complicado. É complicadíssimo,.....é complicadíssimo.**

(24:09 - 24:23) **Por isso, se houvesse aqui uma, isto é uma ideia, não é? Que também é uma ideia para o projeto da minha teste. Se houvesse aqui uma empresa disposta a prestar, por exemplo, serviços de consultoria.... Consultoria, sim, sim....**

(24:23 - 24:37) **Exato. Há pessoas que querem melhorar o negócio, querem rentabilizar mais, querem aumentar a taxa de ocupação, porque às vezes a ocupação... Exato, exato. Existe casos de 25 a 30%, quer dizer, no centro de Lisboa, é muito pouco.**

(24:38 - 24:54) É pouco, sim. Eu penso que para essas pessoas seria muito bom que houvesse um serviço desses, mas não há. **Portanto, não há pessoas, que dêem essa formação em alguns aspetos, porque também às vezes depende da organização do próprio espaço....**

(24:54 - 25:10) **As pessoas nem sempre têm aquilo bem organizado, funcional,..... E isso é muito importante.** Mas estou a ver que aqui a senhora já está por dentro do negócio e tem uma certa sensibilidade para isto....

(25:11 - 25:30) Por isso é que se está aqui também. Eu acho que tudo se baseia um bocadinho em experiências no sentido de, quando nós vamos de férias, quando vamos para fora, escolhemos determinadas casas por algum motivo. **Exatamente.**

(25:30 - 25:41) Ou é porque tem uma janela grande, ou porque é virada a norte, ou virada a sul, qualquer coisa. Qualquer coisa. Com isso, eu acho que nós trazemos para aqui, para este género de alugueres, alguma coisa.

(25:42 - 25:53) **Exatamente.** Por exemplo, não tem nada nas paredes, uma decoração minimalista, e é espetacular, e não sei o quê. Acho que é bom para refletir isso nos nossos apartamentos.

(25:53 - 26:01) **Exatamente.... E filtrando essas experiências, trouxe esse conceito.** E a conversar.

(26:01 - 26:29) Eu acho que a conversar, eu tenho a sorte de ter um grupo, aliás, tenho o Ricardo, não é? Tenho a sorte de ter um grupo de amigos com gostos bastante diferentes, e nós conseguimos conversar bastante sobre isto, e eu acho que aprendemos uns com os outros. E eu acabo por tirar daqui muitas informações. O que as pessoas dizem que gostam, o que gostam de fazer, o que gostam de comer, o que gostam de beber, o que gostam de ter assim à volta.

(26:30 - 26:43) Eu acabo por tirar daqui notas. **E faz muito bem, mas nem todos têm essa agilidade, não é?** É porque... Temos que estar abertos a estas coisas. **É, tem que estar abertos a essas coisas para dinamizar o negócio.**

(26:43 - 26:58) **E é isso que poderia haver um serviço de consultoria nesse aspeto para impulsionar as outras pessoas que são menos proativas, digamos assim...** Sim, sim, sim. Menos mexidas, sim.

(26:58 - 27:02) Acho que sim, faz todo o sentido. Exato. Acho que ainda não existe.

(27:02 - 27:12) **Em vez de ter a gestão toda, simplesmente dar às pessoas as ferramentas para elas poderem fazer.** Exato. E melhorar o seu negócio.

(27:12 - 27:31) **Isso era uma ideia que eu tinha aqui para o meu projeto da tese. Estou a falar com alguns proprietários, a recolher também algumas opiniões. Só para acabar, que isto realmente já está...** Eu não posso ultrapassar os 15, 20 minutos, mas ultrapasso sempre....

(27:32 - 27:39) Os 15 minutos? Os 15. Já estamos a um bocadinho. Mas vamos lá, não é para aí.

(27:39 - 27:47) **Só falta aqui umas perguntinhas que eu também quero... Mas eu gosto de falar com as pessoas também e trocar impressões. É sempre bom. Diga-me uma coisa....**

(27:48 - 28:03) **Já me falou alguma coisa, mas os principais desafios que enfrentou aqui na gestão do alojamento, se calhar mais no início, não foi? Um desafio... Tenha sido um desafio mesmo para si. Uma coisa assim mais difícil. Lidar com os vizinhos, por exemplo....**

(28:04 - 28:10) Há. Lidar com os vizinhos, sim. **Não?... assim uma coisa mais séria.**

(28:10 - 28:16) Uma coisa mais séria? Lidar com os vizinhos é sério. **É uma coisa séria.**

(28:16 - 28:19) Sim, mas é um caso muito específico. Aqui é um caso muito específico. **Ah, pronto.**

(28:19 - 28:23) Está bem, está bem. Os check in. Os horários dos check ins....

(28:24 - 28:30) Acho que foi isso... Deve ter sido das coisas mais complicadas. Quando não respondem e tal. Aquela questão simples!!!

(28:30 - 28:36) **Sim. E não chegam, e nunca mais vêm, e não atendem o telemóvel, não dizem nada. Ficamos com a nossa vida toda atrapalhada.....**

(28:36 - 28:48) Péssimo, péssimo, péssimo. Acho que foi uma das coisas que eu achei mais complicadas. Não tenho assim muitas... Agora até tem corrido bastante bem.

(28:48 - 28:56) Tenho estado sempre a funcionar. Portanto, não tenho tido assim muitos problemas. Esse foi um dos problemas.

(28:58 - 29:06) O dito vizinho também.... Mas não, não. Queixas de clientes, reclamações, portanto, nada assim grave, em geral.

(29:06 - 29:10) Algumas, sim. Mas dentro do expectável.

(29:11 - 29:19) **Do expectável, exato.....**, às vezes, quando é em relação... É a questão do barulho na zona, como é calçada, as pessoas a passar e à conversa.... Mas isso é normal.

(29:19 - 29:29) **Mas pronto, a gente já sabe que...** Queixas do vizinho também, a tal história. Mas nunca houve problemas a sério. **Maiores, não é?** Sim, sim.

(29:30 - 29:37) **Diga-me uma coisa. Isto agora é uma pergunta muito, se calhar, quero que pense mais no início... Agora está muito bem. Já é pró nisto, não é? Já estou a ver....**

(29:38 - 29:58) **Mas, no início, alguma vez sentiu que se precisava de ajuda, um aconselhamento?** Portanto, quando comecei, em relação às... às licenças, à parte da regulamentação, sim precisava de um aconselhamento, de ajuda e não tinha, fui pesquisar tudo na Internet....

This file is longer than 30 minutes.

[Go Unlimited](#) at [TurboScribe.ai](#) to transcribe files up to 10 hours long.

Anexo XXII - Transcrição - Entrevistado 4 (E4)

Transcribed by [TurboScribe.ai](#). [Go Unlimited](#)

(0:02 - 0:23) **Muito boa tarde, eu agradeço desde já a sua disponibilidade , realmente para participar nesta pequena entrevista. Em primeiro lugar, queria pedir o seu consentimento para a gravação do áudio desta entrevista. Ok, eu dou o meu consentimento.**

(0:23 - 0:33) **Muito obrigada. Passamos aqui aos dados do seu alojamento. Portanto, é um apartamento, moradia, qual é o tipo de alojamento? É um apartamento.**

(0:34 - 0:52) **Com um quarto, só para saber, se é pequeno, grande? É um T1, é um T1, tem um quarto. É, é o ideal, realmente. E a localização, assim....mais ou menos, no centro de Lisboa? É na zona de Lisboa, zona de Benfica.**

(0:52 - 1:07) **Benfica, pronto, é uma boa zona. Por acaso, gosto muito. Diga-me uma coisa, como é que, portanto, estava-me a dizer que começou o ano passado, certo? Comecei o ano passado, vai fazer agora um ano em Abril.**

(1:07 - 1:27) **E como é que surgiu esta coisa do AL, assim, do alojamento, mesmo apesar das burocracias que tem havido e da regulamentação? Todas as dificuldades que têm se imposto. Diga, assim, por alto, muito rápido? Assim, muito, por alto. Pronto, isto foi pós-Covid.**

(1:27 - 1:39) **A ideia que surgiu foi um bocadinho durante o Covid. Eu trabalhava, sou designer gráfica de profissão. Trabalhava numa empresa, já há muitos anos, há 10 anos.**

(1:41 - 1:54) **Na altura do confinamento, eu já não vivia nessa casa. Eu vivia com o meu namorado em casa dele, portanto, essa casa estava vazia. Vazia com as minhas coisas, não estava lá, mas....**

(1:55 - 2:12) **Ainda mantinha lá algumas coisas minhas. E com o confinamento, nós resolvemos sair de Lisboa e vir para uma zona a sul durante a altura do confinamento. Entretanto, o meu namorado também estava desempregado.**

(2:13 - 2:41) **E o que é que aconteceu? Ele começou um bocadinho com... Começámos um bocadinho a falar de mantermos aqui nesta... Numa casa de família, uma casa que não era nossa, mas é uma casa de família, em que mais ou menos conseguíamos estar aqui e viver. E**

começámos a falar em fazer obras na casa dele. Precisava, porque havia já obras que iam ser feitas também por questões de infiltrações que o prédio dele tinha.

(2:41 - 3:01)Portanto, começou por fazermos as obras na casa dele e de pensarmos em pôr a casa em alojamento local. Porque é uma forma da casa estar a alugar enquanto nós estamos a viver lá. E se a gente quiser voltar para lá a qualquer momento, já não se aluga e voltamos para casa.

(3:02 - 3:16)E foi um bocadinho nesta perspetiva. A minha veio um bocadinho logo a seguir. Finalizámos a casa dele, fizemos as obras, arranjámos, começámos a pôr em alojamento local em 2022.

(3:16 - 3:25)No final de 2022. E a minha foi no seguimento. Percebemos que a coisa funcionava.

(3:25 - 3:34)**Resultava.** Resultava. E também na perspetiva de se precisarmos voltar, ou se eu precisar voltar para a minha casa.

(3:34 - 3:46)Quer dizer, tenho a casa a alugar neste momento. Mas a qualquer momento cancelo o AL e vou para lá viver. E só ponho a alugar quando não estou lá.

(3:46 - 3:52)**Exato.** E foi nesta perspetiva que nos surgiu. **É uma atividade flexível nesse ponto.**

(3:52 - 4:02)Sim. Eu, entretanto, também fiquei desempregada na sequência do final do Covid. No final de 2022.

(4:04 - 4:08)Não, mentira, peço desculpa. No final de 2021, foi.

(4:09 - 4:14)Não, não, peço desculpa. Já estou embaralhada. No final de 2020.

(4:15 - 4:21)Sim, sim. No final de 2020 também fico desempregada. E aí iniciámos as obras na casa do meu namorado.

(4:21 - 4:28)Eu, entretanto, continuo a trabalhar, mas num regime de *freelancer*. E que me dá também alguma flexibilidade. **Claro.**

(4:30 - 4:51)E depois, o tempo inteiro fiquei agora, a partir do ano passado, só dedicada aos alojamentos, basicamente. Neste momento, tanto eu como o meu namorado, estamos só dedicados aos alojamentos, aos dois. **Os dois? Cada um faz o seu ou então, depois ajudam-se um ao outro?** Sim, ajudamos-nos mutuamente, um e o outro. **Ótimo!**

(4:52 - 6:22)**E diga-me uma coisa, nunca tinha tido contacto com estrangeiros e como é que adaptou-se às plataformas e a fazer o anúncio?** Tivemos uma ajuda de uma amiga que geria algumas casas, ela geria só, e uma amiga que nos deu mais ou menos umas luzes com a aplicação, sendo que nós já utilizávamos a aplicação para ajudar-nos mais no booking, mas o Airbnb também já tinha utilizado, e portanto já era uma coisa mais ou menos familiar, o meu namorado também é informático e portanto também facilmente nos adaptámos aqui às questões das plataformas.

E diga-me outra coisa, teve que mobilar o apartamento, não é? Quer dizer, o seu se calhar já estava, não é? O meu já estava, sim, o meu já estava, foi só redecorar, basicamente, dei ali uma lufada de ar fresco, mudei algumas coisas, comprei almofadas novas, quadros diferentes, algumas coisas assim um bocadinho diferentes, sim, mas de resto mantive... Lá está, porque é a vantagem do alojamento local, uma pessoa pode manter a mobília que tem em casa, não é? Sem ter que estar a tirar, ou no fundo também acaba, acho que acaba por se danificar menos do que se for utilizada, se for em arrendamento. **Ah, sim, em arrendamento, sim.**

(6:22 - 6:36)Em arrendamento, eu acho que sim, isso acontece muitas vezes. Infelizmente,é assim, podemos ter a sorte de ter boas pessoas, enfim, que tratem bem, mas isso é um acerto. **Pois, é, pois, exato.**

(6:36 - 6:55)**E no alojamento local hoje não fica muito tempo, portanto, entre saídas e entradas, sempre há manutenção..** Não fica muito tempo, eu acho que acabam por cuidar... Até agora, a noção que eu tenho é que as pessoas têm cuidado um bocado da casa como se fosse delas, efetivamente. **Muito bom.** Sim. Portanto, ou pelo menos, a maior parte.

(6:55 - 7:05)**Eu acho que sim. Só se acontecer, às vezes, aqueles grupos mais jovens...** Pois, mas lá está, a minha casa... **No verão pode acontecer mais, no verão.**

(7:05 - 7:30)Pois, a minha casa, como é só um T1 e só leva duas pessoas... **É um casal, não dá para muita festa, não é?** Não, um T1 normalmente é um casal, sim, não é? **Eu digo isto porque, pronto, eu já trabalho neste ramo... Desde 2010 eu comecei, 2010-2011, não havia ainda nome para isto....** Sim, sim. **Eu sou da Madeira, portanto, na Madeira...** Sim, o sotaque eu já tinha percebido.

(7:31 - 7:51)Mas tem uma casa sua também em Lisboa? **Não, não, aqui não, mas tenho na Madeira, portanto, o meu Apartamento também está em alojamento Local. Enquanto estou aqui a fazer o mestrado, também está em alojamento local, portanto. E fazia lá a gestão de vários alojamentos e ainda faço aqui à distância, portanto, enfim...** Pois, pois, pois.

(7:51 - 7:55)**Para pagar os estudos, tem de ser.** Claro, claro. É isso.

(7:55 - 8:22)**Pronto, passando à frente... Ah, portanto, isto é mais para saber como é que lidou no início, portanto, como fazia os check-ins, adaptou-se bem, como é que foi esse procedimento?** Acho que a gente adaptou-se bem. Tivemos muita sorte sempre. As pessoas foram sempre... A primeira pessoa que, por exemplo, o primeiro check-in que fizemos foi na casa do meu namorado.

(8:22 - 8:42)Fizemos os dois na altura, nem foi na minha, mas fomos os dois. E era uma portuguesa, e era uma rapariga que também tinha alojamento local com a família e que, portanto, foi super fácil, foi super fácil. A minha foi mais desafiante, mas também correu tudo bem.

(8:42 - 9:10)E nós estávamos... Tanto eu como o meu namorado estamos muito habituados a falar com... E temos amigos, muitos amigos estrangeiros e gostamos de passar férias muito na zona de Aljezur, Arrifana. Pronto, e aí temos... A maior parte dos nossos amigos são todos gestores de alojamentos locais. **Ah, então já era uma coisa familiar para si, não é?** Portanto, já tínhamos aqui alguma... Uma história.

(9:10 - 9:23)Algum *know-how*, algumas histórias. Que eles contavam, não é? **Sim.** E mesmo em termos de falar com... Nós falamos basicamente inglês com eles, ou eventualmente espanhol.

(9:24 - 9:42)Mas como já tínhamos facilidade em falar inglês, não foi muito complicado. E a forma como acho que mais ou menos estruturámos as coisas era já com... Com algum conhecimento, no fundo, também. Acho que fomos um bocadinho... Com algumas dicas que nos foram dando.

(9:42 - 9:50)**Algumas dicas. Já não foram completamente assim, às cegas, não é?** Não, sim. **É porque se não fosse isso, não é?** Não tem aqui, assim... Não existe.

(9:50 - 10:03)**Pelo menos que eu tenha conhecimento. Nem na Madeira também existe alguma empresa de consultoria que possa dar algum esclarecimento em AL, às pessoas que querem fazer AL....**

(10:03 - 10:11)Não existe. Pois. O site dos esclarecimentos do AL....

(10:12 - 10:15)O AL da Carla. **Ah, no Facebook?**

(10:15 - 10:17)**Sim, sim. Já ouvi falar disso.** Sim, e o site.

(10:18 - 10:23)E o próprio site. Foi-nos muito importante. Principalmente na parte mais burocrática.

(10:24 - 10:40)Nós também tivemos uma ajuda, em termos de quando foi para pedir a licença do número da AL, também de uma amiga que trabalhava na Câmara e que nos ajudou com toda a documentação. No fundo, ajudou-nos. Deu-nos direitinho, pediu-nos direitinho o que é que nós tínhamos que lhe entregar para iniciar a atividade de AL.

(10:40 - 10:48)E, portanto, isso facilitou muito o processo de obter... **Pois. Essa parte burocrática que é mais chata.** Que é mais chata....isso..

(10:48 - 11:01)Foi-nos muito facilitada também, porque tivemos uma ajuda. Isso foi bom, foi bom. **Mas caso não tivessem ninguém, pronto, ou tinham que recorrer às finanças e perguntar ou uma coisa assim do género....**

(11:02 - 11:10)Sim, sim. Não existe nenhuma... **Não, não existe. As empresas que fazem a gestão, elas querem que venham para fazerem elas a gestão toda.**

(11:11 - 11:45)**Claro, claro.** O AL Esclarecimentos, acho que nessa parte tem sido bom, o site e o Facebook, tem sido bom, porque tem lá várias partes, tanto a parte fiscal como a parte... Tem lá várias coisas que foram muito importantes e que nos ajudaram. **Mas diga-me uma**

coisa, se por acaso existisse um serviço destes de consultoria AL.... eu acho que era bom... porque há pessoas que também... **Aliás, não só para começar, como também para dinamizar o próprio negócio....**

(11:45 - 12:02)Pois é isso... **até porque existem pessoas, às vezes, que dizem que não está a render, eu já falei com pessoas que já mudaram para o arrendamento normal, mas alguma coisa se passa, porque disseram que não estava a dar rendimento. Mas isto dá mais que o arrendamento normal, portanto....**

(12:02 - 12:25)Sim? **sim, sim. E eu penso que as pessoas andam, às vezes, algumas, não é? Enfim, outras conseguem se desenrascar e, são mais proactivas. E outras, enfim, ou porque não conseguem fazer uma gestão de preços eficaz e optam por voltar para trás, portanto, voltar ao arrendamento.**

(12:25 - 12:48)Sim, é assim, o que eu acho também é que às vezes nem sempre é muito fácil, porque isto ainda exige alguma... Despender-se algum tempo, alguma dedicação. Ou se arranja alguém que faça a parte das limpezas e se trate da roupa. Ou acaba por ser também... É um emprego, não é? **É um emprego.**

(12:48 - 12:56)Eu, neste momento, estou a fazer tudo, não é? Trato das roupas, das duas casas. Há muito trabalho. Tratamos das limpezas, de tudo.

(12:59 - 13:03) Depois, pequenas obras que é preciso fazer. Manutenção. Também temos que estar sempre em cima.

(13:03 - 13:07) **Manutenção. Tem de ser...** Exatamente. Portanto, isto exige... muito trabalho.

(13:08 - 13:44) Exige muito tempo também. Temos que estar sempre à procura de... O que eu sinto mais dificuldade é arranjar uma pessoa ou duas pessoas que sejam aquelas pessoas de confiança que, no caso de eu ter um entupimento, de eu ter um problema elétrico, que me consiga resolver... Ou então ter uma pessoa da limpeza que me ajude, que seja de confiança, que me ajude com essa parte das limpezas. Porque imaginemos que, calha, duas limpezas... Ainda não aconteceu, mas é possível que venha a acontecer duas limpezas no mesmo dia.

(13:44 - 13:59)Ou duas limpezas com um check-in no mesmo dia. Ou seja, aí precisamos de ter alguma ajuda. E o que eu sinto falta é de não haver... Se calhar existem várias empresas que fazem estes serviços.

(14:01 - 14:11)Pronto, aquilo que eu sinto às vezes... Necessidade é um bocadinho disso. Mas nós queremos sempre ter pessoas... **Procurar mais pessoas de confiança.** Confiança, exato.

(14:11 - 14:26)**E se calhar não precisava que ficasse em questão o serviço todo, não é? Se calhar só fazer alguma coisa. Uma coisa pontual, de vez em quando. Algumas já vão fazendo, embora não existam muitas.**

(14:26 - 14:44)**Mas claro que deveria surgir mais, penso... Portanto, esta parte é... A minha tese é o desenvolvimento de um projeto. E, portanto, sobre o AL. E eu penso que no AL deveria haver mais apoio, uma entidade privada que prestasse auxílio e aconselhamento ao proprietário de AL, que faz toda esta gestão do negócio de AL sozinho e que como diz, e bem, exige muito....**

(14:44 - 14:53)**Pronto, o nome é mesmo consultoria.** Consultoria, sim. Em que fornecem informações, fornecem até formação se as pessoas precisarem. **Sim, isso...**

(14:55 - 15:14)Alguém para fazer determinados serviços, alguém com... **Enfim, todo esse tipo de serviços que auxiliem o proprietário. Mas aquele proprietário particular, não é? Portanto, os outros também... Claro, se precisarem.** Claro. A parte onde eu senti mais dificuldades até hoje foi na parte fiscal, vou ser sincera.

(15:15 - 15:26)**E que, mesmo consultando contabilistas, às vezes não sabem responder.** E eu estou agora num dilema desses. Exatamente.

(15:26 - 15:35)**É uma confusão, às vezes, porque nem todos estão dentro do assunto. Nem todos estão atualizados. E há uns até que nem gostam de tratar muito do AL.**

(15:36 - 15:47)**Portanto, é preciso andarmos a procurar. É assim, se houvesse assim uma... Pronto, tem a ALEP, que dá algumas luzes, mas não faz um atendimento particular.... Digamos assim.**

(15:47 - 15:54)Sim, exatamente. Ou se é sócio, ou então também, pronto, é uma coisa mais... **Sim, mas não é particular, não dá.** Portanto, pode dar algumas luzes.

(15:55 - 15:59)**Pois, eu acho que faz falta no mercado. Portanto, eu digo hoje no momento... o alojamento local localiza-se principalmente é aqui em Lisboa....**

(16:01 - 16:15)**Uma entidade, uma empresa que dê esse tipo de serviços, não é?** Claro. Que ajude os proprietários. **Outras coisas, passando à frente... Pois, já me falou aqui das limpezas e tal...**

(16:16 - 16:38)**É que, entretanto, já me respondeu a várias perguntas de uma só vez! Diga-me uma coisa. A gestão do check-in, check-out, faz também presencial? Ou usa-se em algum sistema de cofre, que agora fala-se muito, em por a chave no cofre? Ou fechaduras automáticas? Como é que faz? Até à data fazemos tudo presencial.**

(16:38 - 16:49)Por uma questão de... Eu acho que é importante eles conhecerem as pessoas. Também. É importante para nós também conhecer as pessoas.

(16:49 - 16:59)Porque são as nossas casas. E estão lá as nossas coisas. E é importante também explicar algumas dinâmicas da casa.

(17:01 - 17:17)Porque... Lá está. Acho que... Daí também eu dizer que a maior parte das pessoas trata a casa como se fosse delas. E eu acho que de outra forma, se fosse só entregar a chave ou a chave estivesse no cofre, a coisa não seria... Não seria a mesma...

(17:17 - 17:29)**Compreendo. E quanto às plataformas de reservas, quais são as plataformas que usa mais? Ou que tem mais reservas?** Nós, neste momento, só estamos a usar o Airbnb. **Ah, pronto.** O Airbnb é mais familiar, digamos assim.

(17:30 - 17:37)**Eles gostam desse tipo de...** que o Booking. **Pronto.** Alguns apreciam também.

(17:37 - 17:40)Também depende do tipo de pessoa. Depende, não é? **É, depende. Pois.**

(17:40 - 17:51)Mas eu tenho essa ideia também que o Airbnb é mais... As pessoas são mais cuidadosas ou são mais... E porque também nós podemos avaliá-los. Acho que é essa... **Sim. Também é essa questão.**

(17:52 - 17:59)**Sim, exatamente. Que no Booking não é correto. Quer dizer, eles avaliam-nos, não é? E nós não...** Mas nós não os avaliamos.

(17:59 - 18:01)Não é muito justo. **Não é não...**

(18:02 - 18:09)**E há muitas pessoas realmente a trabalhar neste neste negócio, que eu tenho visto só com o Airbnb.** Exato. **Muito bom.**

(18:10 - 18:12)Realmente, é sim. **Diga-me outra coisa.**

(18:12 - 18:20)A avaliação que tem tido, o *feedback* dos seus hóspedes, tem sido bom? A avaliação, por exemplo. Tenho....

(18:20 - 18:25)Tenho. Eu tenho... É 4.9. Sou *Super Host*. **Ah, ótimo.**

(18:25 - 18:31)**Então não precisa...** E o meu namorado também. **Ah, ótimo.** Somos os dois *Super Hosts*.

(18:31 - 18:46)Isso.... Conseguimos logo, à primeira avaliação, conseguimos logo o Estatuto *Super Host*. Realmente faz-nos sentido trabalhar assim, desta forma e oferecer uma boa experiência aos nossos hóspedes.

(18:46 - 18:52)**Dá muito mais trabalho realmente, não é? Dá. Deve ser uma correria, check-ins e check-out. O check-out também faz?**

(18:52 - 18:54)**Faz o check-out também?** É assim....

(18:55 - 19:00)Não, mas vamos... Normalmente estamos lá logo a seguir. **Ah, pois.** Não estamos logo quando a pessoa sai.

(19:00 - 19:06)**Exato.** Estamos logo a seguir, mais ou menos. Mas não precisamos de lá estar.

(19:06 - 19:13)Precisamos da pessoa só para deixar as chaves dentro de casa e puxar a porta. Puxar a porta e desligar as luzes. **Pronto.**

(19:13 - 19:17)**Mas eles até gostam.** Eles gostam até de dizer algo. Sim, alguns já me disseram.

(19:18 - 19:22) **Gostei muito....Alguns gostam de dar feedback.**

(19:23 - 19:29)É, alguns que fazem questão de esperar...."Ah, não, eu espero que venha". E esperam mesmo que eu lá chegue.

(19:29 - 19:30)**Sim, sim. Pois, pois. Exato!**

(19:30 - 19:44)**Então é isso.** Sim. Sim.

(19:47 - 20:01)**E em relação à fixação de preços, segue alguma estratégia?**

(20:01 - 20:02)Sim... Mais ou menos

(20:03 - 20:25)Eu acho que neste momento eu vou primeiro ver o calendário de eventos, se não vai haver nada , mas se há um evento próximo, há um evento naquelas datas tento pôr o preço um bocadinho mais alto... **Exato.** Por exemplo, a Taylor Swift vai ao estádio da Luz agora em maio. E tinha os preços, por acaso, devia ter posto um bocadinho mais altos, mas tinha os preços normais.

(20:25 - 20:46)**Porque começam a entrar reservas, não é? Começam a entrar reservas para essas datas.** Sim, eu já estive para aí há um mês e meio que tive a reserva para essas datas. Como o alojamento é em Benfica, pronto, percebi que... **Às vezes os hóspedes sabem mais do que nós sobre...** Exatamente, estão mais à frente que nós.

(20:47 - 21:07)**Sabem mais do que se passa, não é? Onde nós vivemos. Portanto, e com que regularidade faz a atualização de preços?** Muda todas as semanas? Sim, mais ou menos todas as semanas. Por exemplo, vamos imaginar que eu tive muito... Tem acontecido muito.

(21:07 - 21:19)O meu apartamento tem sido muito alugado ao mês, porque isso tem resultado bem. **Portanto, nessas alturas não mexe muito, não é? Ele está alugado ao mês. Fica mais descansada.**

(21:20 - 21:38)Só perto do final desse mês, se não tenho ainda uma reserva, é que vou mexendo. Normalmente o que acontece é que quando eu tenho ali buracos que não quero preencher ou que estou a ver que não estou a ter pedidos, vou mexendo nos preços. Vou alterando os preços.

(21:40 - 21:53)**Aumentando as pesquisas sempre, exato. Sim, sim. E as fotos do apartamento foi que tirou ou pediu alguém, algum profissional?** Foi o meu namorado que tirou, porque ele tira fotografias também.

(21:53 - 22:04)O trabalho dele, ele especializou-se um bocadinho na fotografia do *Real Estate*. Então foi ele que tirou as fotografias do meu apartamento e as dele também. **Ah pronto, então devem ter ficado bem.**

(22:04 - 22:10)**Porque isso é muito importante. Faz diferença.** É, faz diferença.

(22:10 - 22:17)Mesmo com telemóveis bons, com boas câmaras. Eu tenho um telemóvel com uma boa câmara, mas não é a mesma coisa. **Não, não é a mesma coisa.**

(22:17 - 22:31)E às vezes tenho pena quando eu vejo espaços bons, mas só que as fotos não revelam isso, não é? E então,o que acontece, é que podem ter menos reservas por isso mesmo. Porque as pessoas não conhecem e as fotos são a montra. É como se fosse... Sim, exatamente, exatamente.

(22:31 - 22:48)São a montra, são o convite e tudo mais. Portanto, está nisto há um ano e pouco? Sim, vai fazer um ano. Sim, com o meu namorado, os dois no AL, o dele, pronto, começámos em setembro de 2022.

(22:49 - 23:02)Então agora a tempo inteiro nisto. Portanto, o seu namorado também está a tempo inteiro? Também, também. Eu continuo a fazer trabalhos de *freelance*, mas maioritariamente é a gestão dos ALs. **Pois, pois.**

(23:03 - 23:24)E diga-me uma coisa, e para o futuro? Portanto, tem outros planos? Aumentar assim a fasquia? Comprar outros? Sim, o nosso plano seria, que não sabemos, não temos ainda uma meta. **Claro.** Mas sim, a ideia seria essa.. Primeiro avaliar, e se calhar, talvez....

(23:24 - 23:52)Comprarmos uma casa, que seria a nossa casa, recuperá-la, no fundo a ideia seria mais comprar para recuperar, e uma parte da casa já ter essa perspetiva de alugar para o alugamento local. **Ah, com um anexo?** Tipo assim, um anexo? Sim, com um anexo, com um piso, ter uma vivenda com um piso independente. **Nesse género?** Sim, nesse género.

(23:52 - 24:02)Isso é ótimo. Porque a ideia seria numa zona de praia, e portanto... **Ah, zona de praia é excelente, realmente.** Pois, era um bocadinho a nossa perspetiva.

(24:03 - 24:12)É isso. Pronto, muito bom. Mas a nível geral, pode-se dizer que está satisfeita, não? Está satisfeita com a... Estou, estou.

(24:12 - 24:32)Eu, em particular, infelizmente, tive alguns percalços com a minha casa, que não teve a ver com o alojamento local, mas que aconteceram. Não lhe sei explicar também porquê. **Mas com vizinhos, foi?** Vizinhos... Não, não.

(24:33 - 25:01)Eu nem ia falar nisto, porque acho que também não sei se fazia muito sentido. Mas tive azares de... A casa é uma casa com 15 anos, que eu comprei há 15 anos, com obras feitas, num prédio antigo, relativamente antigo em Lisboa, mas a casa foi toda remodelada quando eu a comprei há 15 anos. Pronto, e eu sempre a estimei, também vivi lá metade dos anos, vivi lá, o da outra metade não vivi lá, portanto é uma casa que estava bem estimada.

(25:02 - 25:28)**Exato, exato.** Mas teve problemas de infiltrações do prédio, que foram-se adensando e tive desde cair-me o teto da sala em cima do computador de um hóspede. **Ah, meu Deus!** Tive os armários da cozinha, aí não tinha razão nenhuma para ser, mas os armários da cozinha caíram da parede inexplicavelmente de um dia para o outro.

(25:28 - 25:46)**Ah, mas pode ser humidade que estivesse na parede e depois os armários...** Pois, mas ali foi mais mesmo na montagem... **Ou foi uma má montagem, talvez?** E foi uma

questão de... não sei. Olha o que aconteceu foi com os hóspedes, não aconteceu enquanto eu lá estava.

(25:46 - 26:07)**Pois, exato. Não, é...** Tive coisas mais chatas de entupimentos, isso já teve a ver com os hóspedes, entupimentos, portanto, ou seja, a minha... É chato quando isso acontece. É positivo, mas eu tenho tido muitos sobressaltos, o que às vezes quebra um bocadinho a motivação.

(26:07 - 26:28)**Desmotiva-se, é. Pronto. Mas se calhar não vai acontecer sempre, se calhar agora está...** Exato, é isso que eu penso, isto não pode estar sempre a acontecer, senão... Não pode estar sempre a acontecer. **Exato, é melhor já verificar tudo de uma vez, mesmo que esteja bom ou pareça bom, verificar tudo de uma vez para não ter surpresas, não é?** Pois, exato.

(26:28 - 26:47)**Mas os hóspedes têm sido compreensíveis?** Têm sido muito compreensíveis e mesmo a pessoa que ficou com o computador partido foi extremamente compreensível. Por isso é que eu digo, as coisas às vezes não acontecem... **Acontece uma coisa má, mas acontece outra coisa boa. Não é tudo mau...** Exato.

(26:48 - 26:56)**Há aqui uma lei da compensação, acho eu. Há uma lei da compensação. Se fosse um hóspede menos compreensível, podia ter problemas mais graves.**

(26:56 - 27:08)Sim, sim. Existem pessoas e pessoas. Sim, a gente lê tanta coisa, estou sempre a ler nos grupos do AL, do Facebook, tanta coisa que acontece que eu até fico assustada.

(27:09 - 27:15)**É melhor não ler muito. É isso, é melhor não ler muito. É melhor não ler muito e pensar que vai correr tudo bem.**

(27:16 - 27:25)Exatamente... **Exato. Portanto, como disse, as suas expectativas no momento em termos de rentabilidade do negócio são boas....** Portanto são... Sim.

(27:26 - 27:32)**Pronto. São boas. Está a ter a rentabilidade que esperava, ou seja, está a corresponder às suas expectativas?**

(27:35 - 27:43)Sim, sim, mais ou menos. Se eu tirar esta parte destes que acabam por... Está a falar no nível de rentabilidade. **Sim.** Sim, tem sido.

(27:44 - 27:49)**Tem sido. Ótimo. Olhe, só para acabar.**

(27:50 - 28:08)**Dada a sua experiência, não é? Mas já tem um ano e tal, já tem alguma experiência. Qual era o conselho que tinha para dar a alguém que quer entrar agora para o alojamento local? Que quisesse entrar, de acordo com a experiência que teve até agora.**

(28:08 - 28:28)**O que é que deve fazer primeiro? Enfim, não sei. O que é que acha? Deixe-me pensar. Eu acho que... Uma coisa que para si, pronto, se calhar... Olha, devia ter feito assim e tal....**

(28:28 - 28:48)Mas é sempre assim, a gente quando entra não sabe. Eu acho que temos que... E aquilo que nós pensámos muito é que temos que projetar a casa. Eu estou aqui a falar de projetar a casa em termos de decoração, em termos de conforto.

(28:49 - 29:01)Projetar a casa como se fosse quase para nós. Como é que nós nos sentiríamos bem numa casa? Porque isto depois faz muita diferença quando as pessoas chegam às casas. **Sentirem-se em casa....**

(29:01 - 29:06)A mim já me disseram, tanto da casa, como da casa. Eu me sinto como se estivesse em casa. **Exato.**

(29:06 - 29:16)E isto faz alguma diferença, acho eu. Porque as pessoas escolheram estar ali. Seja por três ou quatro dias, seja por um mês, escolheram estar ali.

(29:16 - 29:25)E se nós nos sentirmos bem numa casa é bom. É espetacular, é muito bom. E para mim é a compensação do meu esforço.

(29:25 - 29:32)**É a compensação, exatamente.** Porque de outra forma, eu não me vou sentir compensada. Só financeiramente.

(29:32 - 29:48)**Está a fazer bem e está a pensar bem. Mas olhe que há muitos proprietários que ainda confundem o alojamento local com o arrendamento normal. E às vezes acham que... Se bem que, agora o arrendamento normal já vai tendo mais remodelações e renovações.**

(29:48 - 29:56)**Mas as pessoas às vezes acham que qualquer coisa dá. Dá, exato. Então há móveis usados em mau estado, e coisas assim... Pois.**

(29:56 - 29:59)**E acham que não é, que é um negócio igual. Mas não é, nem pode ser....**

This file is longer than 30 minutes.

[Go Unlimited](#) at [TurboScribe.ai](#) to transcribe files up to 10 hours long.

Anexo XXIII - Transcrição - Entrevistado 5 (E5)

Transcribed by [TurboScribe.ai](https://www.turbo.scribe.ai). [Go Unlimited](https://www.turbo.scribe.ai)

(0:02 - 0:41) **Olá, em primeiro lugar quero lhe agradecer uma vez mais, a sua disponibilidade para a entrevista. Obrigado. E, portanto, dá-me o consentimento então para gravar o áudio da entrevista?** O consentimento, sim.

(0:41 - 1:00) **Sim, pronto, muito obrigada. Vamos começar aqui por saber qual é o alojamento que tem, tipo de alojamento, se é apartamento, casa ou...** Apartamento, sim. **É um T1, T2?** É um T1, com um quarto. **É realmente um T1.**

(1:00 - 1:13) **É, e rentabiliza melhor, realmente um T1 é mais que suficiente. Os T2 já não rentabilizam tanto. E a localização, mais ou menos, onde é que fica? Portanto, é em Lisboa, mas...** Lisboa.

(1:14 - 1:56) **É no centro?** É, sim, sim. Aqui na zona histórica. **Ah, então, é ótimo. A zona histórica, realmente. Diga-me uma coisa, como é que começou, enfim, como é que começou, como é que iniciou esta atividade de alojamento local? Como é que surgiu esta oportunidade?** Ora, desde muito jovem sempre fiz *Couchsurfing*, não é? A situação de ficar em casa de pessoas ou de pessoas ficarem em minha casa. E a minha família próxima, minha mãe, meus tios, os meus amigos, nós sempre trabalhamos com turismo.

(1:57 - 2:18) **Portanto, a questão de lidar com pessoas, e pessoas estranhas, sempre foi natural. Então, quando apareceu o *Couchsurfing*, eu tinha um apartamento que estava arrendado, digamos. Arrendamento normal.**

(2:19 - 2:29) **Sim, sim, claro. Arrendamento normal, mas diremos um arrendamento já moderno. Ou seja, eu não tinha nenhuma situação de estar lidando com rendas antigas.**

(2:30 - 2:42) **Ah, pronto. Era muito comum, não era?** Sim, sim. E então, quando apareceu este conceito, eu pensei, opa, ok.

(2:43 - 2:59) **A ideia era fazer o que eu já fazia, mas de uma forma em que tenha uma contrapartida. Exato. E então a transição foi perfeitamente normal.**

(3:00 - 3:14) **Normal, não é? Mas já lidava com plataformas?** Não, não lidava. Ou seja, eu já lidava com as plataformas do *Couchsurfing*. É parecido, mas não tem muito a ver, não é? **São semelhantes, talvez.**

(3:16 - 3:32)Qualquer das formas tem a apresentação dos quadros com fotografias, com descrições, com a localização. Portanto, nesse aspeto é reconhecido. E depois, portanto, tive que adaptar também o apartamento.

(3:33 - 3:45)**Ah, sim. Estava em arrendamento, mas o alojamento local é um bocadinho diferente, não é?** Quer dizer, precisas dar ali uns toques. O apartamento era arrendado completamente vazio, não é? A pessoa fazia a mudança.

(3:47 - 4:13)Portanto, houve aqui um processo, da minha parte, também de valorização de algumas obras, pequenas renovações. Ou seja, foi um processo que era algo que eu também já fazia por mim, não é? Obras de renovação, e tudo. E pronto, mas tive que o fazer, não é? **E a decoração, e a...** pronto.

(4:14 - 4:26)**Onde é que foi buscar ideias? Ou teve ajuda de alguém, ou foi um amigo, ou com a vossa amiga Patrícia?** Exatamente. Também. **Ela diz que foi os amigos que lhe ajudaram.** Foi, foi.

(4:26 - 4:47)Foi por minha própria iniciativa, mas também, claro, alguns conselhos de amigos e... **Já estavam no negócio?** Não. Não. Por acaso, não, porque eu não tinha, na altura, não tinha amigos nenhuns dentro do... Isto foi em quando? Foi quando que... Ora bem, eu nem sou das pessoas... Eu não comecei muito cedo nisto.

(4:47 - 4:55)Eu só comecei em 2016. 2015 ou 2016, algo assim. **Ah, mas foi nessa altura que realmente houve, assim, um grande boom.**

(4:55 - 5:04)Isso foi. Exatamente. E pronto, ou seja, a pessoa vai decorando à sua maneira, mas eu não tinha grande base de referência.

(5:05 - 5:32)Hoje em dia, não é? Uma pessoa, pá, tem... Pá, tem mais... Milhares e milhares de *Instagrams* com ideias e milhares de *Facebooks*. **Pois, na altura, se calhar, sentia alguma dificuldade em saber se estava a fazer corretamente ou não, ou o que é que faltava, não?** Sim, mas pronto, claro, a maravilha disto é de uma pessoa também conseguir ir melhorando, não é? **Ir melhorando, é isso. Pronto.**

(5:32 - 5:41)Não é uma coisa fechada. Uma pessoa pode, pá, de uma semana para a outra... **Ir melhorando. Até através do feedback dos clientes.**

(5:41 - 5:56)Também ajuda. Para mim foi super importante, não é? Porque uma coisa é uma pessoa viver numa casa, alugar uma casa... Para férias ou para... **Sim, é diferente. Exatamente.**

(5:56 - 6:09)São coisas um pouco diferentes e às vezes coisas que nós pensamos que as pessoas não precisam, às vezes logo à primeira estadia dizem logo é pá, falta isto....**Falta isto. Eles são os primeiros a dizer, não é?** Exato.

(6:10 - 6:29)Exato. E na sua opinião o que é que, assim pronto, se lembra? **O que é que faltava? O que é que faltou assim nas primeiras vezes? Ou o que é que teve que mudar?** Não sei, um novo objeto ou... **Claro.... Algum móvel ou não, não sei....**

(6:30 - 6:53)Pois. Panelas, mais, que eles pedirem. Porque a tendência do início, especialmente quando não se tem um ponto para iniciar, não é? Que era o meu caso, ou seja, o tal investimento inicial, uma pessoa tende a ser um pouco minimalista porque pensa é pá, eles estão cá de férias, provavelmente não necessitam de, sei lá, um peixe-tacho.

(6:53 - 7:00)Uma coleção de facas-cozinha. Mas depois na realidade a pessoa apercebe-se. **Mas eles são exigentes....**

(7:01 - 7:07)Exato. **Estão de férias mas são exigentes.** Não, depende muito da pessoa que vem por cá.

(7:07 - 7:18)E também das nacionalidades, que é uma coisa curiosa. Porque há realmente quem nem sequer pense em cozinhar, não é? **Exato.** E há quem pense em cozinhar também.

(7:19 - 7:27)É muito interessante, claro. Pois, mas muitos deles... Há pessoas que estão de férias e dizem eu vou cozinhar, porra, eu estou de férias. E há pessoas que são ao contrário.

(7:29 - 7:48)**Mas depois tem aqueles que são vegetarianos e veganos, e depois que têm dificuldade em encontrar... Pronto, agora já há mais, mas há uns anos atrás não havia tantos sítios para eles. E então eles tinham que cozinhar, não é? Tinham obrigatoriamente de cozinhar. E então às vezes pediam uma série de coisas, mas enfim....**

(7:49 - 7:59)Eu já trabalho neste já desde 2010. Mas na Madeira.... Porque na Madeira surgiu mais cedo.

(7:59 - 8:08) **A Madeira sempre foi uma ilha muito turística. Então o boom aconteceu um pouco mais cedo. E eu entrei nisto assim um bocado de paraquedas.**

(8:09 - 8:24)Mas olha, agora já aprendi tudo o que havia para aprender nisto. É isso. E como vim para Lisboa, portanto resolvi... E ainda trabalho, ainda tenho alguns alojamentos lá....

(8:24 - 8:37)**Que faço a gestão à distância. Portanto, essa questão da decoração, claro, é sempre um desafio, não é? Mais ou menos saber o que é que eles precisam e gostam.**

(8:37 - 8:47) **E depois outra coisa muito importante. As fotografias, como é que fez? Pediu a um profissional ou...?** Não, no início fui eu que tirei as fotografias.

(8:47 - 8:53)Porque eu também tinha tido formação em fotografia então. **Ah, pronto.** Ah, tinha mais ou menos... Pronto.

(8:55 - 9:04)E posteriormente tenho uma amiga fotógrafa e pedi-lhe. Porque ela também tinha muito equipamento. E também era uma coisa que ela queria praticar.

(9:06 - 9:17)Mas fotografava pessoas e nunca tinha feito fotografia de... **De interiores, que é diferente.** Era isso que estava... Portanto, acabámos por juntar o útil ao agradável, não é? **Exato, exato.**

(9:17 - 9:24)**Porque realmente tem que ser mesmo um fotógrafo de interiores. Porque senão aquilo não vai ficar tão bom. É diferente.**

(9:25 - 9:52)**Fotografar pessoas e espaços é diferente. E depois, como é que correu assim os primeiros check-ins? Como é que fazia? Como é que... Como é que lidava com isso? Check-in, check-out?** Quando comecei... A maneira como comecei é exatamente a mesma que ainda faço hoje em dia. Ou seja, eu... 99% dos meus *check-ins* são presenciais.

(9:52 - 9:55)Eu estou cá. Eu recebo a pessoa. Eu entrego-lhes a chave.

(9:56 - 10:05)Eu explico... Os passos, não é? Ou seja, como comecei é exatamente como continuo a fazer. Ainda hoje tive um check-in. E assim foi.

(10:06 - 10:21)E quando não consigo ser eu... É a minha irmã. E raramente eu deixo a chave no cofre. Já aconteceu? Claro, não é? **Mas tem essa hipótese, não é? Se calhar quando eles chegam durante a noite ou isso é...** Eu tenho uma vantagem.

(10:21 - 10:27)É que eu vivo no mesmo empreendedor. **Ah, pronto. Então é mais fácil.**

(10:28 - 10:38)É uma vantagem que muita gente não tem. Claro. Essa proximidade, não é? Ou seja, sempre foi assim que eu fiz.

(10:38 - 10:44)Eu recebo as pessoas pessoalmente. Entrego-lhes a chave. Consigo explicar os passos, não é? **E o Check-out?**

(10:44 - 10:51)A maioria dos *check-outs* eu não entro. Ou seja, eu peço para a pessoa deixar a chave em cima da mesa. E a pessoa faz o *self-check-out*.

(10:53 - 10:59)Eu não... Ou seja, eu faço o check-in presencial. Mas o check-out raramente o faço. **Sim, pronto.**

(10:59 - 11:04)A não ser.... E já aconteceu muitas vezes.

(11:04 - 11:10)Se a pessoa... Eu digo que se vai para a escada eu coloco a bagagem. Às vezes... **Ah, para deixar. Pois.**

(11:10 - 11:15)Para a pessoa que tem dificuldade em subir muitas escadas. Então, se eu puder. Se eu estiver presente.

(11:16 - 11:18)Eu subo e digo. Ah pá, se precisarem de ajuda. Se precisarem de ajuda.

(11:19 - 11:30)Mas não é tanto naquela... Não é tanto na intenção de verificar se deixaram o espaço limpo. Ou se deixaram tudo... Nada, nada. Isso eu nunca fiz.

(11:31 - 11:35)**Não. Mas nunca teve problemas. Portanto, nunca teve que arranjar a caixa nesse sentido.**

(11:36 - 11:43)Felizmente, raramente tive problemas. Claro que quando... Acontece, não é? Raramente tive. Mas pronto.

(11:43 - 11:56)Não tenho esse... Ou seja, o que eu faço pessoalmente não faço à saída. Mas... **Está a tempo inteiro nesta atividade? Ou tem outra atividade? Sim?Não?**

(11:56 - 12:01)Neste momento estou a tempo inteiro. Tenho dois espaços. E para além disso.

(12:01 - 12:08)Então, eu te digo que sinceramente... Eu só tenho esses, não tenho mais....Mas não dá. Não dá para quebrar a cabeça.

(12:09 - 12:17)Só tenho dois. **Ah! Dois? Já tem dois? E são na mesma zona?** Sim. Na mesma zona.

(12:17 - 12:21)Exatamente. Ah! Os dois na mesma zona. Tenho um bocado... Tenho essa vantagem.

(12:21 - 12:35)Estou próximo. Não consigo ser... **Mas dois já dá um trabalhinho extra, não é?** Na verdade, não desejo ter mais. Pois, para uma pessoa só já dá.

(12:35 - 12:46)**Já dá. Sei o que isso é. Porque estou a ver que há quem faz as limpezas ou tem alguém que lhe ajude?** Sou eu que faço tudo. Inclusive as limpezas.

(12:47 - 13:00)**Uau! Muito bom. Parabéns. Como diz uma... Gosta de ter a certeza que fica tudo em ordem... Quando a gente faz, sabe que fica bom.**

(13:00 - 13:28)Exatamente. É isso. Acaba por ser o meu próprio controle de qualidade, não é? E também a minha teoria ou a minha filosofia é que quem vem e as pessoas que eu recebo e que sentem que sou eu que realmente estou a fazer, sou o dono, sou a pessoa que está a fazer, sou a pessoa a quem podem culpar, não é uma empresa, não há uma empresa por trás.

(13:29 - 14:08)São pessoas... E também são mais responsabilizadas, ou seja... Sinto que é um bocadinho diferente. Quando eu vou para um hotel, eu sinto que há alguma coisa... Ou seja... **Não há uma personalização, não é?** Nota-se que não há assim nada... E vamos por nós também, psicologicamente, a pensar que se lixe, olha... Gastar mais uma toalha, menos uma toalha. Mais luz ou menos luz, epá, aquilo entra ali um bocado numa entidade que a gente não conhece, não é? O hotel.

(14:08 - 14:15)Portanto, aqui eu sinto que o que fizerem, sentem é ok, não é? É o Daniel, não é? É o Daniel, isto ou aquilo.... **Exato. Exato.**

(14:15 - 14:44)**Tem uma pessoa com quem contar, não é?** E durante a estadia... Ok, se a gente também estragar, isto não é alguém anónimo, é uma pessoa que... É esta pessoa que está aqui, não é? **Exato.** Epá, e acredito, pronto, pelo menos por enquanto, esta é a minha filosofia... **Exato.** Não quer dizer que já não tenha tido situações em que eu tenho que pagar alguém para me fazer uma limpeza ou me fazer um check-in, situações que eu não posso estar presente ou não quero estar presente.

(14:44 - 14:49)Isso já aconteceu. **Exato, exato. Mas quando pode, não é? É você que faz.**

(14:49 - 15:03)É assim mesmo. Para ficar bom tem que ser nós mesmos a fazermos, porque é o que eu digo, empregadas de limpeza é complicado acertar. Elas deixam sempre uma ou outra coisa para trás.

(15:04 - 15:15)Temos de rever tudo. Porque há sempre qualquer coisa que esquecem ou esquecem de limpar o micro-ondas ou outra coisa assim. Há sempre uma coisinha que fica para trás.

(15:15 - 15:35)E às vezes há ultima da hora alguma hora que temos de verificar tudo. Enfim. E pronto, é isto. Se é você que recebe e faz tudo, como é que é o *feedback* dos seus hóspedes? Ora bem, neste momento, sempre fui super host, desde o início.

(15:36 - 15:51)Trabalha com a Airbnb, já estou a ver. Só com a Airbnb? Só com a Airbnb. Pensei a fazer também, na altura, um booking, mas achei que não gostei da plataforma.

(15:52 - 15:59)Ao menos não achei que vale. Não é aquela *user-friendly* como o Airbnb. Exatamente.

(15:59 - 16:12)Não tem nada a ver. Como pensei, tendo em conta... E até os próprios clientes é diferente. São mais clientes talvez virados que vêm para hotéis ou que usam hotéis também.

(16:12 - 16:19)Talvez. Aquele cliente mais familiar. A minha experiência foi positiva com esta plataforma.

(16:21 - 16:54)Não tenho tido problemas em termos de... Não tenho tido problemas no geral e não tenho tido problemas também em termos de ocupação, ou seja, tenho tido uma boa taxa de ocupação, então nunca me senti a necessidade de... Já agora de quanto? Quanto é a sua ocupação? Quando se está no centro de Lisboa... É relativamente... Não é sazonal. Não é uma coisa... Sim. O centro de Lisboa... Tenho sempre a taxa de ocupação, no mínimo, 90%.

(16:54 - 17:00)Está sempre... Ótimo. Isso é ótimo. Às vezes com bastantes meses até da antecedência.

(17:00 - 17:31)Pois é. Não, o centro de Lisboa, principalmente a zona histórica, é bastante concorrida. E eu, na realidade, nunca tive muita necessidade de procurar outras plataformas para completar a falta de ocupação, não é? Que não existe. E qual é a sua estratégia para fixar os preços? Portanto, segue alguma estratégia? Como é que faz? Ou seja, eu no início utilizei muito o preço... Os preços inteligentes, não é? Isso é muito por baixo, não é? Exatamente. Eu percebi-me disso no passado.

(17:32 - 17:51)Claro que no início nós não temos *reviews* suficientes, nós queremos, claro, que as pessoas reservem. Normal que os preços, no início, eu ia muito pela plataforma. Sim, no início ajuda ter preços baixos, ajuda a ter as primeiras reservas, óbvio.

(17:52 - 17:56)Exatamente. Depois não dá para manter. Ou seja, os preços no início serem bem baixos, eu sugiro....

(17:57 - 18:39)Depois, numa fase posterior, eu percebi-me, ok, estes são preços muito abaixo, são preços muito baratos, já tenho uma boa base de reviews, já posso ver. E comecei a pegar a minha volta na oferta semelhante, não é? Que preço é que a malta andava a praticar para tentar estar dentro desta média, para tentar estar dentro de uma média. Agora, claro que isto é sempre um bocado uma parte, porque como é que se fixa um preço, não é? É um bocadinho... **É um dilema, não é? É uma questão, se calhar é a parte mais difícil, não é?** É a parte mais difícil.

(18:39 - 18:59)Depois também nos apercebemos que se os preços estão muito baratos, o tipo de clientes que atraímos é um. Se os preços estão muito caros, o tipo de clientes que atraímos é outro. E é uma questão de onde é que a gente se quer posicionar, não é? Onde é que nos queremos? Tem que só saber fazer um posicionamento e chegar a um equilíbrio, não é? Do preço.

(19:00 - 19:13)Às vezes, o que é verdade, para mim pode ser completamente diferente para si. **Exato.** Por isso é que às vezes a malta me pergunta, amigos que estão a começar e me perguntam, mas isto dá, dá isto? E eu, opá, depende.

(19:13 - 19:31)**Depende, depende de muita coisa.** Não, é assim. Realmente o que eu noto é que as pessoas que entraram nisto foram mais por elas próprias, não é? A pesquisar a **internet** e como é que se faz, como é que não se faz.

(19:32 - 20:40)**Porque na realidade não existe ninguém que dê informações sobre isto, não é? Tem ali a associação que surgiu e tal, mas eles são muito generalistas, não é? Só houvesse um serviço, por exemplo, de consultoria em AL, que não existe nenhum, que devia existir, para dar algum apoio neste sentido aos proprietários que fazem a própria gestão, não é? Que no início não têm assim muito conhecimento, o que é normal, não é? Depende da área de formação das pessoas, não têm muito conhecimento nesta questão de preços em estudos de mercado, principalmente nesta questão, ou até como decorar o apartamento e o que é que eles precisam. Aquelas coisas que parecem detalhes, mas quando a pessoa não tem experiência, que é normal, pode falhar no início, não é? Como depois foi lá. Mas se já tiver acesso a estas informações antes, não é? Já ganha tempo e não perde, enfim.**

(20:40 - 20:46)Claro, exatamente. **Exatamente.** E se houvesse um apoio de consultoria no início? **Era uma...** Era ótimo.

(20:47 - 21:19) Um apoio, uma ajuda. Pois era, pois é. **Porque muita gente tinha dúvidas e depois só havia aquelas empresas de gestão, que elas não ensinam nada, elas querem ficar é com a gestão toda do negócio. E neste sentido, uma empresa de consultoria da AL não faz a gestão, ela simplesmente presta informações e até alguns serviços de formação, de... É mais de auxílio, não é? Sim.... Do que o proprietário precisasse.**

(21:20 - 21:44)**E aquilo que eu vejo é que, tanto no início isto era importante mesmo, mas pronto, não deixa de ser importante também agora. Às vezes, pode não ser o seu caso, mas alguns proprietários podem estar a ter até dificuldades com a ocupação, precisamente por causa desta questão das tarifas de preço. Ou então porque alguma coisa não corre bem e ele não consegue identificar.**

(21:45 - 22:13)E era bom ter um agente que avaliasse a situação e dissesse, olha, o que é que você pode fazer melhor? É assim, e isto, e isto, e isto....E pronto, a minha tese é um projeto profissional, não é? Em que é realmente perguntar aos proprietários de AL se realmente ter um serviço destes ajudava ou não. É mais saber a vossa opinião.

(22:14 - 22:23)Claro, claro. Eu penso que sim. Eu penso que se houvesse um serviço como esse serviço no início, teria ajudado imenso.

(22:23 - 22:44)Tal como ainda acho que existe uma lacuna grande, que é a questão contabilística, fiscal, que isso, eu acho que para a grande maioria dos proprietários mesmo, alguns que já estão nisto há bastante tempo, é uma grande dificuldade. **Exato. Está sempre a mudar.**

(22:44 - 22:55)Está sempre para mudar, é isso. **É difícil encontrar profissionais de contabilidade que... Que estejam atualizados. Mas nós também fazíamos isso.**

(22:55 - 23:16)**O meu projeto também incluía tudo isso.** Depois ainda há outra questão, que agora não é o meu caso felizmente, mas é a questão legal, que há muitas pessoas que estão a ter problemas com os condomínios, que estão a ter problemas... **Exatamente. Há uma série de situações em que as pessoas se veem enrascadas, digamos assim.**

(23:17 - 23:38)**Às vezes não sabem o que fazer, não sabem o que dizer, quais são os procedimentos.** Claro, porque eu sinto... E não tem nenhum apoio, aliás, não tem ninguém que as ajude nisso. Eu sinto que a maioria, apesar do que às vezes a comunicação social tenta vender, ou a ideia do *Facebook*, que as pessoas querem fugir dos impostos, ou querem fugir à legalidade....

(23:38 - 23:47)Pelo contrário, eu acho que é o contrário, a maior parte das pessoas que eu conheço tem alojamento. Querem estar legais, mas não sabem, às vezes, como. Tentam encontrar a informação, não encontram.

(23:48 - 23:54)Tentam encontrar alguém que lhes explique. Não conseguem a informação, não é fácil....

(23:55 - 24:02)**É isso.** Pronto, eu acho que realmente há aqui uma grande lacuna nesse aspeto, não é? **Sim, sem duvida.** Pronto. É assim.

(24:02 - 24:14)Eu estou-me a passar da cabeça a pensar, eu não quero estar ilegal, mas eu não sei como estar legal, não é? **Pois, pois. Depois vão às finanças, às vezes os próprios funcionários também não têm as informações corretas.** É isso.

(24:15 - 24:29)**Se calhar agora já estão mais atualizados, já passou algum tempo, mas no início, quando isto surgiu, foi uma confusão muito grande mesmo. Porque eles não sabiam mesmo. Ainda era recente, eles não sabiam sequer explicar às pessoas o que fazer.**

(24:30 - 24:44)Por isso. Mas pronto. Mas sim, de facto, acho que é uma lacuna grande em que precisa existir um agente, enfim, um serviço deste tipo que possa dar apoio ao alojamento local.

(24:45 - 24:54)**Sem tirar a gestão dos proprietários, digamos assim. Claro, claro. Porque se não for assim, não é? As empresas de gestão de AL não ensinam nada.**

(24:54 - 25:09)**Elas querem que você dê a gestão de todos os serviços.** Diga-se de passagem, eu acho, claro que é um negócio que tem o seu espaço e... **Sim, tem o seu espaço e têm de existir.... Porque até há pessoas que não têm tempo e que não podem fazer, que têm trabalho, tudo bem.**

(25:10 - 25:19)**Mas se você for lá perguntar informações, eles não lhe dizem. Não lhe dão. Geralmente, querem angariar o serviço para eles...**

(25:20 - 25:35)**Podem dar uma dica ou outra, mas não esclarecem muito mais.** Eu, pessoalmente, nunca interagi com uma empresa dessas. Ou seja, não ponho de parte que num futuro eu possa fazê-lo.

(25:35 - 25:40)Ou seja, imagina, se eu quisesse estar agora um ano fora. Ou isso. **Sim, sim.**

(25:40 - 25:55)**Essas empresas são precisas, é certo.** Mas claro que não é o propósito deles estar a informar. E a ensinar o proprietário, porque eles querem que o proprietário lhes dê o ajuste do negócio.

(25:55 - 26:06)**Exatamente. É mais nesse ponto.** Mas eles são indispensáveis, não é? Até há pessoas que não vivem cá e que precisaram ir para outro país, trabalhar, enfim.

(26:06 - 26:11)E precisam deles para fazer o ajuste. Porque não tem ninguém aqui. Portanto, não é que não sejam inúteis.

(26:11 - 26:34)Mas existe o outro lado que eu acho que, por exemplo, os proprietários ou as pessoas que querem fazer isso estão um bocado sozinhas, não é? Estão um bocado sozinhas por elas próprias. Estão por si próprias, não é? Têm que se desenrascar e se desenvolver sozinhas e não é fácil. Às vezes não é fácil.

(26:34 - 26:48) **Agora, se calhar, já para si é muito fácil. Não?** Mesmo assim tem ainda... Ainda tem dificuldades. Muitas vezes tem questões fiscais, coisas... **Ah, essa parte é das mais difíceis....**

(26:49 - 26:57)Porque está sempre a mudar e somos apanhados às vezes de surpresa. E eu estou lá, com esta coisa do SEAL. Não avanço.

(26:57 - 27:02) **Estão a dizer que não vai avançar, que é uma estupidez. Enfim.** Exato.

(27:03 - 27:10)**Pronto. Já me respondeu aqui uma série de perguntas....**

(27:10 - 27:19)E diga-me uma coisa. Para si, o principal desafio é esta questão da regulamentação. Pois.

(27:27 - 27:48)**Mas tem algum contabilista para lhe ajudar nessa questão? Ou como é que faz?** Mais uma vez, a maior parte das coisas sou eu que faço. Mas também já tinha experiência anterior da empresa. Mas quando necessito tenho alguém para me ajudar.

(27:48 - 27:55) **Mas que esteja atualizado. Porque há uns contabilistas. É impressionante.**

(27:55 - 28:03) Estão atualizados. Sabem às vezes menos que nós. E a função deles é realmente estar atualizados.

(28:27 - 28:32) **E quanto a reclamações, queixas, comentários negativos, nem no início quando às vezes podia faltar alguma coisa. Nunca teve reclamações de clientes?**

(28:33 - 28:45) Já tive situações estranhas. Imaginemos de eu fazer o check-in pessoalmente como faço sempre. Verem o apartamento inteiro comigo...

(28:46 - 28:57) Estar tudo impecável. E eu, como moro no mesmo edifício, tenho essa oportunidade de dizer qualquer coisa que precisem. Passo pelas escadas e estou perto.

(28:59 - 29:11) E de um momento para o outro, a pessoa que era para ficar uma semana envia uma mensagem a dizer as chaves estão em cima da mesa. Muito obrigado. Temos que sair....

(29:11 - 29:17) Mais cedo. Bem, vou falar com ela para tentar perceber o que estava errado. O que aconteceu.

(29:18 - 29:27) Nem o Airbnb sabe. Nem ela diz nada. E ainda hoje eu fico a pensar o que será que... **Pode ter surgido alguma coisa**

(29:28 - 29:36) Igual se ela tivesse de voltar de emergência para fora. Ela não disse nada. Aconteceu casos em que houve um problema qualquer.

(29:36 - 29:42) Vamos ter que sair mais cedo porque não sei o quê. Tem que resolver alguma coisa. Mas neste caso não disseram nada.

(29:42 - 29:55) **Não disseram nada?** E tive este ano uma situação... Podia ter sido realmente muito grave. Mas uma pessoa que fez um check-in... Eram duas pessoas.

(29:56 - 29:59) Uma pessoa e a sua mãe. E ela na comunicação.

This file is longer than 30 minutes.

[Go Unlimited](#) at [TurboScribe.ai](#) to transcribe files up to 10 hours long.