

MESTRADO EM GESTÃO E DIREÇÃO HOTELEIRA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

A Indústria de Cruzeiros:

Fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo no setor

Ana Maria Carvalho Pedroso de Lima

Março 2024

MESTRADO EM GESTÃO E DIREÇÃO HOTELEIRA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

A Indústria de Cruzeiros:

Fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo no setor

Ana Maria Carvalho Pedroso de Lima

Março 2024

Dissertação apresentada à Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar do Politécnico de Leiria em cumprimento parcial dos requisitos para o grau de Mestre em Gestão e Direção Hoteleira

Dissertação de Mestrado realizado sob a orientação do Professor Doutor Nuno Alexandre Abranja e coorientação da Professora Doutora Anabela Clemente Elias

A Indústria de Cruzeiros:

Fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo no setor

**© Copyright Ana Pedroso de Lima, Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Politécnico de Leiria**

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação de mestrado através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Este foi, sem dúvida, um trabalho que revelou, depois de um grande obstáculo, a minha resiliência. Devo-o a mim mesma. Contudo, não me teria sido possível fazê-lo sem o apoio incondicional dos meus pais, família, e amigos mais próximos, a quem agradeço imensamente por nunca me abandonarem. Eles e elas sabem quem são. Nestes grupo incluo também colegas de trabalho que, ao fim de tantos anos, considero também amigos. Não posso esquecer de mencionar os amigos e colegas que contribuíram com a sua opinião para alguns dos parâmetros deste trabalho. São eles o Daniele Franco, a Inês de Arvizu, a Isabella Medeiros, o Gavino Marcia e o Leandro Ponte.

Agradeço a inestimável amabilidade da CEO da empresa onde trabalho, a Silversea Cruises, Barbara Muckermann, e do Senior Vice President of Shipboard Operations da Ritz-Carlton Yacht Club, Jens Gorka, cuja participação foi decisiva para as minhas conclusões.

Um agradecimento especial ao meu incansável e sempre disponível orientador, Professor Doutor Nuno Abranja, a pessoa mais fantástica que conheci profissionalmente nos últimos anos.

O meu muito obrigada à Professora Doutora Anabela Elias que se disponibilizou tão prontamente para coorientar a tese.

Dedicatória

Aos meus pais, os meus melhores amigos.

A todos os meus colegas e amigos marítimos para lhes mostrar que tudo é possível, por mais que pensemos que não.

Aos colegas que, quer seja Natal ou Páscoa, verão ou inverno, GMT ou UTC, nunca se esquecem de mim e acreditam sempre em mim: Embaixador Fernando Barroso de Oliveira, Monique Manconi. Comandante Michelle Macarone Palmieri, Diretor de Hotel Daniele Franco, Diretor de Hotel Edgar Van der Aar.

Resumo

A indústria de cruzeiros é um dos setores do turismo com crescimento mais acelerado e maior projeção nos próximos anos (CLIA, 2023). A literatura existente sugere a sua divisão em três setores – massas, premium e luxo. Contudo, esta segmentação não está institucionalizada e, assim, a sua caracterização torna-se um pouco vaga, o que leva não só a que os meios de comunicação posicionem as linhas de cruzeiro, mas também que as próprias empresas de cruzeiros se autosegmentem. Muitas vezes são as próprias companhias que se anunciam como “ultraluxo”, o que levantou mais uma ideia pouco clara.

Todos estes aspetos se tornaram bastante interessantes para analisar: determinar como é feita a segmentação do setor de cruzeiros, com enfoque no estudo dos elementos que caracterizam o setor de luxo, que parece estar em profundo desenvolvimento até 2027, segundo a carteira de encomendas (Cruise Industry News, 2022). E, depois, chegar à distinção entre luxo e ultraluxo.

Assim, o objetivo principal é: i) compreender os elementos que caracterizam o luxo e ultraluxo e ii) fazer uma distinção entre luxo e ultraluxo na indústria de cruzeiros.

Para concretizar o objetivo, foi realizada uma ampla revisão da literatura que trouxe alguns pressupostos. A segmentação do mercado é, de facto, massas, premium e luxo, mas também inclui os cruzeiros de especialidade (tais como os cruzeiros de rio ou de expedição); os elementos que caracterizam o segmento de luxo são, principalmente, o tamanho do navio, os rácios, o serviço e preço; e a diferença entre luxo e ultraluxo encontra-se no preço e na elevada qualidade dos serviços, produtos e comodidades (tais como a qualidade dos alimentos e bebidas, a qualidade do staff, os materiais do mobiliário, etc.)

Para confirmar estes pressupostos, decidiu-se abordar os consumidores de cruzeiros de luxo com um inquérito por questionário, e empresas de cruzeiro com um inquérito por entrevista. Recorreu-se ainda à observação participante e à análise documental relativa a três companhias de cruzeiros de luxo. Este estudo confirmou a segmentação existente e determinou os elementos dos cruzeiros de luxo: tamanho do barco, serviço personalizado, FB, itinerários e conceito de tudo incluído a um preço generoso. Além disso, contribui para aclarar a zona cinzenta da distinção entre luxo e ultraluxo.

Palavras-chave: *indústria de cruzeiros; segmentos; luxo; ultraluxo; navio.*

Abstract

The cruise industry is one of the fastest-growing sectors of tourism projected to grow further in the next few years (CLIA, 2023). Existing literature suggests the division of this market in three main segments – mainstream, premium, and luxury – however, this is not institutionalized and, therefore, it becomes somewhat vague, allowing the sector’s media to determine the cruise liners positioning in the market, and cruise companies to segment themselves. Many times, some of the luxury companies announce themselves as “ultra-luxury” which also raised a rather unclear conceptualization.

This became very interesting to study: determining how exactly is the cruise industry segmentation made, and focusing on the luxury segment, which seems to be the skyrocketing in the industry until 2027 according to the current orderbook (Cruise Industry News, 2022) to differentiate luxury from ultraluxury.

The goal is, therefore, i) to understand what elements determine the luxury and ultraluxury segment, and ii) how to distinguish luxury from ultra-luxury in the cruise industry.

To achieve this goal, a broad literature review was done and brought some premises. The segmentation of the market is indeed the mainstream, premium and luxury, but also includes specialty cruises (like river cruises or expedition); the elements which determine the luxury segment are mainly the size of the ship, ratios, service and the price; and the difference between luxury and ultra-luxury can be found in pricing and the elevated quality of the services, products and commodities (like the quality of the staff, or the food and beverage, or the furniture and fittings, for example).

To confirm the assumptions, it was decided to approach the luxury market cruisers with a questionnaire-based survey and cruise liners with an interview questionnaire. Also, to make use of participant observation and by making some secondary data collection on three luxury cruise lines.

This study confirmed the existing segmentation and was able to determine the luxury elements of cruising: size of the ship, personalized service, F&B, itineraries, and all-inclusive generous pricing. Furthermore, it was able to clear a bit the grey area of the ultra-luxury concept.

Keywords: *cruise industry; segments; luxury; ultra-luxury; cruise ship.*

Índice	
Dedicatória	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice de Figuras	vii
Introdução	1
CAPÍTULO I – A Indústria de Cruzeiros – Contextualização	3
I. 1 HISTÓRIA	3
I. 2 CONCEPTUALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO	7
I. 3 DADOS ESTATÍSTICOS	8
I. 4 IMPACTO	11
I. 5 SEGMENTAÇÃO	17
CAPÍTULO II – Os Cruzeiros de Luxo e Ultraluxo	27
II. 1 O TURISMO DE LUXO	27
II. 2 CONCEPTUALIZAÇÃO DE CRUZEIROS DE LUXO	32
II. 3 FATORES DETERMINANTES DO LUXO E ULTRALUXO EM CRUZEIROS	35
II. 4 PERFIL DO CONSUMIDOR DE CRUZEIROS DE LUXO E ULTRALUXO	37
CAPÍTULO III – Metodologia	40
III. 1 PROCESSO DE INVESTIGAÇÃO	40
III.2 OBJETIVOS DO ESTUDO	41
III. 3 A RECOLHA DE DADOS	42
<i>Análise documental</i>	44
<i>Inquérito por entrevista</i>	44
<i>Inquérito por questionário</i>	46
<i>Observação participante</i>	47
III. 4 POPULAÇÃO E AMOSTRA	48
CAPÍTULO IV – Análise e discussão dos resultados	50
IV. 1 RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL	50
IV. 2 RESULTADOS DOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTA	57
IV. 3 RESULTADOS DA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	59
IV. 4 RESULTADOS DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	60
<i>Variáveis Independentes</i>	61
<i>Variáveis Dependentes</i>	65
<i>Correlações entre as variáveis</i>	76
Conclusões	80
Referências Bibliográficas	85
Apêndices	93
Anexos	115

Índice de Figuras

Figura 1 - Número de Passageiros e taxas de crescimento a nível global entre 1990-2022.	9
Figura 2 - CLIA Passenger Data, 2019 – 2021 and CLIA Cruise Forecast/Tourism Economics (2022).	9
Figura 3 - A Pandemia Revela o Significado do Impacto Económico dos Cruzeiros.....	10
Figura 4 - Contribuição económica global do setor de cruzeiros – 2019.	13
Figura 5 - Ecossistema da Indústria de Cruzeiros.....	Erro! Marcador não definido.
Figura 6 - Tradução da Figura 7.....	18
Figura 7 - Vessel Types South Australian Cruise Ship Strategy 2020.....	19
Figura 8 - Cruise Market Segments.	20
Figura 9 - Cruise lines by type.	23
Figura 10 - The Hierarchy of Luxury Travel Needs.....	28
Figura 11 - Travel experiences involved in the last three years.	31
Figura 12 - Fatores que determinam a repetição de um cruzeiro.	39
Figura 13 - Observação participante, grelha de avaliação.	48
Figura 14 - Características dos navios analisados com base nos planos de cada navio..	53
Figura 15 - Análise do conteúdo das entrevistas.....	58
Figura 16 - Observação participante.....	60
Figura 17 - Frequência de viagem em cruzeiro.....	63
Figura 18 - Consideraria viajar numa suite sem varanda?	67
Figura 19 - Preferência por destinos remotos.	68
Figura 20 - Consideraria viajar sem serviço de mordomo?	70
Figura 21 - Nuvens de palavras - análise da resposta aberta.	75
Figura 22 - Caracterização dos cruzeiros de luxo.	81
Figura 23 - Caracterização do ultraluxo em navios cruzeiro.....	82

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Idade.....	62
Tabela 2 - Género.....	62
Tabela 3 - Cruzamento de idade e género.....	63
Tabela 4 - Dados relativos ao conhecimento dos segmentos de luxo, <i>premium</i> e <i>mainstream</i>	64
Tabela 5 - Importância do tamanho do navio.....	65
Tabela 6 - Preferência quanto à capacidade do navio.....	66
Tabela 7 - Importância do tamanho do navio relativamente a rácios, espaço e porte.....	67
Tabela 8 - Importância dos destinos, itinerários, pernoites.....	68
Tabela 9 - Pressupostos serviço, restauração, amenities e preço.....	70
Tabela 10 - Peso da Satisfação, Autenticidade e Sustentabilidade.....	71
Tabela 11 - Preferência quando pensam num cruzeiro de luxo/ultraluxo.....	72
Tabela 12 - Preferência quanto ao que esperam encontrar nos cruzeiros de luxo / ultraluxo.....	73
Tabela 13 - Palavras por ocorrência e categorização.....	74
Tabela 14 - Correlação de Spearman entre as variáveis P3 e P1.....	76
Tabela 15 - Tamanho do navio em relação à capacidade e rácios.....	77
Tabela 16 - Correlação de Spearman entre as variáveis das perguntas 31 e 32.....	79

Introdução

A indústria de cruzeiros é um dos setores do turismo com maior crescimento ao longo dos últimos 20 anos. Desde 1980 apresenta um crescimento médio de 7%, o que a torna o segmento de mais rápido crescimento no mercado de lazer (Peručić, 2019). Segundo o relatório de *2023 State of the Cruise Industry Report 2023* da CLIA, Cruise Lines International Association, a maior associação dentro da indústria, que conta com 43 membros no segmento de empresas de cruzeiros de mar, o turismo de cruzeiros deverá chegar aos 106% em 2023, por comparação aos níveis de 2019, com 31.5 milhões de passageiros, e 39.5 milhões em 2027 (CLIA, 2023).

Sendo a indústria de cruzeiros um sector tão importante do turismo, e também a área de trabalho da investigadora, considerou-se importante desenvolver um trabalho de investigação relevante para o estado da arte do turismo de cruzeiros. Mais concretamente, este estudo pretende satisfazer a curiosidade relativamente à segmentação dos cruzeiros, com particular interesse no segmento de luxo e ultraluxo e, como tal, propõe-se a responder à seguinte pergunta de partida:

→ Quais os fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo na indústria de cruzeiros?

Visto então que o objetivo geral deste estudo é analisar o segmento de luxo e ultraluxo na indústria de cruzeiros, identificando os seus fatores determinantes, considerou-se ser importante não só a ótica de empresas que se inserem no segmento, mas também a perspetiva dos consumidores que as procuram e que nelas viajam.

Para tal, a abordagem metodológica consistiu na aplicação de um inquérito por questionário aos hóspedes que viajam em companhias de luxo, um inquérito por entrevista aos CEO de três empresas (ou seus representantes) que foram escolhidas para se analisar como complemento de estudo (a Silversea Cruises, a Regent Seven Seas, e a Ritz-Carlton Yacht Club) e, ainda, à observação participante uma vez que a investigadora trabalha no setor há 10 anos e a sua experiência profissional como *Guest Relations Manager* e *Human Resources Manager* numa das empresas que será referida contribui para um conhecimento profundo do setor, e maior acesso aos diferentes elementos de análise. O estudo assenta numa revisão de literatura sobre o tema, o que se revela fundamental para a elaboração destes instrumentos de recolha de dados.

Para a obtenção do objetivo geral indicado atrás, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- definir o conceito de luxo em cruzeiros com base na revisão bibliográfica e análise das opiniões recolhidas;
- identificar os fatores determinantes do luxo em cruzeiros;
- determinar o perfil do consumidor de cruzeiros de luxo;
- identificar os elementos que distinguem o luxo do ultraluxo.

De forma a alcançar o objetivo central e os objetivos específicos deste trabalho, estruturou-se a dissertação da seguinte maneira:

O Capítulo I apresenta a indústria de cruzeiros com uma breve contextualização histórica, seguida de uma caracterização dos cruzeiros marítimos, dados estatísticos, impacto e, finalmente, segmentação.

O Capítulo II refere-se ao turismo de luxo, seguido de uma conceptualização dos cruzeiros de luxo, os fatores elencados na literatura existente como caracterizadores de luxo e ultraluxo e, por último, o perfil dos consumidores de cruzeiros de luxo.

O Capítulo III apresenta a metodologia utilizada, de natureza qualitativa quantificada – pela aplicação de um questionário aos consumidores de cruzeiros de luxo – e qualitativa – pela análise de entrevistas e observação participante.

No Capítulo IV inclui-se a análise e discussão dos resultados que, por sua vez, nos fará chegar às conclusões.

CAPÍTULO I – A Indústria de Cruzeiros – Contextualização

I. 1 História

Os navios que originaram os que hoje chamamos ‘navio cruzeiro’ começaram por fazer viagens para transporte de mercadorias e entrega de correio¹. Em 1837 é fundada a companhia P&O (Peninsular Steam Navigation Company) pioneira das viagens transatlântico em navio a vapor. Torna-se também a transportadora oficial do correio britânico, fazendo a distribuição entre Gibraltar, Lisboa, Porto e Cádiz (P&O, 2023). Três anos depois, em 1840, Samuel Cunard funda a British and North American Royal Mail Steam Packet Company (que toma pouco tempo depois o nome do seu fundador para se tornar a tão famosa Cunard), e instaura o primeiro navio transatlântico a vapor (Gibson, 2006), com o intuito de transportar correio e passageiros entre Inglaterra e os EUA, tornando-se a transportadora oficial dos correios britânicos (Dickinson & Vladimir, 2008). Em 1858, a P&O organizou o primeiro “cruzeiro” a bordo do Ceylon (num misto de transporte de correio e passageiros), um barco que em 1881 sofreu uma remodelação para se tornar um barco apropriado a passageiros (Gibson, 2006). Nesta altura, os cruzeiros eram considerados um meio de transporte e não um meio turístico de lazer (Cruise Critic, 2023).

Entre os historiadores há dúvidas quanto a qual teria sido verdadeiramente a primeira viagem de cruzeiro, mas com toda a certeza que terá acontecido em meados do século XIX (Dickinson & Vladimir, 2008). Os autores Dickinson e Vladimir (2008) sustentam a ideia de que a P&O terá sido a pioneira, não só porque desde o início de 1800 navegavam de Inglaterra para Portugal e Espanha, na Península Ibérica, mas também para a Malásia e a China e, mais tarde, para Malta, Grécia, Constantinopla, Terra Santa (Israel e Palestina), e Egipto.

Em 1867, a famosa viagem de Mark Twain ao Mar Negro (Europa, Egipto e Terra Santa), *A Viagem dos Inocentes*, relata a primeira viagem com partida dos EUA e rumo à Europa, precisamente no ano da Exposição Universal de Paris. Este livro será um dos mais genuínos testemunhos do que é uma viagem de cruzeiro. Segundo Dickinson e Vladimir (2008):

¹ Retirado de <https://www.britannica.com/technology/cruise-ship>. Acedido a 27.12.2023

A popularidade das viagens de cruzeiro hoje em dia pode ainda ser relacionada com aquelas palavras tão originalmente articuladas por Twain – que uma viagem de cruzeiro é relativamente descomplicada, pois só precisamos de desfazer as malas uma vez, a viagem é segura, e pode fazer-se novos amigos. A ideia de grande piquenique que Twain transmite, sugere os imparáveis eventos – jantares, danças, atividades, entretenimento, etc. – que ainda hoje caracterizam os cruzeiros.

As travessias do atlântico não ficaram por aqui e, naturalmente, a evolução dos navios foi acontecendo levando, em última análise, à construção de navios não com fins de transporte, mas sim para fins única e exclusivamente de lazer (Ward, 2006). Em 1912, o navio Prinzessin Victoria Luise é lançado por Albert Ballin da German Hamburg-America Line Company, com o único propósito de lazer. Este navio tinha 124 metros e 4.419 toneladas e o mercado-alvo de Ballin eram todos aqueles com posses, mas que não podiam comprar o seu próprio iate. Aqui, poderiam usufruir de uma das 120 cabines de primeira classe, do ginásio, da biblioteca, galeria de arte, salão de baile, etc. O barco navegou pela primeira vez em 1900, mas infelizmente naufragou em 1906, perto da Jamaica. A popularidade dos cruzeiros acabou por sofrer uma pausa não só depois deste acidente, mas também depois do trágico destino do famoso Titanic, lançado pela White Star Line, em 1912, ao colidir com um icebergue e, ainda, com a chegada da Primeira Grande Guerra (naufrágio do Lusitânia em 1955).² Entretanto, também a Cunard lançara dois navios de passageiros em 1912, o Laconia e o Franconia.

Depois deste desânimo, os cruzeiros recuperam a força com a Lei Seca dos EUA (1920-1933). Como era possível beber a um certo número de milhas náuticas da costa, os chamados “booze cruises” (cruzeiros com álcool) tornam-se muito populares, pois os hóspedes podiam beber e jogar nas viagens de visita a portos como Cuba, Bermudas e Bahamas (Ward, 2006). Em 1922, o Laconia da P&O zarpa para fazer um cruzeiro à volta do mundo.

Entre 1900 e hoje foram muitos os avanços do conceito de cruzeiro, não só a nível de tecnologia, mas também do produtos e serviços oferecidos, naturalmente com a evolução dos tempos.

² Retirado de <https://www.britannica.com/technology/cruise-ship>. Acedido a 27.12.2023

Em 1929, a P&O lança o navio mais fascinante e inovador daquele tempo, Viceroy of India. Este apresentava pela primeira vez o uso de um sistema propulsivo – máquinas turbo-elétricas – e a primeira piscina a bordo (Ward, 2006). O navio era não só o transporte oficial do correio real (British Royal Mail) entre o Reino Unido e a Índia, mas incluía também passageiros, diferenciados pelas classes na acomodação, primeira, segunda e terceira, sendo assim considerado um navio luxuoso.³ Em 1934 é lançado o Queen Mary, da linha Cunard. Este navio não só se tornou icónico pelo próprio nome, em honra da Rainha de Inglaterra, mas também pelas suas características – cinco restaurantes e *lounges*, dois bares, e piscinas, um grande salão de baile, campo de squash e um pequeno hospital. O navio tornou-se o marco das viagens transatlânticas e era considerado pelos mais ricos e famosos como a única maneira civilizada de viajar, representando o espírito de uma época de elegância, classe e estilo.⁴ Além disso, contava com 1 174 oficiais e tripulantes para 2 000 passageiros, um rácio de 1:7 (Ward, 2006).

Este navio vem abrir portas para que nos anos 50 se encete a era dos Anos Dourados da Indústria de Cruzeiros. Durante este período, as viagens de cruzeiro passaram a ser prestigiados eventos sociais que contavam com imensas caras famosas. A Cunard chegou mesmo a organizar uma viagem com estrelas norte-americanas onde estiveram Judy Garland, Frank Sinatra e Elizabeth Taylor, por exemplo.⁵ Rapidamente, uma estadia a bordo deixou de ser uma coisa a evitar para se tornar a moda do momento (no sentido em que dantes se tratava apenas de um meio de transporte). O charme recém-descoberto destas viagens transatlânticas – onde se faziam refeições sumptuosas, em ambientes de primeira classe, com festas extravagantes – deu azo à perceção do custo e do elitismo que envolviam, não sendo, acessíveis a qualquer um, atraindo apenas a *crème-de-la-crème*, os poderosos e mais abastados de todo o mundo (Dickinson e Vladimir, 2008).

Porém, a chegada da Segunda Guerra Mundial desacelera todo este entusiasmo. Muitos dos navios passam a servir apenas para transporte militar. Além disso, a chegada do primeiro avião comercial que permitia travessias oceânicas em apenas algumas horas em vez de dias, em 1958, fez com que muitas companhias marítimas sofressem uma

³ Retirado de <https://poheritage.com>. Acedido a 22.12.2024

⁴ Retirado de <https://queenmary.com/history/>. Acedido a 23.12.2024

⁵ Retirado de <https://www.cunard.com/en-gb/cruise-destinations/transatlantic-cruises/history-of-a-transatlantic-cruise>. Acedido a 22.12.2024

recessão no que respeita a transporte (Ward, 2006). Dickinson e Vladimir (2008) afirmam mesmo que este acontecimento tão importante parecia a sentença de morte do negócio dos navios transatlânticos a vapor.

Contudo, seria este o ponto de partida para o surgimento dos cruzeiros modernos. Perante esta realidade, comprar um bilhete de navio para ir de A para B caiu em desuso. Algumas empresas marítimas viram as suas operações fracassar, mas outras aproveitaram o momento para direcionar as suas operações unicamente para o negócio de cruzeiros – como produto turístico e não meio de transporte. Além disso, muitas companhias foram fundadas nos anos 60 e 70, como é o exemplo da Princess Cruises em 1965 (o navio MS Pacific Princess foi palco da tão reputada série televisiva *O Barco do Amor* que muitas vezes é assumida como grande impulsionador da indústria de cruzeiros⁶), a Norwegian Cruise Line em 1966, a Royal Caribbean Cruises em 1968, a MSC em 1970, e Carnival Cruise Lines em 1972, entre outras.

Os cruzeiros floresceram não só no mediterrâneo, mas também nos Estados Unidos da América. O palco de partida dos navios deixou de ser Nova Iorque e passou a ser Miami, onde aliás maior parte das companhias sediaram as suas empresas, pois desde aqui era possível chegar a águas e clima quentes em três horas apenas, depois de zarpar. Além disso, evitavam-se também as águas conturbadas do atlântico norte (Dickinson e Vladimir, 2008).

Desde então, a indústria de cruzeiros tem vindo a crescer, literalmente, em todas as direções: diferentes itinerários por todo o mundo, diferentes categorias de navios, modernidade, estilo, design, tamanho, diferentes públicos. Desde os anos 90, o mercado global de cruzeiros tem assistido ao dobro do tamanho em cada dez anos num crescimento ininterrupto até hoje (Pallis, 2022). Isto demonstra a resiliência da indústria de cruzeiros uma vez que, ao longo dos anos, se verificaram muitas crises sociais, políticas ou económicas, que desafiam constantemente a indústria marítima e o setor do turismo (Pallis & Papachristou, 2021).

⁶ <https://www.britannica.com/technology/cruise-ship#ref354382>

I. 2 Conceptualização e caracterização

Mais do que olhar para a história e evolução da indústria de cruzeiros em si, importa entender qual o significado de cruzeiro, “cruising” (fazer um cruzeiro), de que modo este ato tem evoluído e, naturalmente, como se chega a uma segmentação dos tipos de cruzeiro dentro da indústria. Segundo Pallis e Papachristou (2021),

um cruzeiro é uma combinação de transporte marítimo, viagem e serviços turísticos, que oferece atividades de lazer aos passageiros que pagam por um itinerário e, por norma, outros serviços a bordo, e que inclui pelo menos uma noite a bordo de um navio de mar com uma capacidade para, pelo menos, 100 passageiros. O transporte (neste caso o navio cruzeiro) é o elemento central da experiência e não um simples meio de deslocação (Pallis e Papachristou, 2021).

Cartwright e Braid (1999) apontaram três razões principais para fazer um cruzeiro, resultantes de um inquérito que realizaram num universo de 100 pessoas – o descanso, a segurança e o aspeto social. O descanso refere-se ao facto de se entrar num hotel em que é o quarto que se movimenta de um lugar para o outro, sendo que se desfazem as malas apenas uma vez; ao mesmo tempo, a combinação de se poder usufruir de dias de sol no deque⁷, ou de uma cidade, localidade ou sítio remoto em terra, ou ainda ter acesso a atividades de entretenimento muito facilmente. A segurança é um fator muito importante para pessoas de mais idade que têm com que se entreter sem ter de correr riscos em ambientes exteriores ao navio. O fator social prende-se com a exclusividade de fazer um cruzeiro, que é entendida como diferenciadora de outros pacotes de viagem. Para estas pessoas, a exclusividade está aliada a um turismo de elite.

Efetivamente, durante um período de férias delimitado, ter a possibilidade de visitar mais do que um destino, muitas vezes incrível, acordar num local diferente todos os dias sem ter de refazer as malas, e poder usufruir de culturas e ambientes diferentes de uma só vez, ao mesmo tempo que se desfruta de um serviço impecável, entretenimento de vários tipos, e se vê cenários incomparáveis, em segurança, só é possível ao embarcar num

⁷ Retirado de: Deque: do inglês *deck*, significa o pavimento superior dos navios. = CONVÉS. "deque", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2023, <https://dicionario.priberam.org/deque>. Acedido a 20.12.2023

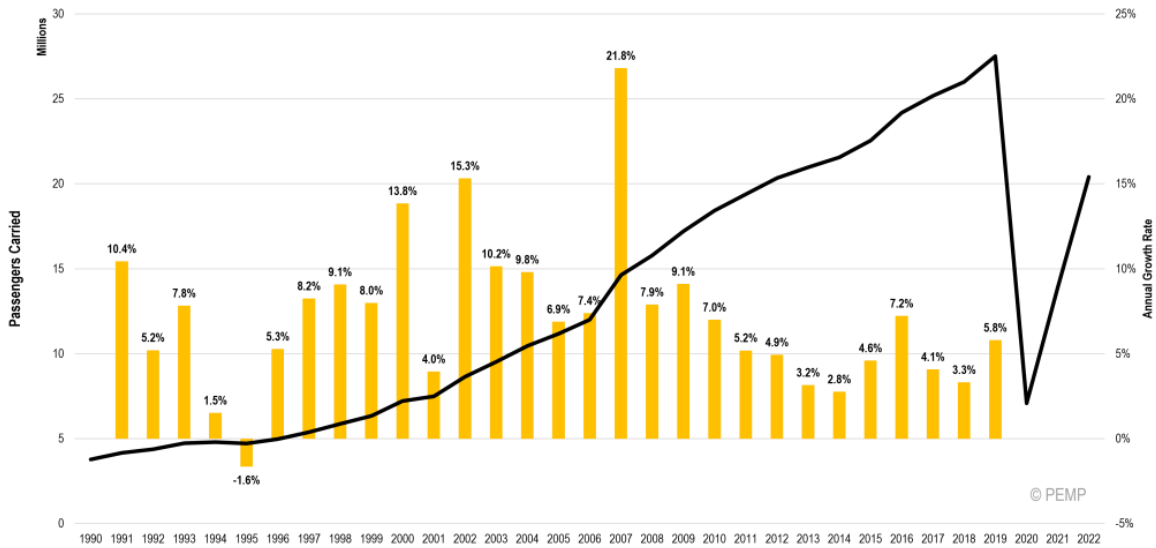
cruzeiro. Estes são aspetos indicados em inúmeras publicações da especialidade: o Cruise Critic (2023), maior website de opinião para a indústria de cruzeiros, aponta todos estes aspetos, juntando ainda o elemento de ofertas variadas para todas as idades, ou navios de todos os tamanhos, segundo as preferências do consumidor, ou do tipo de férias que o consumidor pretende. No Cruise Specialists (2023) é também mencionado o aspeto económico. Além das tarifas que poderão ser de tudo incluído, há também inúmeras maneiras de conseguir extras como créditos oferecidos para gastar a bordo, ou tarifas aéreas incluídas no pacote, mais acessíveis do que quando compradas em separado. De qualquer maneira, é facto que hoje-em-dia, o turismo de cruzeiros é o tipo de turismo com maior e mais rápido crescimento ao longo dos últimos anos. Segundo Peručić e Greblički (2021), uma das razões principais para este crescimento rápido é o facto de as companhias de cruzeiro se terem vindo a adaptar com muito sucesso a novas tendências de viagem, concebendo navios com instalações e experiências à medida dos turistas de todos os segmentos do mercado. E não obstante todas as dificuldades causadas pelo 11 de setembro de 2001, pela crise económica de 2008, ou os obstáculos que surgiram com a crise COVID-19, a indústria tem vindo a sobreviver e os prospetos apesar de incertos, são favoráveis, como veremos em seguida.

I. 3 Dados estatísticos

A resiliência da indústria de cruzeiros ao longo dos tempos, pode ser ratificada com a análise da figura 1. Este demonstra um crescimento anual consistente entre 1990 e 2019, interrompido pela pandemia Covid-19 em 2020.

Figura 1

Número de Passageiros e taxas de crescimento a nível global entre 1990-2022.

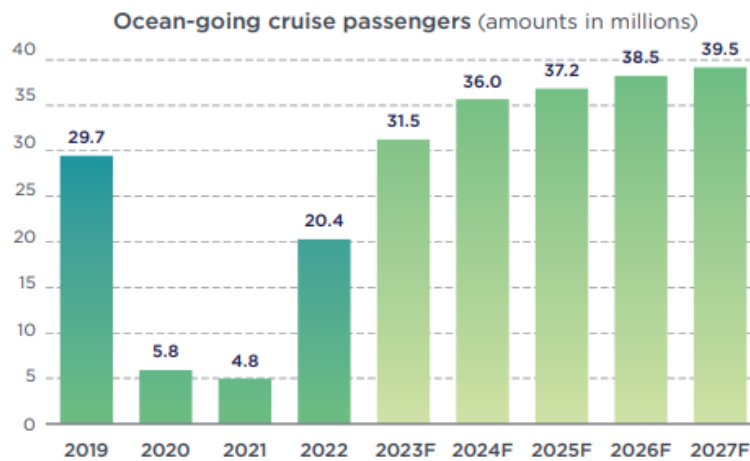


Fonte: Pallis, 2022

Como podemos verificar no relatório da CLIA (2023) apresentado na figura 2, o crescimento verificado hoje, e previsto até 2027, é mais elevado do que no período pré-pandemia.

Figura 2

CLIA Passenger Data, 2019 – 2021 and CLIA Cruise Forecast/Tourism Economics (2022).



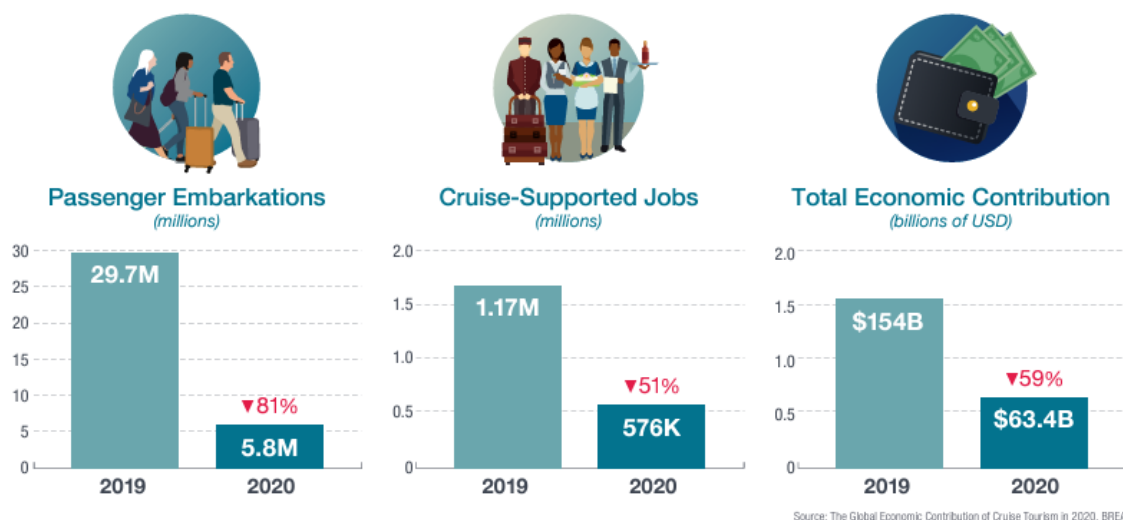
Nota: Número de milhões de passageiros esperados até 2027. Fonte: CLIA, 2023

É importante referir os dados relativos ao ano da pandemia, pois tal como a firma a CLIA (2021) tratou-se de “um ano incomparável na história da indústria [...] e a pior crise sanitária desde há mais de 100 anos”. As operações retomaram, finalmente, depois de mais do que um ano, em Junho de 2021, sendo que, na Europa, se foram fazendo alguns cruzeiros durante 2020 para testar a eficácia das medidas sanitárias. Os protocolos concebidos provam ser eficazes, mitigando os riscos de contaminação entre passageiros e tripulação, permitindo às empresas começar a retomar passo a passo as suas operações por todo o mundo (CLIA, 2021).

A figura 3 demonstra o impacto económico da paragem da indústria de cruzeiros em 2020, indicando a quebra acentuada dos produtos e serviços entre a comunidade da indústria de cruzeiros que inclui portos, destinos, fornecedores de serviços, operadores turísticos, agentes de viagens, e centenas e milhares de pequenas e médias empresas. O número de passageiros desceu 81%, os empregos suportados pela indústria caíram 51% e a contribuição económica a nível mundial caiu em 59%.

Figura 3

A Pandemia Revela o Significado do Impacto Económico dos Cruzeiros.



Fonte: CLIA, 2022

Felizmente, em 2022, as taxas de ocupação aumentaram cerca de 78%, com 20.4 milhões de pessoas a fazer viagens de cruzeiro (CLIA, 2023). Contudo, mais um desafio se colocou pela frente face ao aumento generalizado dos preços devido à guerra na Ucrânia, que acabou também por fazer com que os cruzeiros não pudessem navegar ou parar em certos portos do Báltico nem na Rússia (Pallis, 2022).

Não obstante, tal como noticiado pela Travel Weekly, o presidente da CLIA, Ben Bouldin, afirma que 2023 será sempre lembrado como o ano do regresso triunfante da indústria de cruzeiros (Travel Weekly News, 2023). Segundo relatório da CLIA, publicado em setembro de 2023, os números previstos para este ano atingem 31,5 milhões de passageiros, revelando mais uma vez o crescimento veloz da indústria (CLIA, 2023).

I. 4 Impacto

Muito poderia ser analisado relativamente ao impacto dos cruzeiros em vários campos, fosse a nível social, de saúde pública, ou económico. Aqui faz-se apenas uma breve referência ao impacto do crescimento deste setor a nível da própria indústria com resoluções dentro da lei marítima, alguns aspetos do impacto a nível económico global, e da sustentabilidade.

Segundo Dowling (2006), o rápido crescimento da indústria de cruzeiros levantou variadas questões merecedoras de atenção. O desenvolvimento do produto, a sustentabilidade e a segurança seriam, segundo este autor, os aspetos mais importantes a considerar para poder seguir com uma evolução cuidada. A vulnerabilidade dos navios foi confirmada após o naufrágio de alguns navios, mas principalmente o caso do naufrágio do Titanic que originou a SOLAS – Convenção Internacional para a Salvaguarda da Vida Humana no Mar (em inglês *International Convention for the Safety of Life at Sea*) – um tratado marítimo internacional que estabelece padrões mínimos de segurança na construção, equipamento e operação de navios (primeira versão assinada em 1914 e a última entrou em vigor em 1975). Uma outra preocupação tinha que ver com os aspetos ambientais e, por isso, foi criada a Marpol 73/78 (em inglês *International Convention for the Prevention of Pollution from Ships*), uma das mais importantes convenções ambientais internacionais, criada com o intuito de minimizar a poluição dos mares. Em 1978 é também implementada a Convenção sobre Formação, Certificação e Serviço de Quartos para os Marítimos (Convenção STCW), seguindo regras universais que, outrora, eram

estabelecidas pelos governos individualmente. Por fim, uma outra convenção importante que trouxe bastante impacto à indústria foi a Convenção do Trabalho Marítimo (em inglês MLC – *Maritime Labour Convention*) adotada em 2006. A MLC garante um trabalho digno a 1,2 milhões de trabalhadores e trabalhadoras marítimos em todo o mundo, e cria condições de concorrência justa para armadores, ao regular questões como a idade mínima de admissão ao emprego, condições de trabalho, alojamento e alimentação, segurança, saúde e proteção social.⁸

Estas convenções formam os quatro pilares da OMI – Organização Marítima Internacional (em inglês IMO – *International Maritime Organization*). O objetivo principal da OMI é desenvolver e manter uma estrutura regulatória abrangente para o transporte marítimo e as suas atribuições hoje incluem segurança, questões ambientais, questões legais, cooperação técnica, segurança marítima e a eficiência do transporte marítimo.⁹

Mas o impacto do rápido crescimento da indústria de cruzeiros não se dá só ao nível da própria indústria. Dá-se também a oportunidade de desenvolvimento económico de locais e países visitados o que, ao mesmo tempo, levanta questões de sustentabilidade, impacto ambiental e sobrelotação desses locais (Peručić, 2019).

O impacto económico da indústria de cruzeiros a nível global para 2019 estimou-se em 148,4 milhões de visitas de passageiros e tripulantes no variados portos de escala, gerando 72 mil milhões de dólares americanos em despesas diretas do setor de cruzeiros nesses destinos. Estes 72 mil milhões incluíam também as despesas diretas das companhias com bens e serviços de apoio às suas operações (CLIA, 2020), tal como apresenta a tabela 1:

⁸ Retirado de: <https://www.imo.org/en/About/HistoryOfIMO/Pages/Default.aspx>. Acedido a 30.12.2023

⁹ Retirado de: https://www.ilo.org/lisbon/temas/WCMS_650797/lang--pt/index.htm. Acedido a 30.12.2023

Tabela 1

Contribuição económica global do setor de cruzeiros – 2019.

Category	Current US\$
	Global
Passenger and Crew Onshore Visits (Mil)	148.41
Total Direct Expenditures (US\$ Bil)	\$72.02
Total Output Contribution (US\$ Bil)	\$154.46
Total Income Contribution (US\$ Bil)	\$50.53
Total Employment Contribution	1,166,213

Fonte: CLIA, 2019

Além disso, pelo terceiro ano consecutivo, a indústria de cruzeiros permitiu empregabilidade de mais de um milhão de pessoas, chegando mesmo a garantir emprego a 1 milhão e duzentas mil pessoas a tempo inteiro que, no total, ganharam 50 mil milhões e meio de dólares americanos (CLIA, 2019).

Depois do hiato causado pela pandemia Covid-19, a indústria de cruzeiros perdeu um número significativo de passageiros no ano de 2021, mas ainda assim, apresentou no ano de 2021 uma contribuição económica a nível global de 75 mil milhões de dólares americanos, gerando 848 milhões de empregos (CLIA, 2023). Também a Organização Mundial do Turismo e a Organização Marítima Internacional, destacaram num comunicado conjunto, a importância da indústria de cruzeiros para a economia global (UNWTO, 2020). Segundo estas instituições, a indústria de cruzeiros contribui com 150 mil milhões todos os anos e proporciona 1,2 milhões de empregos.

As visitas de passageiros e tripulantes caíram aproximadamente 90% em 2021, por comparação 2019, ainda assim, a contribuição económica total das atividades da indústria de cruzeiros a nível global revelou uma descida de apenas 53% (CLIA, 2023).

A indústria de cruzeiros é de capital intensivo, implica uma cadeia de fornecimento enorme, traz imensos benefícios às economias dos portos de escala, emprega uma enorme quantidade de pessoas em todo o mundo, e apresenta uma contribuição económica substancial em todo o mundo, principalmente nas áreas costeiras (Lin, Tsai & Lee, 2022).

É inegável o impacto económico, social e ambiental da indústria de cruzeiros. As atividades turísticas, sejam diretas ou indiretas, tal como as despesas realizadas por tripulantes e passageiros, lucros advindos das provisões aos barcos, ou serviços portuários, entre outros, são exemplo disso (Vega-Muñoz *et al.*, 2020).

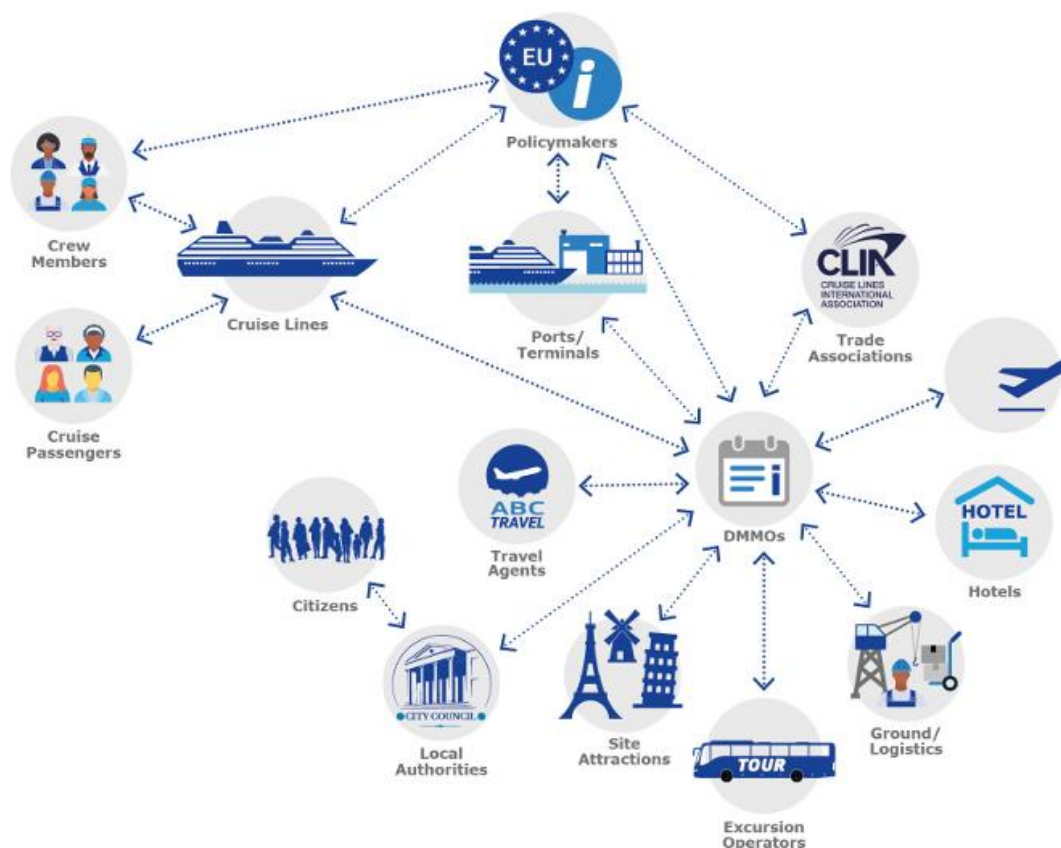
No último relatório do estado da indústria, a CLIA, projeta 37,2 milhões de passageiros para 2025, mais 7,5 milhões do que em 2019. As atividades da indústria de cruzeiros têm já em curso múltiplos projetos para a sustentabilidade, proteção da vida marinha e das comunidades (CLIA, 2023).

As alterações climáticas e degradação ambiental são uma ameaça conhecida mundialmente. A política de Economia Azul, que num sentido muito lato se refere a todas as atividades económicas relacionadas com os oceanos, mares e zonas costeiras, deve ser sustentável. A União Europeia, por exemplo, estabeleceu em 2021 o Pacto Ecológico Europeu (União Europeia, 2023) que contém uma série de iniciativas para apoiar a Economia Azul. O turismo, e particularmente o turismo da indústria de cruzeiros, é um dos grandes intervenientes desta iniciativa (Comissão Europeia, 2022). No Relatório da Comissão Europeia *Best Practices for Sustainable Cruise Tourism* (Boas Práticas para um Turismo de Cruzeiros Sustentável) demonstrou que há uma série de intervenientes nesta indústria com um papel fundamental. A ideia é dar apoio a estes intervenientes e contribuir para os objetivos traçados pelo pacto ecológico e, conseqüentemente, para a sustentabilidade da economia azul (Comissão Europeia, 2022).

A figura 4 ilustra os intervenientes da indústria de cruzeiros, um ecossistema que inclui portos, destinos e seus intervenientes (operadores turísticos locais, autoridades, associações, os próprios cidadãos, hotéis, locais de atração, logística terrestre), legisladores, as linhas de cruzeiros e, obviamente, passageiros e tripulantes.

Figura 4

Ecosistema da Indústria de Cruzeiros.



Fonte: Comissão Europeia, 2022.

Segundo este relatório da Comissão Europeia (2022), os desafios a nível ambiental são imensos. O impacto de gases na atmosfera, provenientes de máquinas de propulsão maioritariamente movidas a combustíveis fósseis, o impacto na água dos mares devido às descargas das águas residuais (já regulamentada pela MARPOL) e, conseqüentemente nas espécies marinhas, são apenas alguns exemplos dos desafios ambientais que a indústria enfrenta.

As referências à sustentabilidade na indústria de cruzeiros são mais abundantes que nunca. Segundo a CLIA, as empresas de cruzeiros têm vindo a apostar no turismo responsável com inovações a nível da tecnologia, infraestruturas e operações (CLIA, 2023).

O gás natural liquefeito (GNL) é atualmente o combustível fóssil de menor emissão disponível na indústria naval. A utilização deste combustível alternativo e menos poluente permite a redução das emissões de dióxido de carbono, e a eliminação das emissões de enxofre para o meio ambiente, contribuindo, assim, para uma pegada ecológica reduzida (Porto de Lisboa, 2023) Entre 2023 e 2028, 60% dos navios a entrar no mercado terão como propulsão principal o GNL.

Na carteira de encomendas para os anos de 2024, 2025 e 2026 encontramos a seguintes navios ultraluxo, todos eles utilizando um modo de propulsão alternativo (Cruise Industry News, 2023):

2024 – Silversea, *Silver Ray* e Ritz-Carlton Yacht Club, *Ilma*

2025 – Four Seasons Yachts (nome desconhecido), e Ritz-Carlton Yacht Club, *Luminara*

2026 – Orient Express, *Silenseas* e Four Seasons Yachts (nome desconhecido)

Segundo Kulkov *et al.* (2023), a sustentabilidade é exigida pelos passageiros, comunidades locais, colaboradores, etc. As empresas de cruzeiros, têm vindo, ao longo dos anos, a direcionar a sua atenção para as práticas de sustentabilidade por inúmeras razões. O Ocean Panel – Painel para uma economia oceânica sustentável – um organismo apoiado pelo Enviado Especial do Secretário-Geral das Nações Unidas –, tem o objetivo de fazer com que o turismo costeiro e dos oceanos seja sustentável, resiliente, com preocupação relativamente ao aquecimento global, reduza a poluição e sustente a regeneração dos ecossistemas e a conservação da biodiversidade, investindo nas comunidades locais e na empregabilidade local (Kulkov *et al.*, 2023).

No relatório de 2023, a CLIA aponta as iniciativas levadas a cabo para um turismo responsável – ações conjuntas entre organismos locais e as empresas de cruzeiros que incluem, como por exemplo, o planeamento de itinerários com três anos de antecedência para que os destinos possam administrar o fluxo de passageiros, ou outras iniciativas conjuntas com o objetivo de preservar a integridade e o património cultural dos destinos para futuras gerações. Além disto, os navios são sujeitos a múltiplas inspeções ao ano (com aviso e sem aviso) que determinam se a empresa está em conformidade com as regulamentações ambientais e de segurança exigidas por lei. Todos estes fatores indicam que as preocupações com a sustentabilidade estão em curso (CLIA, 2023).

Contudo, há aspetos de impacto ambiental mais práticos e possivelmente solucionáveis com menos desafios. Nos últimos anos, as empresas de cruzeiros têm vindo voluntariamente a adotar medidas para reduzir o seu impacto no ambiente, quer no próprio navio, quer em terra (Piano *et ali.* 2019). Olhando ao relatório de sustentabilidade da Royal Caribbean Group relativamente ao processamento dos desperdícios, podemos verificar a implementação de uma política de Reciclagem que assenta em ações como a redução de embalagens inimigas do ambiente e utilização de materiais alternativos, um programa de doação de bens (como lençóis, tolhas, etc.), e um programa de reciclagem com separação à mão e gestão do desperdício a bordo. Além disso, o grupo já lançou a fase 3 do seu plano de eliminação dos plásticos descartáveis (RCG, 2022).

Não se encontraram estudos científicos acerca da sustentabilidade especificamente para o setor de ultraluxo, mas a informação disponível mostra que as empresas existentes no mercado da indústria de cruzeiros, principalmente as que estão em fase de encetar operações, vão seguir uma política de sustentabilidade segundo as regras e políticas da economia azul.

I. 5 Segmentação

Como noutros setores, a indústria de cruzeiros aparece, naturalmente, segmentada. Esta segmentação parece concentrar-se em dois aspetos fundamentais: os serviços oferecidos e o tamanho do navio. Segundo Gibson (2006), o tamanho depende do propósito. Os navios de maior porte acomodam mais pessoas e oferecem maior diversidade a bordo. Os navios mais pequenos são mais íntimos e conseguem atracar em portos aos quais os navios maiores não têm acesso devido ao calado¹⁰, comprimento ou dificuldades de manobra. Outro elemento determinante na segmentação / categorização das embarcações é o rácio, especificamente, o rácio passageiro vs. tripulante, e o rácio do tamanho da cabine e áreas públicas (espaço) por passageiro. O rácio passageiro vs. espaço é calculado pela divisão da tonelagem de arqueação bruta¹¹ pelo número de

¹⁰ Retirado de: 9. [Náutica] Espaço ocupado pelo navio dentro de água. 10. [Náutica] Distância vertical da quilha do navio à linha de flutuação "calado", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2023, <https://dicionario.priberam.org/calado>. Acedido a 12.12.2023

¹¹ Retirado de. Arqueação Bruta (GT): Medida do volume total de uma embarcação. https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0002613&lingua=PT (AB ou GT, do inglês: *gross tonnage*) é um valor adimensional relacionado com o volume interno total de um navio. https://pt.wikipedia.org/wiki/Arquea%C3%A7%C3%A3o_bruta. Acedido a 13.12.2023

passageiros, obtendo um número que define o espaço cúbico por passageiro. Relativamente aos rácios de tripulante para passageiro, quanto mais elevados, mais luxuosas são as companhias, ou seja, os rácios tendem a ser 2:1 em linhas consideradas premium, e 1.5:1 em embarcações de luxo (Gibson, 2006).

Podemos começar aqui a verificar alguns dos fatores que segmentam as linhas de cruzeiro. Como indicado acima, rácios de espaço e número de tripulante por cada passageiro são determinantes. Para melhor compreensão, importa ver o que significa falar em “tamanho” do navio cruzeiro: o tamanho de um navio mede-se pela capacidade (número total de passageiros, oficiais e tripulantes), a dimensão (medida entre a proa e a popa, boca e calado), a arqueação e a velocidade. São estes elementos que classificam um navio, como veremos nas análises seguintes. Tomando como exemplo o Plano de Estratégia para Cruzeiros 2020 do Turismo da Austrália, verificamos a classificação dos navios pelo tamanho, como traduzido na figura 6 o exposto na figura 7.

A categorização do Turismo do Sul da Austrália divide em classes segundo a arqueação e a capacidade, atribuindo uma categoria só para barcos de expedição, com arqueação de dez mil toneladas e capacidade até 50 passageiros, os navios boutique com arqueação entre 10 e 33 toneladas, e capacidade para 50 a 600 passageiros, navios cruzeiro com arqueação entre as 32 e as 92 toneladas e 600 a 2 700 passageiros e, finalmente, os mega navios que vão até 220 toneladas e 6 300 passageiros.

Figura 5

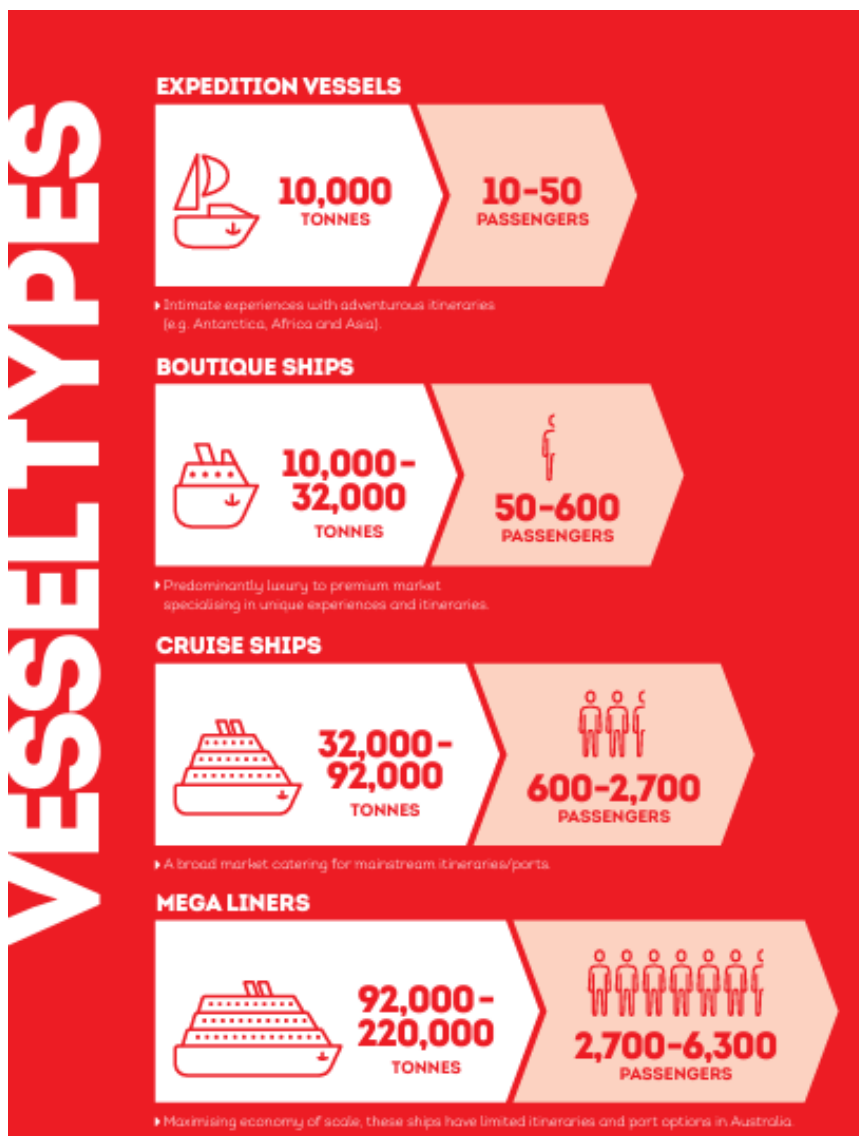
Tradução da Figura 6.

CLASSE	ARQUEAÇÃO (GT)	CAPACIDADE	COMENTÁRIO
EXPEDIÇÃO	10	10 a 50	Experiências íntimas com itinerários de aventura (ex.: Antártida e Ártico)
BOUTIQUE	10 a 33	50 a 600	Predominantemente mercado premium e de luxo, especializado em experiências e itinerários únicos
CRUISE SHIP	32 a 92	600 a 2,700	Um mercado mais alargado que serve itinerários e portos mais comuns.
MEGA LINERS	92-220	2,700 a 6,300	Economia de escala, com opções limitadas de itinerários e portos na Austrália

Fonte: fonte própria.

Figura 6

Vessel Types South Australian Cruise Ship Strategy 2020.



Fonte: South Australian Tourism Commission, 2020

Até à data não se encontra uma instituição que apresente uma categorização linear e absoluta da indústria de cruzeiros. Muitos websites e os poucos trabalhos de investigação, ou publicações, indicam o segmento para massas, premium e luxo. Na verdade, são as próprias empresas que se “autosegmentam” nos seus websites ao publicitar o seu produto – aliando as características do navio e serviços prestados. No entanto, podemos ver, por exemplo, que no capítulo 1.5 – *Ports and Cruise Shipping* (Portos e Navios Cruzeiro) da

Port Economics, Management and Policy, o Professor Athanasios Pallis, indica que a segmentação de mercado se revela pelos diferentes tipos de navio associados às diferentes comodidades oferecidas a bordo e em terra, cruzeiros (viagem e navio) com diferentes públicos-alvo (estrato social e demográfico). Pallis (2022) refere ainda que o extraordinário crescimento da indústria de cruzeiros, um segmento relativamente pequeno do turismo, se deve ao facto de as empresas terem vindo a inovar com a criação de novos destinos, novas e diversas comodidades, melhorando instalações e serviços a bordo e, ainda, uma panóplia de atividades em terra.

A classificação apresentada por Pallis (2022) encontra-se disponível na figura 7:

Figura 7

Cruise Market Segments.

	Contemporary Cruise Lines	Premium Cruise Lines	Luxury Cruise Lines	Speciality Cruise Lines
Keyword	Quantity	Quality	Exclusivity	Adventure
Ships	Large ships	Medium-sized Ships	Small Ships	Very Small ships
Typical Capacity	2,000 –5,600 Pax	1500 – 2,500 Pax	100-800 Pax	100-300 Pax
Cabins	Small cabins	Large cabins	Huge cabins or all suites	Mixed cabin accommodations
Orientation	Family friendly	Family friendly, but more adult-oriented	Not family-friendly	Not suitable for most families
Length of itineraries	3-7+ night	7-14 night itineraries	10+ night	3-20 night
Quality of Services	3-4 star service	4-5 star service	5-6 star service	3-5 star service
Price point	\$-\$\$\$	\$\$-\$\$\$	\$\$\$\$	\$\$\$\$-\$\$\$\$\$
Cruise Lines (examples)	Carnival Cruise Line; Costa Cruise Line; Disney; MSC; Norwegian Cruise Line; Royal Caribbean Intern	Azamara Cruise Line; Celebrity Cruises; Holland America; Oceania Cruises; Princess Cruises	Crystal Cruises; Cunard Line; Regent Seven Seas Cruises; Seabourn; Sea Dream; Silversea Cruises	Cruise West; Delta Queen Steamboat; Discovery World Cruises; Hurtigruten; Peter Deilmann; Star Clippers; Viking ; Windstar

Nota: Segmentos do mercado de cruzeiros. Fonte: Pallis, 2022

Segundo esta classificação de Pallis (2022), podemos distinguir os segmentos de cruzeiros em:

- Cruzeiros contemporâneos - muito populares e repletos de comodidades para pessoas que procuram muitas atividades em relação ao preço. Estes cruzeiros de massas competem com pacotes de férias em terra, que incluem uma oferta alargada de comodidades, instalações, refeições e entretenimento, num ambiente informal, e constam de navios novos (ou profundamente renovados) que oferecem conforto e design moderno. Este é o segmento mais dominante (74%), com navios de grande dimensão, e duração

média de sete dias. As empresas deste segmento são Carnival, Costa, Disney, MSC, NCL, RCL.

- Cruzeiros Premium – com mais requinte, oferecem comodidades com enfoque num serviço refinado e mais espaço. Têm, por norma, incluído no preço o alojamento, as refeições e o entretenimento e fazem frente os pacotes oferecidos em hotéis e resorts de luxo. É o segundo maior mercado da indústria (20% de participação, aproximadamente). Atraem pessoas que fazem cruzeiros com frequência. Azamara, Celebrity, Holland America, Oceania, Princess.

- Cruzeiros de Luxo – definem-se pela mais elevada qualidade e pelo serviço personalizado. São de preço elevado, comparados com o resto da indústria, e esse preço inclui mais comodidades e serviços do que em qualquer outro tipo de cruzeiro, ou hotel. Oferecem também mais possibilidade de viajar até lugares mais fora do comum, são de menor dimensão e mais espaçosos. A sua participação no mercado é de aproximadamente 2 a 4%. Crystal, Cunard, Regent, Seabourn, Silversea.

- Cruzeiros de Especialidade – com enfoque em destinos de nicho, ou num estilo exclusivo de fazer cruzeiros, inclui navios de expedição, navios à vela, e muitos dos cruzeiros de rio. Oferecem itinerários de longo curso e visitam lugares remotos e preservados (como a Antártida e o Ártico) de modo a proporcionar experiências únicas que, por norma, são entendidas pelos passageiros como educativas e de aventura. A sua presença no mercado é de cerca de 3%. Hurtigruten, Star Clippers, Viking.

De acordo com o *2021 Cruise Industry News Annual Report: Market Segmentation* (2022), a Cruise Industry News aponta os navios para economias de escala como sendo os maiores – dando os exemplo das empresas Carnival, Costa, Disney, MSC, Norwegian e Royal Caribbean. Logo depois, refere que 20% do mercado será composto pelos navios do segmento *premium* – Celebrity, Cunard, Holland America e Princess, entre outras. O segmento de luxo aparece com 2.1% do mercado global com as marcas Crystal, Regent, Seabourn, Silversea e Viking Ocean. Finalmente, aparecem os segmentos de nicho e de expedição, com 2.3% e 0.7% da quota, respetivamente. Contudo, no relatório de 2022, a mesma publicação dá conta do rápido crescimento dos segmentos de luxo e expedição. O segmento de luxo cresceu 119% desde 2012, com uma capacidade de passageiros de aproximadamente 324,512 em 2012 para 721,078 em 2022. Com mais navios em

construção, espera-se que este segmento continue a crescer, chegando aos 1.2 milhões de passageiros em 2027.

Esta informação pode ser corroborada no *Orderbook* (Carteira de Encomendas) publicado no relatório da CLIA (2023) que indica que entre 2023 e 2028 estão previstos 44 novos barcos.

Segundo a Fodor's Travel (2023), produtora de guias de viagem e informação turística, encontramos também segmentação dos tipos de cruzeiros que, embora não se baseie em números de capacidade ou de arqueação, ajuda a complementar a informação que se pretende analisar.


Nesta análise, representada na figura 8, a Fodor's aborda fatores como o serviço, a qualidade da comida, o design ou o ambiente, de uma maneira bastante direta e simples. Quando se refere o preço diz ser "um preço amigo do orçamento para o segmento de massas, uns dólares mais para o segmento premium e sem limites para o segmento de luxo". As características são claras: para o segmento de massas estamos diante de navios enormes, com imensas oportunidades de entretenimento e para todos os gostos, ideias para férias em família; os navios que encontramos no segmento *premium* têm muito em comum com os anteriores, mas possuem um ambiente mais requintado e um serviço mais atento. Tendem a ser navios um pouco mais pequenos e mais espaçosos, tornando-se um pouco mais glamorosos. Na categoria de luxo o serviço é personalizado e os menus são concebidos por *chefs* de renome internacional.

Figura 8

Cruise lines by type.

CRUISING 101

CRUISE LINES BY TYPE



	MAINSTREAM LINES	PREMIUM LINES	LUXURY LINES
ATMOSPHERE	Busy, buzzing, and crowded	Full yet comfortable	Plenty of elbow room
SERVICE	Fine but rarely personal	Prompt and efficient	Solicitous and refined
FOOD QUALITY	Ample buffet-quality cuisine	Good restaurant food cooked to order	Fine dining by top chefs
DESIGN	Loud and colorful	Refined and modern	Elegant and art-filled
WHO'S ONBOARD	Everyone	Less price-sensitive travelers	The lucky few
EXTRA CHARGES	All but the basics	Some drinks and dining	Just spas and excursions
COST	Budget-friendly to moderate	A few dollars more	The sky is the limit

Fodor'sTravel

Nota: Linhas de Cruzeiro por tipologia. Fonte: Fodor's Travel (2023)

A Northstar Travel (grupo turístico) apresenta também um sistema de classificação de empresas de cruzeiros. Este sistema, *Types of Cruises: Northstar's Cruise Classification System*, publicado na Travel Weekly (2024), apresenta-se como um sistema objetivo e independente para distinguir os diferentes tipos de cruzeiro. Categoriza, mais uma vez, cruzeiros de luxo, cruzeiros *Premium*, *Mainstream* ou de Massas, cruzeiros de Expedição

e de Especialidade. A metodologia aplicada nesta segmentação, considera fatores relacionados com os vários tipos de navio e com itinerários, o que inclui, entre outros, o tamanho do navio e a capacidade, os portos que visita, as comodidades, a restauração, as atividades a bordo e experiências, e o nível de serviço. Os cruzeiros de luxo são navios com serviços de 5 estrelas, restauração requintada e paragem nos destinos mais exclusivos do mundo. O serviço é personalizado, e as instalações magníficas. Os cruzeiros *premium* apresentam a geração seguinte de navios de mar, com características semelhantes aos anteriores, mas sem os avultados preços dos cruzeiros de luxo. É o tipo de cruzeiro indicado para quem tem uma ambição de 5 estrelas e um orçamento de 4 estrelas. Nesta classificação, os cruzeiros de massas não implicam uma depreciação pelo custo, antes um conceito de uma boa oferta relativamente ao custo. Ou seja, uma oferta variada de serviços que dificilmente são personalizados, mas que servem o público-alvo por um valor acessível.

Fundamental para os itinerários exclusivos, são os navios de expedição, considerados por muitos autores um segmento à parte dos três segmentos principais mencionados (de massas, premium e luxo), e a que muitos chamam nicho ou de especialidade (Pallis, 2021, e Cruise Industry News, 2021). Segundo Georgsdottir e Oskarsson (2017), os cruzeiros de especialidade são caracterizados por navios muito pequenos, com pouco espaço para desportos ou entretenimento a bordo, pouco adequados a viagens de família e vocacionados para aventura. Os navios de expedição distinguem-se dos cruzeiros tradicionais, pois o seu enfoque reside na exploração de destinos isolados, menos visitados ou mesmo inacessíveis por outro meio. Trata-se de barcos mais pequenos que permitem a flexibilidade de itinerários, o que faz com que o comandante possa parar inesperadamente para se observar um urso polar ou um tubarão-baleia no ártico, por exemplo (CNBC, 2023). Também o mais recente relatório da Cruise Industry News (2022) caracteriza os navios de expedição: barcos mais pequenos que levam apenas algumas centenas de passageiros e não milhares. Por norma, estes barcos levam cerca de 100 passageiros e um máximo de 200 passageiros, até porque este é o número ideal para equilibrar o número de visitantes em locais que devem ser preservados. Chegam a sítios inimagináveis, tais como as regiões polares, têm tarifas elevadíssimas e atraem hóspedes com muitas posses.

Os navios de expedição oferecem itinerários de maior duração e fazem escala nalguns dos mais remotos locais (tais como o Ártico e a Antártida), oferecendo experiências que os passageiros consideram educativas e de aventura. (Pallis, 2020-24).

Os cruzeiros de expedição parecem estar a tornar-se a moda do momento, com um crescimento exponencial na última década, passando de 67 mil passageiros em 2012 para 368 mil em 2022 (CNBC, 2023). Segundo James Cole, fundador da agência Panache Cruises, há uma série de pessoas que já não querem férias tradicionais. As pessoas estão desejosas por aventura. Há um certo romanticismo que nos relembram grandes exploradores como Hillary, Costeau ou Shackelton (CNBC, 2023).

Segundo várias publicações, o mundo dos cruzeiros de expedição encetou pela mão de Lars-Eric Lindblad em 1966 (Cruise Critic, 2023 e USA Today, 2016, etc.) e muitas outras companhias se seguiram, a maior parte delas com atuação só neste nicho de mercado, sendo a Ponant e a Hurtigruten, entre as mais conhecidas (Cruise Industry News, 2019).

Mas, também dentro deste nicho se segmentam os tipos de navio, das três estrelas, às 6 estrelas. Ao que parece, foi a Silversea Cruises que introduziu no mercado o primeiro barco de expedição de luxo, o Silver Explorer, em 2008, aliando a marca de luxo e a exploração (Cruise Industry News, 2022). Tal como afirmam nesta publicação, os barcos de “três estrelas” não deixam de ser uma experiência incomparável em sítios de difícil acesso, mas os de “seis estrelas” têm submarinos e helicópteros. O vice-presidente do segmento de expedição da Silversea afirmou à revista que “a Silversea pretende fazer com que toda a viagem seja re-imaginada e concebida sob o conceito de ultraluxo”.

Luxo e ultraluxo nos navios de expedição significa descoberta científica, navios que levam não só passageiros, mas cientistas, historiadores e naturalistas a locais raramente visitados por turistas. Além dos especialistas que descrevem as áreas aos passageiros, e lhes proporcionam experiências inesquecíveis, estes navios têm caiaques, barcos pneumáticos, e outros equipamentos, grandes espaços exteriores e interiores para observar a natureza, equipamento de mergulho e adequado a zonas frias, etc. Os preços destes cruzeiros chegam aos 30 mil dólares americanos (Washington Post, 2022).

O blogue Luxury Cruise Connections (2023) firmou que as melhores linhas de cruzeiro de luxo para expedição elevaram as viagens marítimas a uma forma de arte, combinando o design de ponta, serviço impecável, e aventura incomparável aos destinos mais incríveis do mundo.

Os itinerários mais comuns nas viagens de expedição são a Patagónia, os Galápagos, a Gronelândia, a Islândia, Ártico, Antártida, Kimberley ou Amazónia.

Um cruzeiro de expedição de luxo não é, decerto, como qualquer outro cruzeiro de luxo tradicional. Hoje em dia, as diversas oportunidades de entretenimento dão lugar à exploração, conhecimento, experiência, em navios de pequeno porte que permitem

experiências mais personalizadas pela sua dimensão, e limitado número de passageiros, não deixando de parte a qualidade elevada dos serviços, e produtos oferecidos. Num navio de expedição de luxo há lugar para contemplar a paisagem na piscina interior, ou no jacuzzi exterior, assistir a diversas palestras por especialistas (biólogos, naturalistas geólogos, etc.).

CAPÍTULO II – Os Cruzeiros de Luxo e Ultraluxo

II. 1 O Turismo de luxo

Importa contextualizar a ideia de luxo e turismo de luxo neste trabalho. Segundo a Enciclopédia Britânica¹², luxo é um conceito que remete para uma utilização relativamente elevada de fundos no consumo de prazeres não-essenciais. No entanto, não existe uma definição absoluta de luxo, uma vez que depende não só das épocas, como das pessoas. Verifica-se, ao longo da história, que os luxos de uma geração podem tornar-se as necessidades de uma geração posterior e, como tal, não se pode traçar uma definição concreta de luxos, conforto e necessidades.

Na verdade, o luxo tem estado sempre associado à aquisição e consumo de produtos e serviços dos quais o ser humano não precisa para sobreviver. Expressões como “vou-me dar ao luxo de...” indicam precisamente esse facto. Nos primórdios do turismo, o luxo sempre esteve associado às viagens, uma vez que apenas uma pequena elite socioeconómica viajava. Foi esta a época que originou grande parte do conceito de luxo e viagens que temos hoje-em-dia, associado a imponentes hotéis e cruzeiros. Basta pensar em destinos como a Riviera Francesa, que ganharam o epíteto nesta época e permanecem até hoje símbolo de luxo (Swarbrooke, 2018).

Segundo Iloranta (2022), ao longo dos últimos 20 anos deu-se uma alteração dos desejos dos consumidores que, hoje em dia, em vez de se limitarem a comprar bens e serviços, procuram experiências para satisfazerem as suas necessidades e desejos. O turismo de luxo, na perspetiva de um produto ou experiência, significa exclusividade e serviços de excelente qualidade com os quais os consumidores obtêm diferentes benefícios e experiências memoráveis.

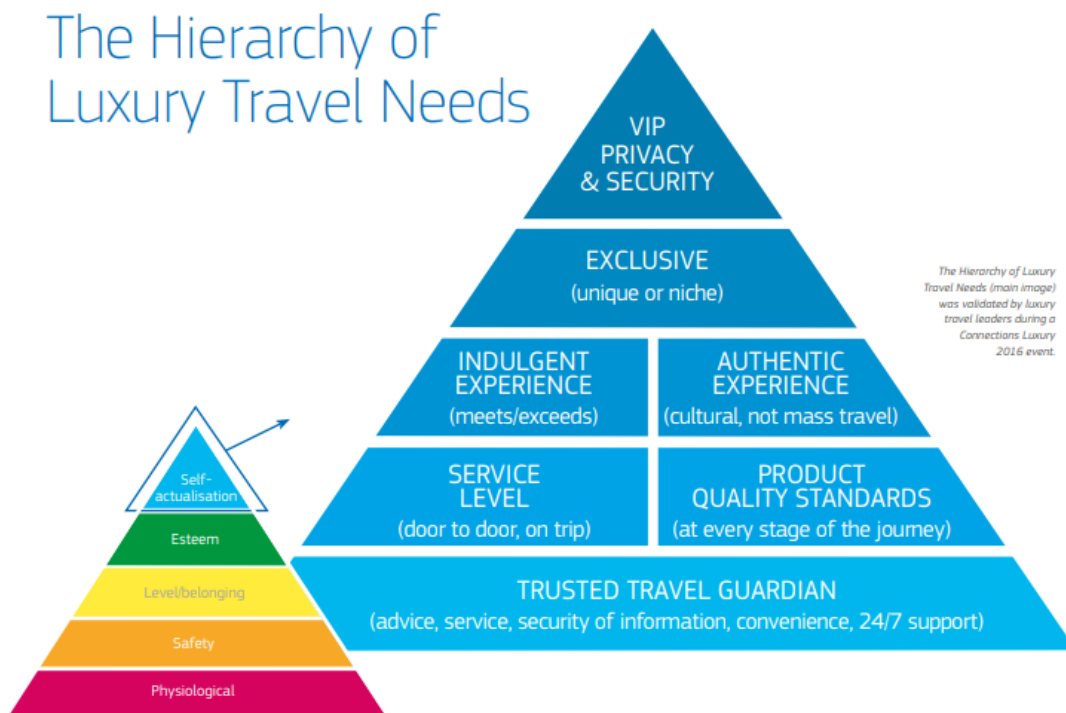
O turismo de luxo está associado a um nível de serviço de elevada qualidade durante uma viagem, mas hoje em dia, não se trata apenas de hotéis de luxo e bilhetes de avião em primeira classe. Hoje, a viagem de luxo consiste em visitar destinos extraordinários e desfrutar de experiências únicas e, ao mesmo tempo, num elevado nível de serviços personalizados, e de conforto (CBI, 2023). Mas o turismo de luxo é subjetivo, como aliás se verifica em definições e outras opiniões. O que para um viajante é considerado luxo (por

¹² Retirado de: <https://www.britannica.com/money/topic/luxury>. Acedido a 28.12.2023.

exemplo, um *resort* de safari 5 estrelas) poderá não ir ao encontro das necessidades de outro (por exemplo, um alojamento privado de safari, exclusivo e com um *chef* de estrelas Michelin, transferes de helicóptero e caça privada com guia). Segundo Relatório Amadeus (2016), a figura 9 demonstra os níveis de procura do turismo de luxo; quanto mais alto o consumidor do turismo de luxo se situa na pirâmide, mais elevado é o nível de luxo que requer. E logo, mais reduzido é o número de turistas de luxo. Neste relatório, identifica-se que ponto essencial do turismo de luxo na nova era das viagens, é criar produtos à medida, que satisfaçam o turista a um nível pessoal que vá para além do que é a norma.

Figura 9

The Hierarchy of Luxury Travel Needs.



Nota: Hierarquia de necessidades no turismo de luxo. Fonte: Relatório Amadeus (2016)

A pirâmide indica que o consumidor começa por procurar um agente de viagens de Confiança (que disponha de apoio e serviço 24 horas por dia, informação fidedigna, e vantagens); um nível de serviço elevado (que seja por exemplo, porta-a-porta), um produto com qualidade em todos os momentos da viagens, uma experiência que traga satisfação, vá ao encontro da expetativas ou até as exceda, uma experiência autêntica (algo que não

seja massificado), chegando ao que é exclusivo (único e disponível apenas a um nicho). No topo das preferências encontra-se a ideia de VIP¹³, aliada à privacidade e à segurança.

Segundo Morando e Platania (2022), a democratização de luxo permitiu que o turismo de luxo deixasse de se focar no que é desejado e desejável, passando a incluir a possibilidade de o viajante procurar aquilo que melhor se adequa às suas necessidades, sendo a experiência o fator mais importante. O modo experimental tem um papel muito importante na concepção daquilo a que chamamos turismo de luxo (Thirumaran e Mohi 2017).

Os efeitos da pandemia COVID-19 são também elemento importante na definição de turismo de luxo. Tal como afirmam Gil-Cordero *et ali.* (2023), a conjuntura atual modificou as percepções dos consumidores de produtos de luxo e, conseqüentemente, o seu comportamento. A qualidade e autenticidade são aliadas a experiências que correspondam ao estilo de vida do consumidor de luxo que as procura (Gil-Cordero *et ali.* 2023).

Corroborar-se a ideia de flutuação do significado de luxo em vários artigos de opinião que se foram encontrando na nossa investigação. A Revista Luxury Travel (2023) publicou um artigo intitulado *Simply the best: the new definition of luxury travel* (Simplesmente os melhores: a nova definição de turismo de luxo) que contém variadíssimas definições na perspetiva de vários CEO de empresas do setor, agentes de viagens, e publicações da área, em resposta à pergunta – O que determina que uma companhia de cruzeiros, um operador turístico, uma hospedagem, um destino ou uma companhia aérea sejam “os melhores”? Ao analisar as várias respostas destes CEO, sente-se que a palavra “melhor” é, só pela sua semântica, bastante arbitrária, pois varia consoante a percepção de uma pessoa. Mais uma vez se verifica que a ideia de “o/a melhor” pode variar imensamente de pessoa para pessoa, mesmo entre pessoas do mesmo grupo etário ou com interesses semelhantes. Nos mais elevados níveis de luxo, o que existe de comum são o serviço excepcional, um staff que antecipa as necessidades e nos trata como família, qualidade e opções de alimentos e bebidas, sustentabilidade, e ótimas localizações (quer em excelente localização central em cidades, que em destinos mágicos e remotos). Na verdade, a viagem de luxo dos tempos modernos consiste em pontos de ligação autênticos e genuínos, as melhores experiências, estadias e itinerários são aqueles que permitem ao viajante

¹³ VIP - Very Important Person, tradução: Pessoa Muito Importante

culturalmente curioso explorar a proveniência, a cultura e as histórias latentes aos sítios que visitam.

No blogue A Luxury Travel Blog, Paul Johnson (2023) apresenta a definição de viagem de luxo para o ano de 2023. Verifica-se que todos aqueles que escrevem sobre o assunto indicam a evolução do conceito de turismo / viagem de luxo. A ideia de que o *champagne* à chegada num hotel de 5 estrelas traduz todo o significado de luxo deixa de existir para dar lugar às experiências que permitam que o viajante se desconecte dos stress do dia a dia e mergulhe em novas culturas.

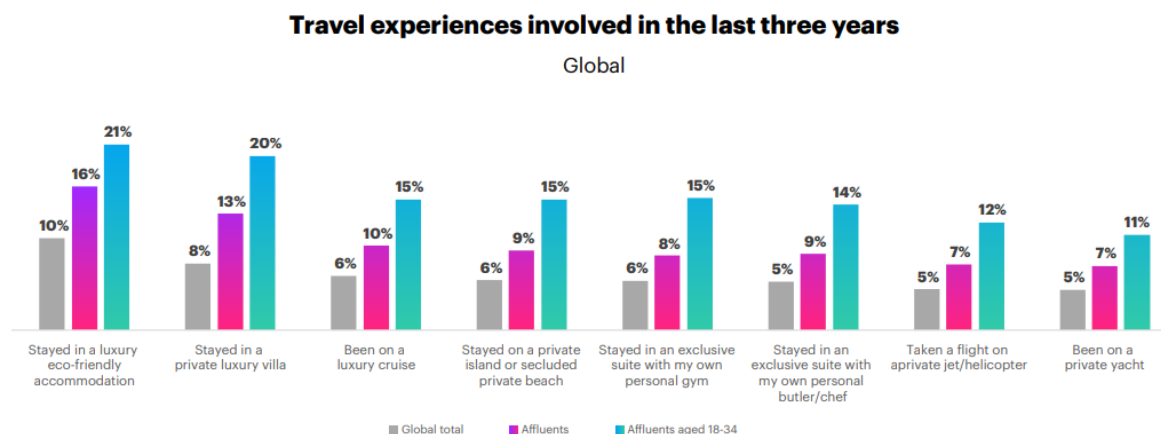
Por um lado, assiste-se à estratificação pela hierarquia das necessidades de um viajante, por outro, à massificação do luxo. Tal como afirma Thomsen *et ali.* (2020), como a acessibilidade ao luxo *masstige* (conceito que se refere a produtos de massa, relativamente baratos que são apresentados / comercializados como de luxo ou de prestígio) se tornou mais ubíquo, o significado de luxo tem sido cada vez mais debatido e modificado. Mas, compreender de que maneira o consumidor experiencia o luxo é um desafio; para contrastar as teorias mais antigas e que começam nos anos mais recentes a cair em desuso, Holmqvist, Ruiz e Peñaloza (2015) estabeleceram uma relação com o hedonismo: são pequenos momentos de prazer que trazem o luxo às experiências. Contudo, a exclusividade, na forma da estratificação social, é fundamental para o luxo, devendo ser adicionado ao conceito de mera indulgência.

Quais são as palavras-chave e ideias relacionadas com a ideia de luxo? Desde sempre: *caro, exclusivo, raro, status, prestígio, indulgência*. Mas, atualmente, juntam-se a elas as ideias de *experiências, autenticidade, ética e sustentabilidade* (Swarbrook, 2018). Olhando o estudo da Amadeus sobre o futuro do turismo de luxo, entrámos numa nova era do turismo de luxo, em que novos turistas surgem por todo o mundo, e a indústria turística expande para satisfazer as suas necessidades; a classe média emerge e procura os elementos das viagens de luxo. Tudo isto contribui para que haja necessidade de um novo tipo de luxo, um luxo evoluído. Oferecer ao consumidor de luxo experiências relevantes, pessoais e exclusivas torna-se ainda mais crucial – haverá um fator diferencial entre velho e novo luxo. Esta nova era do luxo implica que se conheça o consumidor a um nível pessoal. Segundo este estudo, torna-se essencial selecionar e organizar produtos que apelem a este consumidor a um nível específico e pessoal que vá par além do que é convencional (Amadeus, 2015).

O relatório *Luxury Travel Post-pandemic 2023*, da YouGov (2022), uma empresa internacional de pesquisa de mercado, corrobora a mesma ideia afirmando: que o segmento de turismo de luxo renasce com o fim da pandemia. O conceito de luxo está a ser redefinido, pois os consumidores procuram experiências com propósitos específicos e com mais significado, especiais, que causem impressões duradouras. Surge também uma maior consciencialização relativamente à sustentabilidade. Este estudo, refere que os consumidores que procuram uma experiência de luxo procuram tornar os seus sonhos uma realidade, algo único, exclusivo, privado, indulgente e significativo, seja aventura ou simplesmente para relaxar. O gráfico da figura 10 mostra o tipo de experiências mais procuradas:

Figura 10

Travel experiences involved in the last three years.



Nota: Experiências de viagem nos últimos três anos a nível global. Fonte: YouGov (2022)

Com base na figura 10, podemos verificar que 6% dos consumidores a nível global fizeram um cruzeiro, os afluentes até aos acima dos 35 anos contam 9%, e os afluentes entre os 18 e os 34 contabilizam 15% (afluente define consumidores com um rendimento anual acima dos 250,000\$ dólares americanos, património acima dos 2 milhões, estilo de vida que procura uma relação entre qualidade e preço em produtos de luxo).

O conceito de luxo é hoje formatado pelos próprios consumidores e consiste em percepções subjetivas e pessoais, formatadas pela sua experiência (Banister, Roper & Potavanich, 2020).

A perspectiva da Deloitte (2023) *Future of luxury travel, The latest trends shaping the luxury travel industry*, relata a rápida recuperação do turismo de luxo pós-pandemia, com um crescimento anual de 7,6% até 2030. Esta recuperação apresenta mudanças nas preferências dos consumidores, com interesse em locais remotos e únicos. Os viajantes de luxo procuram experiências únicas e livres de preocupações. Por isso, procuram produtos elevadamente tecnológicos a nível da pré e pós-viagem. No inquérito levado a cabo para este estudo (Deloitte, 2023), 80% dos consumidores de luxo, revelaram também intenções de viajar tendo em conta a sustentabilidade. Um outro inquérito utilizado neste relatório, indica que estes mesmos consumidores procuram experiências feitas à medida daquilo que consideram mais importante: férias mais longas, mais privacidade e comodidades *premium* ou de luxo. Isto leva à procura de iates de luxo, cruzeiros e viagens de comboio. Esta tendência de procura de experiências hiperpersonalizadas está a transformar o segmento de luxo da indústria já que os consumidores de luxo procuram experiências únicas e memoráveis. Já Gil-Cordero *et alii.* (2023) afirmaram que os turistas procuram a experiência difícil de reproduzir, algo que seja exclusivo.

II. 2 Conceptualização de cruzeiros de luxo

Navio Cruzeiro: “Um navio utilizado especialmente para navegação de lazer. Os primeiros cruzeiros surgiram em navios construídos para outros fins – como transporte de correspondência, ou como meio de transporte –, mas os navios cruzeiro são, hoje em dia, hotéis flutuantes com entretenimento, atividades desportivas, e vários restaurantes.”¹⁴

Enciclopédia Britânica

¹⁴ Retirado de: <https://www.britannica.com/technology/cruise-ship>. Acedido a 23.12.2023

O guia Berliz de 1998 (Ward, 1998) classificou as linhas existentes como Standard, *Premium* e Luxo. Esta segmentação é a mais comum, como já verificámos no capítulo I deste trabalho. É objetivo desta dissertação debruçar-se sobre os cruzeiros de luxo e apresentar os elementos que assim os caracterizam, bem como determinar como se distingue o luxo e ultraluxo nesta categoria.

Esta classificação apresentada por Ward (1998) é reiterada no guia do ano seguinte (Ward, 1999), mas, desta vez, ao classificar os cruzeiros de luxo, o autor atribui também o fator ambiente como determinante, a par com o tamanho e a arqueação. O tamanho do navio tem que ver com os rácios de espaço por passageiro, por norma, relativamente ao tamanho das cabines, ou suites, e aos espaços públicos (Cartwright & Baird, 1999).

Um artigo da Cruise Critic (2023) aponta que os cruzeiros de pequeno porte se distinguem dos cruzeiros de massa não só pelo tamanho – o que lhes permite navegar em canais e entrar em portos mais pequenos –, mas também pela reduzida capacidade em número de passageiros, o que possibilita processos de embarque mais simples e ausência de filas, por exemplo. Nestes cruzeiros, podemos esperar tarifas mais inclusivas, portos mais atraentes e exclusivos, comodidades de topo, gastronomia e vinhos de excelência e um serviço personalizado e polido. A mesma publicação nomeia a Silversea Cruises como a Melhor Empresa de Cruzeiros de Luxo 2023 –, afirmando:

A constante inovação e desejo da Silversea em demarcar-se como a melhor do segmento de luxo, destaca-a entre todas as outras. Obviamente que esta companhia tem suites, mordomos, champagne e caviar, mas não se trata apenas disso – trata-se de encontrar os seus sapatos engraxados sem ter de pedir; de o seu mordomo organizar uma festa na sua suite, ou de ver que a tripulação sabe o seu nome desde o primeiro dia. Os restaurantes da Silversea rivalizam com os estabelecimentos de estrelas Michelin, o conceito S.A.L.T. é extraordinário, e a arte e decoração a bordo superam um hotel de 5 estrelas (Cruise Critic, 2023).

A Regent Seven Seas é premiada na categoria de melhor itinerário:

Os itinerários da Regent Seven Seas são fascinantes e diversificados e incluem mais de 130 pernoites, o que permite uma imersão verdadeira nas culturas locais. Os percursos vão desde a Ilha de Páscoa à Antártida, Sidney a Singapura, Papua Nova Guiné, e Ilha de Komodo, um cruzeiro com inúmeros

portos no Japão, e paragem na Coreia do Sul e África do Sul, Namíbia, e África Ocidental, entre outros” (Cruise Critic, 2023).

A Silversea Cruises é também premiada a Melhor Empresa de Cruzeiros de Luxo 2023 pela TPG (The Points Guy, 2023), tal como refere a Cision (2023); e também a Revista Travel and Leisure (2023) refere a Silversea e a Regent Seven Seas ao apresentar as 11 Melhores Empresas de Cruzeiros de Luxo (Travel and Leisure, 2023). Uma outra empresa bastante recente, com viagem inaugural a 15 de outubro de 2022, é a Ritz-Carlton Yacht Club. Tal como o nome já sugere, mais uma empresa que entra diretamente para o ranking das empresas de cruzeiros de luxo e premiada pela Forbes (2023) como Melhor Empresa de Cruzeiros de Luxo em todas as categorias (Forbes, 2023) com o seu único barco, até à data de publicação deste artigo - Evrima. Neste artigo, a Forbes refere que, hoje em dia, existe um mercado muito mais sólido e acessível para marcas de luxo. Estas marcas combinam comodidades sumptuosas e um conforto refinado com o entusiasmo pela exploração, trazendo os serviços diferenciados para o mar. Os cruzeiros estão desenhados para satisfazer os caprichos e desejos exigidos pelos hóspedes (com *champagne* e caviar, por exemplo). Desde lustres reluzentes que iluminam salas faustosas, e suites isoladas com decorações de luxo, a rácios de passageiro / tripulante de um para um, estes cruzeiros redefinem o significado de um estilo extravagante.

A plataforma Travel (2023) da empresa de média digital U.S. News & World Report indica também quais as melhores empresas de cruzeiros de luxo. Os seus critérios de seleção incluem: a existência de suites com varanda virada ao mar, o tamanho dos navios numa média de 600 passageiros, existência de *Fitness centre* e SPA, de programas de entretenimento e enriquecimento, experiências gastronómicas, variedade de itinerários e excursões incluídas. Contudo, os métodos de avaliação baseiam-se em três critérios: a avaliação feita por peritos da área (30%) com a análise do ambiente, instalações, atividades, cabines, gastronomia e serviço, avaliações de consumidores (50%) e avaliações sanitárias (20%) com base nos resultados publicados pela VS.P – Vessel Sanitation Program – dos Centros de Controlo e Prevenção de Doenças (CDC). Na introdução ao estudo, a Travel U.S. News (2023) afirma que as empresas de cruzeiro têm vindo a despertar o interesse de viajantes que procuram uma experiência acima de tudo. Algumas oferecem viagens exóticas a sítios distantes, outras atraem o viajante pelas suas suites luxuosas, ou pelos seus estimulantes programas de enriquecimento.

A Cruise UK (2023) apresenta a definição de cruzeiro de luxo indicando qual o elemento fundamental que o distingue de outros tipos de cruzeiro: a exclusividade. Esta é proporcionada através de quatro elementos fundamentais: espaço, serviço, destinos e todos os extras incluídos. O serviço com padrões de excelência elevados implica um rácio de passageiro / tripulante de 1:08, sendo que a tripulação é recrutada tendo em conta elevados padrões de formação para poder oferecer experiências personalizadas e exclusivas a cada um dos hóspedes. As preferências individuais são prioridade e são reconhecidas por todos os tripulantes, desde o empregado de bar ao mordomo que se ocupa da suite individualmente. Os destinos são elemento fundamental, como já foi referido. Os cruzeiros de luxo, sendo navios de menos porte, conseguem atracar em portos mais pequenos e mais exclusivos, longe daqueles que habitualmente servem as massas. As excursões oferecidas são também mais exclusivas com experiências gastronómicas únicas, por exemplo, ou atuações ao vivo, workshops práticos, atividades que são apenas possíveis para pequenos grupos. Os extras incluídos na tarifa significam uma despreocupação com pagamentos de serviços durante todo o cruzeiro. Estes incluem, entre outros, experiências gastronómicas de várias cozinhas, bebidas, excursões, ou mesmo as gratificações.

De acordo com estas informações, poder-se-á dizer que um cruzeiro de luxo implica a ideia de que o luxo é intangível e depende da perceção dos consumidores. Contudo, os elementos caracterizadores do cruzeiro de luxo revelam assentar essencialmente no seguinte: espaço (tamanho das suites e dos espaços públicos e de lazer e o rácio entre espaço e passageiro) relativamente ao tamanho do navio (que por norma é de pequena dimensão), a elevada qualidade de serviço (que depende do rácio entre passageiro e tripulante de 1:1), a elevada qualidade das experiências que proporcionam (não só a bordo do navio com entretenimento, mas também fora do navio com excursões e atividades exclusivas), e os itinerários (com visita e escala em locais mais exclusivos e remotos, que fujam aos lugares comuns).

II. 3 Fatores determinantes do luxo e ultraluxo em cruzeiros

Serviço excecional e atenção ao pormenor, gastronomia refinada e um elevado rácio de tripulante por passageiro são o que caracterizam um cruzeiro de ultraluxo, onde se vai para além do que é expetável para assegurar de que nada é descurado. Com um porte

mais pequeno do que os navios de massas, os cruzeiros ultraluxo não só oferecem uma experiência superlativa, mas também levam os passageiros a destinos onde navios maiores não têm acesso. Embora se trate de um investimento elevado, a tarifa num destes cruzeiros vale a pena se considerarmos tudo o que está incluído no preço.¹⁵

Esta definição de cruzeiro de ultraluxo apresentada pela World of Cruising (2023) enquadra-se nas opiniões recolhidas ao longo deste trabalho que referem os seguintes elementos como sendo aqueles que realmente caracterizam o luxo: tamanho do navio; tarifas de tudo incluído / preço; serviço / gastronomia / itinerário / experiências. Mas e como distinguir o luxo do ultraluxo?

Numa entrevista para o livro *Selling the Sea*, de Dickinson e Vladimir (2008), o CEO da Silversea Cruises, na altura, fez a seguinte pergunta retórica: “Mas o que significa exatamente ultraluxo? Não se trata de um conceito estático, trata-se de algo que se desenvolve continuamente para acompanhar as inovações dos produtos e serviços.

Segundo um crítico de cruzeiros, Gary Bembridge (2021), não se encontra uma definição oficial para as diferentes categorias de cruzeiros e, portanto, estabelecer o que é exatamente o ultraluxo não é fácil. Hoje em dia, as empresas de cruzeiros, incluindo as premium, já se aproximam mais das empresas de luxo. Muitos dos serviços, a restauração, as atividades, o Spa, as instalações, a modernidade e o design das instalações, etc., são praticamente ao mesmo nível. Segundo este crítico, há três elementos que distinguem um cruzeiro de ultraluxo: o tamanho do navio, a tripulação, a exclusividade.

Efetivamente, com considerável pesquisa, não se encontram definições exatas. As empresas proclamam-se ultraluxo, ou 6 estrelas, mas não há critérios oficiais para definir o quão luxuosa é determinada categoria de cruzeiro.

Esta dissertação pretende conceptualizar os cruzeiros de luxo e ultraluxo, distinguir o luxo e ultraluxo, verificando se os fatores acima elencados são os critérios que realmente determinam estas categorias.

¹⁵ Retirado de: <https://www.worldofcruising.co.uk/cruise-styles/ultra-luxury-cruising> Acedido a 2.1.2024

II. 4 Perfil do consumidor de cruzeiros de luxo e ultraluxo

Segundo dados da CLIA (2022), a indústria de cruzeiros é uma escolha muito popular entre os turistas, contando com uma população de 33% com mais de 60 anos, 32% situada entre os 40 e os 59 anos, 20% com idades entre os 20 e 39 e, finalmente, 14% dos 0 aos 19 anos de idade. Segundo o mesmo relatório, as gerações mais novas são indicadas como o futuro da indústria, revelando que 88% da geração Y (nascidos entre 1981 e 1996) e 86% da geração X (1965 – 1980) que já fizeram um cruzeiro pretendem voltar a fazê-lo. Contudo, são os Baby Boomers que se destacam nesta indústria como os maiores consumidores (CLIA, 2023).

Um cruzeiro de luxo implica um preço elevado (muito diferente do preço de outros cruzeiros) que confere um estatuto aos seus consumidores, ou seja, a ideia de que pertencem a um grupo especial (Hyun e Han, 2015). Os consumidores de cruzeiros de luxo são muitas vezes entendidos como aqueles que se sentem parte de um prestigiado grupo de pessoas, diferentes de outros turistas (Papadopoulou e Xesfingi, 2023). Um relatório da Transparency Market Research (2024) apresenta as tendências do mercado previstas entre 2020 e 2030, afirmando que os cruzeiros de luxo são muito caros e direcionados primeiramente para pessoas de elite. Além disso, caracteriza os cruzeiros de luxo pelos seus itinerários exóticos, o mordomo pessoal, cabines de maior dimensão e produtos e serviços inovadores. Mas há ainda outro fator apontado como determinante para a demografia de um cruzeiro de luxo: os passageiros de um cruzeiro de luxo sentem um elevado valor social quando os outros passageiros se comportam de modo adequado. Uma atmosfera de luxo é mais visível quando os passageiros se comportam com graciosidade e dignidade. Os passageiros de cruzeiros de luxo esperam uma experiência excecional e são particularmente sensíveis ao serviço polido. (Hyun e Han, 2015).

Uma vez que o preço é relevante para o tipo de cruzeiro que se compra, importa saber quanto é a média de um cruzeiro de luxo. Os preços variam relativamente à duração e ao destino, ou mesmo ao tipo de suite que se compra, como é natural, mas em média, o preço de um cruzeiro de ultraluxo de oito dias no Mediterrâneo (Grécia) pode chegar aos 7,600€ por pessoa, numa suite standard.¹⁶

¹⁶ Retirado de: <https://www.silversea.com/destinations/mediterranean-cruise/athens-piraeus-to-athens-piraeus-mo240701008.html>. Acedido a 4.1.2024.

Já Dickinson e Vladimir (2008) referiram no seu livro que uma das maneiras principais pela qual a indústria segmentava os seus produtos era pelo preço.

Os consumidores dos cruzeiros de luxo são viajantes com elevado rendimento, que procuram experiências exclusivas, elevados padrões de serviços e produtos e itinerários diferenciados.

Segundo uma análise de mercado publicada em 2023, o mercado de cruzeiros de luxo deverá duplicar e expandir-se cerca de 87% em 2028 por comparação a 2019, fazendo deste segmento a nova era da “corrida ao ouro” (Oxford Economics, 2023). Isto deve-se ao facto de se construírem navios de pequeno porte, com oferta de itinerários mais exóticos e longos, e oferta de um produto mais refinado, situado entre as cinco e as seis estrelas, maioritariamente com tudo incluído. As empresas existentes no segmento apostam nestes aspetos, mas o que é verdade é que há novas marcas a entrar no mercado, marcas de reputação no mundo da hotelaria, cujo nome por si só implica luxo – Ritz-Carlton, Four Seasons, Aman Resorts (Cruise Industry News, 2023).

A CLIA (2023) indica que 86% das pessoas que já fizeram um cruzeiro pretendem voltar a fazer. Mas o que faz as pessoas voltarem? Fatores como a variedade de locais visitados num só período de férias já foram referidos anteriormente neste trabalho, relativamente ao conforto de uma viagem de cruzeiro, mas os chamados “cruisers”¹⁷ tendem a repetir marcas. Isto foi particularmente visível depois da pandemia COVID-19, em que as pessoas preferiram repetir uma companhia que já conheciam por se sentirem mais seguras relativamente aos seus serviços. No setor ultraluxo, os passageiros esperam um determinado padrão de serviços e produtos e de acomodação, olhando mesmo a pequenas coisas como o sabonete e produtos de casa de banho (Cruise Trade News, 2023).

O prestígio de uma marca na indústria de cruzeiros, segmento de luxo, tem que ver com a qualidade da comida, a qualidade do serviço, a recetividade da tripulação, o entretenimento, o itinerário, e a qualidade da suite (Hwang e Han, 2014; Castillo-Manzano *et al.*, 2021). Segundo os autores (Hwang e Han, 2014), estes fatores de prestígio resultam numa perceção de bem-estar por parte do passageiro, uma identificação com a marca, e lealdade à marca. Assim, se uma empresa promover o marketing relacional (resultante da qualidade dos seus serviços, anunciados pelos próprios consumidores, muitas vezes pelo passa-palavra), o resultado é o sentimento tribal e de pertença à marca e a um grupo que adota uma marca em particular (Jeong *et ali.*, 2020).

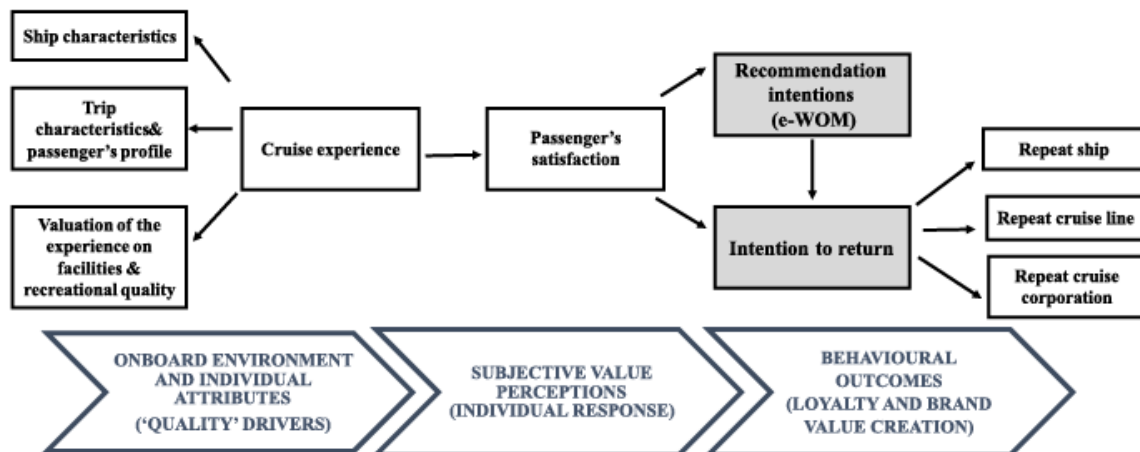
¹⁷ Tradução: pessoas que fazem um cruzeiro com frequência. Elaboração própria.

Claro que as marcas investem na relação e atenção ao cliente, através de vários mecanismos como a criação de produtos que vão ao encontro das expectativas do passageiro e lhes causam uma experiência positiva, mais do que nunca individualizada, inquiridos de satisfação para medir o impacto dessas experiências, ou mais-valias a nível económico (Wang et ali., 2018), por norma, através dos benefícios de programas de fidelização. Os programas de fidelização oferecem vantagens, como pontos, créditos ou descontos em futuras viagens (Castillo-Manzano et ali., 2021).

A figura 11 indica que experiência vivida num cruzeiro e a satisfação do passageiro são determinadas pelas características do navio, da própria viagem, e do perfil dos passageiros, da qualidade de toda a experiência (por exemplo com as instalações e espaços e momentos recreacionais). A satisfação do passageiro gera o passa-palavra e as recomendações, bem como a intenção de voltar / repetir. O passageiro fica impelido a repetir o barco, a companhia, ou mesmo o grupo a que a companhia pertence (Castillo-Manzano et ali., 2021).

Figura 11

Fatores que determinam a repetição de um cruzeiro.



Fonte: Castillo-Manzano et ali., 2021

Segundo Hwang e Han (2014), muitos são também motivados pela imagem de luxo que a experiência da viagem cruzeiro implica, podendo refletir o estatuto social, a riqueza, e/ou poder.

CAPÍTULO III – Metodologia

Nesta parte do trabalho apresenta-se o processo de investigação utilizado para responder à pergunta de partida “quais os fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo na indústria de cruzeiros?”, utilizando para tal os nossos objetivos específicos: definir o conceito de luxo em cruzeiros, com base na revisão bibliográfica e análise das opiniões recolhidas; identificar os fatores determinantes do luxo em cruzeiros; determinar o perfil do consumidor de cruzeiros de luxo; identificar os elementos que distinguem o luxo do ultraluxo. Além disso, faz-se também a referência a leituras exploratórias para colocar hipóteses à pergunta de partida e descrevem-se detalhadamente os instrumentos de recolha de dados, bem como a amostra e, ainda, análise dos dados para confirmar os pressupostos encontrados.

III. 1 Processo de Investigação

Uma vez que não se encontra uma segmentação formal e institucional para a indústria de cruzeiros, como existe no caso dos hotéis (WTO, 2015; Tips for Travelers, 2021; Revfine, 2023), este tornou-se um tema interessante de investigação que alia um conhecimento cumulativo acerca de uma área ou de um tópico (Veal, 2018) e, também, o facto de a investigadora poder contribuir para um conhecimento mais profundo de uma indústria de rápido crescimento dentro do turismo (CLIA, 2023; Pallis, 2022; Peručić & Greblički, 2021; Wondirad, 2019). A verdade é que, embora se tenha vindo a assistir a um crescimento da investigação sobre a indústria de cruzeiros, os estudos científicos não são abundantes, sendo que dentro da análise de publicações entre 1996 e 2019 se assiste a um crescimento no número de publicações entre 1996 e 2004 de menos de quatro artigos, 11 artigos entre 2005 e 2012 e, finalmente, apenas nos últimos anos e até 2019 de 47 artigos por ano (Meng *et al.*, 2023). Entre 2020 e 2023, os poucos estudos encontrados são relativos ao surgimento e impacto do Covid-19 e verifica-se também a existência de alguns estudos sobre sustentabilidade na indústria. Esta ideia da parca investigação na área do turismo de cruzeiros é corroborada em várias publicações em que se afirma que o turismo de cruzeiros tem vindo a crescer, mas não tem merecido muita atenção (Han *et al.*, 2019; Hung *et al.*, 2019; Sun *et al.*, 2018, citados por Vega-Muñoz, *et ali.* 2020).

Assim, primeiramente, a nossa revisão da literatura ajudou a contextualizar a indústria de cruzeiros e verificar de que modo se consegue determinar a sua segmentação, dando enfoque ao nosso objeto de estudo – os fatores que determinam o luxo e ultraluxo neste sector.

III.2 Objetivos do estudo

O objetivo principal deste estudo é entender quais os elementos que caracterizam o segmento de luxo e ultraluxo nas empresas de cruzeiros. Segundo Coutinho (2014), existem diferentes fontes para a definição de um problema de investigação. Neste caso, o interesse e a experiência do investigador são a fonte do objeto de estudo. A sua exequibilidade só poderia existir através da literatura existente, das opiniões contidas em artigos sobre a indústria de cruzeiros, das opiniões dos consumidores dos cruzeiros de luxo e das empresas de cruzeiros. A relevância deste estudo remete para o interesse em termos académicos e também profissionais. Concomitantemente, por não se ter encontrado nos textos analisados, um elenco concreto dos elementos caracterizadores da indústria de cruzeiros de luxo e ultraluxo e respetiva institucionalização dos mesmos.

A pergunta principal – quais os fatores que determinam o segmento de luxo e ultraluxo na indústria de cruzeiros – foi sustentada pelos objetivos específicos deste trabalho:

- definir a conceito de luxo em cruzeiros com base na revisão bibliográfica e análise das opiniões recolhidas;
- identificar os fatores determinantes do luxo em cruzeiros;
- determinar o perfil do consumidor de cruzeiros de luxo;
- identificar os elementos que distinguem o luxo do ultraluxo.

Para este nosso objeto de estudo, encontraram-se hipóteses em várias publicações e textos sobre a indústria de cruzeiros que passam a ser elencadas:

Segmentos existentes no sector dos cruzeiros – Hipótese 1 (H1) – encontra-se na indústria de cruzeiros o segmento de massas ou *mainstream*, seguido do segmento premium e, finalmente, o segmento de luxo. Encontramos também os segmentos de nicho ou especialidade (South Austrlian Tourism, 2020; Pallis, 2022; Fodor’s 2023; Travel Weekly, 2024);

Fatores determinantes para luxo e ultraluxo – Hipótese 2 (H2) – são fatores que determinam o luxo e ultraluxo o tamanho do navio, os rácios passageiro vs. tripulante e passageiro vs. espaço, a qualidade dos serviços oferecidos, o itinerário e destinos e, ainda, o preço (Ward, 1999; Gibson, 2006; Pallis, 2022; Cruise UK, 2023; Cruise UK, 2023; Maritime Reporter, 2023; Insider Travel Report, 2023; Luxury Travel Advisor, 2023);

Definição de luxo e ultraluxo – Hipótese 3 (H3) – a definição de luxo e ultraluxo poderá ser feita pelo caráter das experiências, a exclusividade e serviço oferecidos, e o preço (Dickinson & Vladimir, 2008, World of Cruising, 2023; Cruise UK, 2023; Luxury Travel Advisor, 2023).

III. 3 A Recolha de Dados

A questão das diferenças e respetivos méritos dos métodos qualitativos e quantitativos tem sido o aspeto metodológico mais discutido dentro da investigação nas ciências sociais e turismo (Veal, 2018). E, embora continue a haver separatistas, hoje em dia é mais do que aceitável dizer que os dois métodos se complementam. Esta visão é ainda complementada por haver quem defenda que a investigação quantitativa é frequentemente sustentada pelo trabalho qualitativo inicial (Veal, 2018).

Neste trabalho optou-se por uma metodologia mista, com recurso a métodos qualitativos e quantitativos. Os métodos utilizados foram a análise documental, o inquérito por questionário, o inquérito por entrevista e a observação participante.

Assim, depois da revisão de literatura, decidiu-se:

1 – fazer uma **análise documental** de companhias que se inserem no mercado de luxo e ultraluxo e procurar, dentro de todas as limitações, obter a resposta para o que caracteriza uma empresa de cruzeiros de luxo ou ultraluxo. Aqui utilizaram-se as páginas web das empresas Silversea Cruises, Regent Seven Seas, Ritz Carlton Yacht Collection, e dados secundários provenientes de relatórios estatísticos de instituições que estudam o mercado dos cruzeiros (CLIA, 2021; 2022; 2023; Cruise Industry News 2022; Statista 2023) como fonte primária inadvertida – ou seja, os conteúdos das páginas foram produzidos com fins que não os utilizados pela investigadora (Bell, 1993). Este processo foi complementado com a leitura de artigos de opinião de várias revistas e publicações do setor dos cruzeiros (Cruise Critic, 2023; Cruise Industry News, 2023; Cruise UK, 2023; World of Cruising, 2023;

Cruise Trade News, 2023; Travel US News, 2023), que contêm também entrevistas a executivos das empresas analisadas, com o intuito de comparar os elementos que caracterizam o segmento de luxo e ultraluxo. Estes métodos consistiram na análise textual, do seu conteúdo, que incluiu texto impresso e meios audiovisuais (Veal, 2018). Além disso, permite aproveitar a riqueza do material documental disponível, tal como Campehoudt & Quivy, (2019) referem ser uma vantagem.

2 – optar por uma abordagem qualitativa através de um **inquérito por entrevista** online (Apêndice I), enviado a 10 de janeiro de 2024, aos CEO (ou seus representantes) das companhias estudadas, procurando respostas para a pergunta de partida deste trabalho, bem como para a diferenciação entre luxo e ultraluxo, segundo a perspectiva de quem presta o serviço, e ainda os elementos que o interlocutor considera como determinantes para diferenciar a sua empresa como ultraluxo. Este método permite a análise do problema em concreto pelo ponto de vista e funcionamento das organizações em questão (Campehoudt & Quivy, 2019).

3 – depois, foi conduzido um **inquérito por questionário** online (Apêndice II) a utilizadores de linhas de cruzeiro de luxo, aplicado entre os dias 12 e 15 de janeiro de 2024, com o intuito confirmar as hipóteses colocadas (Mendes, Fernandes e Correia, 2011). Ou seja, para verificar se o rácio passageiro / tripulante, tamanho do navio, qualidade dos serviços oferecidos, os itinerários, as experiências e a exclusividade são os elementos de importância para caracterizar o segmento de luxo e ultraluxo, na perspectiva do consumidor de cruzeiros de luxo, verificando ao mesmo tempo qual a sua ordem de importância. O público-alvo seria então a população que possui o interesse em comum que é viajar em companhias de luxo e ultraluxo. Para isso, foi contactado o administrador de um grupo de membros de uma das companhias utilizadas, e obteve-se a autorização para aplicar o questionário. Este modelo de inquérito (por questionário) envolve a recolha de informação e é, inquestionavelmente, uma das técnicas de investigação mais utilizadas no turismo (Veal, 2018). Pareceu à investigadora a ferramenta mais eficaz de recolha dos dados necessários para verificar as hipóteses de resposta à pergunta de partida deste trabalho, pois este é um método especial adequado para o conhecimento de modos de vida, comportamentos, valores e opiniões (Campehoudt & Quivy, 2019).

4 – por fim, optou-se também por incluir uma **observação participante** que aponta os aspetos mais evidentes dos pressupostos de análise recolhidos pela revisão da

literatura, uma vez que se considera que o conhecimento da investigadora serve para sustentar resultados que se pretendam concluir.

Análise documental

A análise documental foi essencialmente sustentada numa revisão bibliográfica e na leitura de artigos em publicações da especialidade que refletimos na primeira parte desta dissertação, bem como através de uma pesquisa profunda aos websites das empresas eleitas para o estudo que detalhamos em seguida. Assim, para além da validação fornecida pelas fontes identificadas no Capítulo II. 2 (Conceptualização de cruzeiros de luxo e ultraluxo) deste trabalho, ao escrever-se “cruzeiros de luxo” nos motores de busca Google, Bing e Yahoo surgem de imediato a Silversea Cruises e a Regent Seven Seas no topo dos resultados. Optou-se por incluir a empresa Ritz-Carlton para se conseguir uma análise comparativa mais significativa, pois esta é bastante recente e surge no mercado para se incluir nesta categoria. Aliás, como já pudemos verificar, a empresa é nomeada em vários prémios, entre eles, Melhor Empresa de Cruzeiros de Luxo da TPG (2023).

Inquérito por entrevista

O inquérito por entrevista (Apêndice I) teve o intuito de recolher a perspetiva das empresas e foi conduzido online. Depois de algumas tentativas para aplicar este inquérito por telefone, ou via Zoom, infelizmente, não foi possível devido às limitações temporais e às agendas dos respondentes, e ainda à sua localização geográfica. Das três empresas abordadas e constantes deste estudo, apenas duas foram recetivas: a Silversea Cruises e a Ritz-Carlton Yacht Club. Entendeu-se que uma resposta por escrito às perguntas atestaria a validade das respostas obtidas, bem como o aval para utilizar a empresa como exemplo neste estudo. Optou-se pela metodologia de pergunta aberta, de forma a permitir maior liberdade de resposta ao entrevistado e mais conteúdo para a investigadora trabalhar. Assim, as perguntas de cariz aberto foram sustentadas na revisão bibliográfica e de artigos da especialidade, resultando nas seguintes, depois de pedirmos, naturalmente, a identificação pessoal e institucional:

- P1 – Quais os elementos que considera determinantes para posicionar uma companhia nos setores de luxo e ultraluxo?

- P2 – Existe uma maneira de diferenciar luxo e ultraluxo? Se sim, que elementos indicaria para tal?
- P3 – O que considera diferenciar a sua marca das outras marcas de luxo?

Para a P1, com base na revisão da literatura existente (Gibson, 2006; Cruise Industry News, 2021; Pallis, 2022) coloca-se como hipótese de resposta (H1) o rácio passageiro / tripulante, tamanho do navio, qualidade dos serviços oferecidos. Para a P2, e segundo as opiniões analisadas sobre turismo de luxo e cruzeiros de luxo (Dickinson & Vladimir, 2008, World of Cruising, 2023; Cruise UK, 2023), o itinerário, as experiências e a exclusividade (H2) seriam as respostas mais óbvias. Com a P3 pretende-se verificar de que modo, e quais as estratégias ou argumentos, as empresas utilizam para sustentar a ideia de que a sua empresa é mais evoluída do que as outras e se insere no patamar mais acima do luxo, o ultraluxo. Para esta pergunta, considerou-se que a experiência diferenciada, a oferta de itinerários e avanços tecnológicos poderiam ser respostas possíveis (H3), pois tal como encontramos em Dickinson e Vladimir (2008), o conceito de ultraluxo não é estático e vai-se transformando para acompanhar a evolução

Destaque especial para a pergunta número 2, deliberadamente colocada para aferir a diferença entre luxo e ultraluxo que, nas publicações encontradas, não apresenta dados concretos. O conceito ultraluxo é variadíssimas vezes apontado, mas nunca propriamente descrito. Encontrou-se apenas uma abordagem a este aspeto quando numa entrevista o CEO (naquela data) de uma das empresas estudadas, disse que o conceito de ultraluxo se desenvolve continuamente para refletir as inovações dos produtos e serviços, acrescentando:

Ao início, as características dos cruzeiros de ultraluxo assentavam no facto de se poder sentar num restaurante sem marcação prévia, no conceito de tudo-incluído em que os hóspedes não tinham de assinar um recibo para pagar as bebidas, já que todas as bebidas, vinhos e espirituosas eram gratuitos, e não tinham de se preocupar com as gratificações, pois estas não eram esperadas pelos colaboradores. Hoje em dia já não é assim.

Albert Peter, CEO da Silversea Cruises, à data, citado por Dickinson e Vladimir (2008)

Com esta pergunta no inquérito por entrevista, esperou-se então encontrar uma resposta para esta distinção entre luxo e ultraluxo.

Inquérito por questionário

Um inquérito propõe-se obter informações a partir de uma seleção representativa da população de passageiros de companhias de luxo – pertinente para este estudo – e, a partir da amostra, tirar conclusões representativas da população como um todo (Bell, 1993). Segundo Coutinho (2014), a construção de um questionário é um processo complexo que consome muito tempo ao investigador, e que deve sempre começar pela definição de forma clara e inequívoca dos objetivos que o levam a colocar questões ao inquirido. Para este efeito, foram desenhadas duas grelhas (nos Apêndices III e IV): uma grelha com as perguntas de cariz demográfico para indicar as características dos inquiridos e a representatividade da amostra (Veal, 2018); e a outra grelha com os pressupostos gerais do estudo – aspetos sustentados na revisão da literatura como indicadores de luxo e ultraluxo –, bem como as especificidades de cada um desses pressupostos. Foi indicada a referência às publicações onde se encontram esses indicadores ou pressupostos e, finalmente, elaboradas as questões para aferir junto à população da amostra.

O questionário foi elaborado com base nestas tabelas no GoogleForms. Foi construído em inglês uma vez que o universo de passageiros é estrangeiro e poucos serão os falantes de português constantes do grupo a quem o questionário foi dirigido – grupo constantes de uma página do Facebook (Silversea Passengers) de uma das empresas analisadas.

***Pré-teste e Grupo Focal**

Para garantir que o questionário estava perceptível e claro, verificar se as perguntas atingiam os objetivos, e recolher sugestões, foi constituído um grupo focal e aplicada uma ficha pré-teste (Apêndice V). Este grupo focal foi constituído por cinco trabalhadores da indústria de cruzeiros de luxo e ultraluxo, pertencentes ao departamento de hotel e cuja interação com o passageiro é uma constante do seu trabalho (um diretor de hotel, um financeiro, uma vocalista lírica, um gestor de frota para experiências de excursão, e uma Guest Relations Manager) e, portanto, um grupo representativo daquilo que é o conhecimento dos serviços de luxo e ultraluxo. A ficha pré-teste (Apêndices III e IV) foi distribuída no dia 8 de janeiro de 2024 e recolhida no dia 10 de janeiro de 2024. Depois de

preencher o inquérito no GoogleForms, todos os elementos do grupo focal consideraram que o inquérito era claro e não tinha perguntas ambíguas, que fazia sentido e abordava os elementos mais importantes para aferir o luxo e ultraluxo na indústria. O tempo de preenchimento foi indicado como sendo entre cinco e dez minutos, ou muito rápido e, assim, optou-se por determinar pela palavra breve (*short*) no cabeçalho do questionário. Dois dos elementos do grupo focal indicaram que nas perguntas 25, 31 e 32 dever-se-ia incluir uma escala mais óbvia e, portanto, optou-se por incluir as palavras “muito” junto à opção 1 e “nada” junto à opção 6, e nas perguntas 31 e 32 as palavras “1ª escolha” junto à opção 1, indo até “6ª escolha” junto à opção número 6. Procedeu-se então à revisão final do inquérito e considerou-se que estaria pronto para distribuição.

Observação participante

A observação participante teve lugar desde o início desta etapa académica, sendo a investigadora colaboradora de uma das empresas de ultraluxo que existe no mercado. Como referido anteriormente, os elementos que caracterizam o cruzeiro de luxo na literatura existente são o tamanho do navio, o itinerário e os destinos, os serviços e amenidades, a inclusividade a experiência e o design. Esta observação teve lugar em três navios diferentes, todos eles da mesma companhia, sendo um deles um navio de expedição. Os elementos relativos ao tamanho do navio e ao itinerário variam, mas os outros parâmetros de observação são comuns a todos eles. Além de se apresentarem as notas da observação, por categoria, foi elaborada uma grelha de análise com escala de 1 a 5 para verificar se os navios observados confirmavam os critérios apontados como caracterizadores de luxo e ultraluxo, que se pode ver na tabela 2.

Tabela 2*Observação participante, grelha de avaliação.*

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	1	2	3	4	5
TAMANHO DO BARCO					
Rácio tripulante vs. passageiro					✓
Rácio passageiro vs. Espaços					✓
Capacidade até 800 passageiros					✓
DESTINOS / ITINERÁRIO					
Exclusivos					✓
Remotos					✓
Exóticos					✓
Pernoites					✓
SERVIÇO / AMENITIES					
Exclusivo					✓
Personalizado					✓
Individualizado					✓
Amenities de topo					✓
TUDO INCLUÍDO (Inclusividade)					
Produtos e serviços incluídos na tarifa do cruzeiro					✓
EXPERIÊNCIA					
Exclusividade, Unicidade					✓
Sustentável			✓		
DESIGN / INSTALAÇÕES					
Modernidade					✓
Elegância					✓
Glamour					✓

Fonte: elaboração própria

III. 4 População e Amostra

Para o inquérito por entrevista tentou-se chegar aos CEO (ou alguém que os pudesse representar) das três empresas analisadas. Conseguiu-se a participação de dois deles apenas, mas que se considerou suficiente visto que já se tinham obtido pareceres da CEO da terceira empresa através de entrevistas a meios de comunicação. Ambos os entrevistados apresentam um abastado currículo na indústria de cruzeiros, mais propriamente no segmento de luxo e ultraluxo. A CEO da Silversea Cruises, Barbara Muckermann, trabalhou com muitas marcas de renome, chegou à Silversea pela segunda vez em 2016 como CMO (Directora de Marketing) e assumiu o cargo de CEO em janeiro de 2023. O Vice-presidente sénior de operações da Ritz-Carlton Yacht Club, Jens Gorka, tem também um percurso de variadíssimos anos na indústria, em várias posições, mas nos

últimos dez anos ligados às operações hoteleiras. Encetou funções na Ritz-Carlton Yacht Club em Março de 2020.

Segundo a Oxford Tourism Economics (2023), no ano de 2023 projetaram-se 31,5 milhões de passageiros de cruzeiro. Os barcos de pequeno porte existentes (com menos de 1 000 passageiros) perfazem 9% do mercado, o que significa que cerca de 2,8 milhões serão passageiros de luxo ou ultraluxo.

A amostra do inquérito por questionário, depois de devidamente validado, foi conseguida com base na probabilidade de 0,5, uma vez que o universo de respondentes era desconhecido. Optou-se por determinar uma dimensão mínima da amostra aplicando a seguinte fórmula estatística (Bartlett et al., 2001):

$$n = \frac{(z_{1-\frac{\alpha}{2}})^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

O tamanho da amostra “n” necessário para a população desconhecida, considerando uma margem de erro “z” de 5%, uma margem de questionários válidos “p” de 50%, e uma amplitude do erro estimado “e” de 5,5%

Verificou-se, assim, que o tamanho da amostra deveria ser 317 inquiridos. Para conseguir tal resultado, aplicou-se o questionário num grupo de uma página Facebook (Silversea Passengers) que contém 22 mil membros e pertence a uma das empresas consideradas de luxo – a Silversea Cruises. Este grupo foi recetivo e lançou o inquérito no dia 12 de janeiro, sendo que no dia 15 o número de respostas obtido atingiu os 319 inquiridos, um número já estatisticamente significativo.

CAPÍTULO IV – Análise e discussão dos resultados

IV. 1 Resultados da análise documental

Para a nossa análise documental, optou-se por analisar três empresas do segmento de luxo e utilizar, como exemplo, um navio de cada uma delas. Recorreu-se aos websites dessas três empresas, que revelam o seguinte:

→ The Ritz-Carlton Yacht Collection®

O mote desta empresa é: “Discover the legendary service and unmatched luxury of The Ritz-Carlton® at sea” (Descubra o serviço legendário e o incomparável luxo da Ritz-Carlton, no mar). No website são referidos os serviços e os navios, ou iates. A empresa foi concebida para combinar os padrões de luxo da Ritz-Carlton® e a liberdade informal de umas férias num iate. A Ritz-Carlton Yacht Collection¹⁸ oferece viagens em três iates personalizados e destinos únicos e distintos. A maior parte das viagens são de 7 a 10 dias e oferecem muitas pernoites, e experiências seletivas em terra. Os iates dispõem de 140 suites, todas elas com varanda privada, e comportam 298 hóspedes, num ambiente relaxado e elegante. Tal como acontece nos hotéis Ritz-Carlton®, os iates conciliam serviços personalizados, experiências gastronómicas e comodidades de elevado luxo.

De momento, a Ritz-Carlton Yacht Collection tem já em funcionamento o iate Evrima e dois iates projetados, o Ilma, que deverá encetar operações em 2024 e o Luminara em 2025.

Como referido, optou-se por analisar as características de um navio de cada uma das empresas escolhidas. Neste caso, o Evrima (Anexo I) foi construído em 2021 e batizado no porto de Lisboa a 5 de novembro de 2022, última escala da sua viagem inaugural (Publituris, 2022). Este navio / iate tem uma arqueação de 26,500, capacidade de passageiros de 298 e 246 tripulantes, apresentando assim um rácio de 1:1; comprimento 190 m; uma suite standard tem 28 m², cinco restaurantes e *in-suite dining* 24h. Os espaços públicos contam com várias opções Marina e Marina Terrace, o The Ritz-Carlton SPA (com barbeiro, cabeleireiro, tratamentos, banho turco e sauna), The Pool (piscina), Fitness Studio, The Living Room (sala de lazer), The Boutique (loja com artigos de marcas de luxo para

¹⁸ Retirado de: <https://www.ritzcarltonyachtcollection.com/>. Acedido a 1.12.2024

compra), Observation Lounge, Ritz Kids (espaço de atividades para crianças), e The Humidor (espaço para fumadores com oferta de compra de charutos e outros tipo de tabaco). Os produtos oferecidos nas suites são da marca Diptyque Paris, no SPA a marca ESPA, e a experiência Tudo Incluído é apresentada com todas as suites vista mar, *conciierge* pessoal, gratificações, bebidas, entretenimento, Wi-Fi e plataforma na marina, com acesso a desportos náuticos não-motorizados. Os hóspedes podem optar por um plano tudo incluído que comporta também as viagens de ida e volta de avião, transferes, e hotéis pré e pós-cruzeiro. A Ritz-Carlton Yacht Club oferece um programa de fidelização em parceria com a Marriot Bonvoy que confere uma série de benefícios a bordo.

→ Regent Seven Seas Cruises®

A Regent Seven Seas¹⁹ proclama-se a empresa líder de cruzeiros de luxo que oferece “Uma experiência insuperável™ há mais de 30 anos”. Os navios comportam um máximo de 746 hóspedes, são espaçosos e elegantes e “constituem a frota mais Luxuosa do Mundo™”. “A Regent oferece um espaço de dimensões incomparáveis quando se viaja no mar, suites com varandas privadas e um serviço personalizado nas luxuosas áreas públicas. Parte do pacote tudo incluído são oferecidas excursões em todos os portos e há tarifas que incluem os voos de ida e volta em classe executiva nos voos intercontinentais dos EUA e Canadá, gastronomia *gourmet* e restaurantes de diferentes tipos de cozinha, bebidas incluídas, entretenimento, Wi-Fi ilimitado, lavandaria grátis, gratificações, transferes e pacotes de uma noite de hotel pré e pós-cruzeiro para hóspedes em suites de categorias superiores”.

A empresa tem seis navios: Seven Seas Grandeur, Seven Seas Splendor, Seven Seas Explorer, Seven Seas Voyager, Seven Seas Mariner e Seven Seas Navigator.

Como objeto de análise, optou-se por escolher um navio mais recente para que se possa aproximar do primeiro escolhido. O Seven Seas Splendor (Anexo II) foi construído em 2021, tem uma arqueação de 55,498 e capacidade para 746 passageiros e 548 tripulantes, perfazendo assim um rácio de 1:36; comprimento de 224 m, e uma suite standard 28,5 m². O Splendor tem sete restaurantes e conta com o Serene SPA & Wellness™, Boutique, Business Centre, Culinary Arts Kitchen (com cursos onde os hóspedes podem alargar os seus dotes culinários), um campo de paddle e ténis, um circuito

¹⁹ Retirado de: <https://www.rssc.com/>. Acedido a: 4.12.2023

de minigolfe, piscinas com bar, The Study (um restaurante que comporta apenas 12 pessoas e que está acessível para os hóspedes nas suites de mais elevada categoria. À noite, os hóspedes podem desfrutar de uma ida ao casino, fumar um charuto no Connoisseur Club, assistir a um espetáculo no Constellation Theater, e depois beber um cocktail na Meridian Lounge, na Observation Lounge, ou na Splendor Lounge. Os produtos de banho são da marca Guelrin, Bottega Veneta (suites de categoria mais elevada) e L'Occitane; no SPA são utilizados produtos ELEMIS. As comodidades oferecidas dependem da categoria da suite ou do status do hóspede, que poderá ter um estatuto VIP, por exemplo. Quanto mais elevado o padrão de fidelidade, ou a categoria da suite, mais comodidades e mais regalias, o que se aplica, naturalmente, aos privilégios do tudo incluído.

A Regent Seven Seas tem um plano de Fidelização chamado Seven Seas Society que categoriza os hóspedes em variadas classes por número de noites, atribuindo-lhes benefícios em concordância.

→ Silversea Cruises®

A Silversea²⁰ é “o nome por definição nas viagens de cruzeiro de luxo e distingue-se no mercado de ultraluxo com os seus navios elegantes, constituídos apenas por suites, tarifas de tudo incluído, itinerários à volta de todo o mundo e um conceito de hospitalidade genuíno. A Silversea orgulha-se da sua reputação de *A Empresa de Cruzeiros Melhor do Mundo*”. “Quando a perfeição não chega...A Silversea compromete-se a tornar a sua viagem um momento inesquecível, levando-o aos mais belos destinos do planeta com o conforto que merece”.

Fundada em 1994, a Silversea cresceu de uma empresa familiar para se tornar parte do grupo Royal Caribbean, mantendo a sua identidade. Neste momento, a frota, também líder em cruzeiros de expedição (4 navios), conta com 7 navios clássicos, todos eles distinguidos com variados prémios ao longo dos anos.

O barco escolhido para esta análise é o Silver Moon (Anexo III), considerado pela empresa ao epítome do luxo no século XXI (este navio tem dois gémeos: o Silver Muse e o Silver Dawn). Construído em 2020, o Silver Moon tem uma arqueação bruta de 40,700, capacidade para 596 passageiros e 411 tripulantes, um rácio de 1:5. O navio tem um comprimento de 212.8 m, e uma suite standard 36 m². O Silver Moon tem oito restaurantes,

²⁰ Retirado de: <https://www.silversea.com/>. Acedido a 1.12.2023

o Zagara Beauty SPA e Salão (com produtos da marca ELEMIS), Fitness Centre, Boutique, Casino, a sala de espetáculos Venetian Lounge, a Observation Library, Piscina e Jacuzzi, o Arts Café, onde os hóspedes podem saborear pastelaria fina, chá das 5, ou aperitivos antes do jantar, o Connoisseur’s Corner para desfrutar de um conhaque ou charuto depois do jantar, a Panorama Lounge, o S.A.L.T.²¹ Bar e a S.A.L.T. Lab (com aulas de culinária de sabores do mundo). Os produtos oferecidos na suite são das marcas Bulgari, Ortigia e Sebamed (hipoalergénicos), além da marca da empresa OTIVM (disponível apenas no mais recente elemento da frota, o Silver Nova). A Silversea tem um programa de Fidelização chamado Venetian Society que confere uma série de benefícios aos hóspedes frequentes. As tarifas tudo incluído significam realmente o que o nome indica. Desde mordomo, pequenas festas com serviço na suite, bebidas, restaurantes, ioga, pilates, excursões (nalguns itinerários), voos, hotéis e transferes pré e pós cruzeiro (no plano seleccionado para tal), a gratificações, etc.

Em resumo, os três navios analisados inserem-se na categoria luxo, designada pelos vários autores e publicações disponíveis. Os elementos determinantes e mais objetivos são elencados na tabela 3:

Tabela 3

Características dos navios analisados com base nos planos de cada navio.

Navio / Empresa / Ano	ARQUEAÇÃO (GT)	CAPACIDADE		Comprimento	Suite Standard	Restaurantes
		PASSAGEIROS	TRIPULAÇÃO			
Ilma - Ritz-Carlton Yacht Collection (2021)	26,500	298	246	190 m	28 m2	5 + in-suite dining
Seven Seas Splendor - Regent Seven Seas (2021)	55,498	746	548	224 m	28,5 m2	7 + in-suite dining
Silver Moon - Silversea Cruises (2020)	40,700	596	411	212.8 m	36 m2	8 + in-suite dining

Fonte: elaboração própria.

Como pudemos verificar na revisão da literatura existente, a arqueação determina o rácio entre passageiro e espaço em metros cúbicos, em relação também com a capacidade que determina o rácio entre passageiro e tripulante. O primeiro é considerado um elemento essencial ao ambiente e *design* do navio – permitindo espaços de considerável dimensão para cada passageiro existente e, o segundo, um elemento essencial à qualidade dos

²¹ S.A.L.T.: Sea and Land Taste – nome do restaurante, bar e laboratório culinário da Silversea. Tradução: Sabores do Mar e da Terra. Elaboração própria.

serviços prestados. Tanto um aspeto como outro se verificam essenciais à experiência vivida pelo hóspede quando opta por umas férias de cruzeiro de luxo.

A opinião dos executivos da indústria de cruzeiros de luxo parece-nos de importância para atestar as visões recolhidas e descritas acima.

Em 2021, na altura que a indústria retomava operações depois da pandemia COVID-19, numa entrevista à Insider Travel Report, vários CMOs, responsáveis de Marketing e Vendas, manifestam o que pensam relativamente ao seu produto de luxo (Insider Travel Report, 2023). Quando inquiridos acerca do que os distingue de cada uma das outras empresas da indústria de cruzeiros de luxo, as respostas incidem sobre a diferenciação pelos destinos oferecidos, a inclusividade (relativamente aos serviços e produtos dentro das tarifas de tudo incluído), o ambiente de requinte e luxo, a qualidade dos serviços e do espaço, as pernoites em variados locais para que os hóspedes possam usufruir por mais tempo a cultura e envolvência dos destinos, particularidades como as marinas nos navios, com desportos aquáticos disponíveis, o conceito de “one fits one” – uma solução para cada hóspede individualmente -, ou, ainda, o facto de a tripulação saber de todas as preferências de cada um dos passageiros.

Segundo os representantes constantes desta entrevista, os cruzeiros de luxo desenvolveram-se bastante nos últimos dez anos e elevaram muito a sua fasquia, incidindo muito sobre as experiências, que implicam, por exemplo, escolhas e atividades que tem que ver com tudo o que é saudável, vida saudável e bem-estar, tendo em atenção aquilo que o hóspede deseja, e fazendo da indústria um nicho flexível. Os hóspedes passaram de uma mentalidade de comprar coisas para a mentalidade de viver experiências e é isto que realmente importa satisfazer. As diferentes empresas apresentam públicos-alvo relativamente diferentes. Para a Silversea, o consumidor mais habitual é aquele que pretende conhecer outros viajantes internacionais, que desejam colecionar pessoas e não monumentos. As relações que estabelecem nas viagens são de vital importância. Como dispõe de 50% do mercado norte-americano, e sendo o restante europeu, a formalidade das noites é bastante importante. Isto também indica o luxo dominante. Para a Regent, trata-se igualmente de pessoas que pretendem uma imersão total nas experiências entre pessoas que gostam de um ambiente social e uma mentalidade semelhantes. Tomemos como exemplo as viagens à volta do mundo em que a experiência de luxo pode consistir, por exemplo, num evento numa ilha privada das Filipinas, ou numa caverna em Ha Long

Bay, como foi o caso de atividades promovidas pela Silversea no World Cruise 2023 (Cruise Industry News, 2023).

A CEO e Presidente da Silversea Cruises, Barbara Muckermann afirma que o desenvolvimento de uma marca tem de acompanhar as necessidades dos hóspedes que se vão alterando ao longo do tempo e que a nova “moeda” do luxo é a experiência e momentos únicos em detrimento dos bens materiais. Esta é a tendência demonstrada pelos *Baby Boomers* (geração 1946-1964), maior público do setor do luxo (Cruise & Ferry, 2023).

A CEO da Regent Seven Seas, Andrea DeMarco afirma que o segredo desta marca de luxo é a inovação – prestar atenção ao que os consumidores desejam e depois adaptar estratégias para evoluir nesse sentido.

Um fator também apontado por Andrea DeMarco é a afinidade com a marca. Os hóspedes criam laços com a marca, ou seja, com a tripulação – maioritariamente – e com os produtos oferecidos. Quer os hóspedes, quer a tripulação se veem como uma família. Este sentimento está muito vincado, como é natural, entre tripulantes com longo percurso na empresa e hóspedes fiéis à marca. A definição de luxo depende de cada um. Para muitos trata-se das comodidades oferecidas, do tudo-incluído, ou da opulência dos barcos, para outros, trata-se dos itinerários e da imersão nos destinos escolhidos (Luxury Travel Advisor, 2023).

Douglas Prothero, antigo CEO da Ritz-Carlton Yacht Collection (sucedido por Jim Murren em Abril de 2023) referiu que a empresa veio inovar as ofertas existentes para os consumidores fiéis ao produto de luxo. Trata-se de fazer chegar a Ritz-Carlton onde não existe, nem existirá. O conceito é um pouco diverso dos demais. Não há anfiteatros nem salas de espetáculos, mas antes um grupo de jazz e músicos locais, as excursões são totalmente desenhadas à medida do público-alvo, criando experiências completamente ajustadas aos hóspedes que existem elevados níveis de qualidade. Prothero esclareceu que a empresa não pretende visitar sete portos em sete dias, mas sim quatro, por exemplo. O objetivo é criar itinerários que incluem portos mais pequenos e mais exclusivos – o que também permite mais pernoites. Os iates da marca vão apostar em portos cujo segmento de luxo ainda não transpôs, como por exemplo, o Lago Superior do Canadá (Maritime Reporter, 2023). A Ritz-Carlton Yacht Collection atrai pessoas que nunca fizeram um cruzeiro, 50% farão a sua estreia no Evrima, e 75% são membros Marriott Bonvoy. A Ritz-Carlton foi pioneira em trazer uma marca de luxo de hotéis para o mar. Murren, atual CEO,

afirma que a maior parte dos seus consumidores têm uma média de 53 anos, são clientes da Ritz-Carlton e, conseqüentemente, têm expectativas quanto aos serviços ao nível da mesma (AFAR Magazine, 2023 e Travel Weekly, 2023).

Segundo as opiniões dos CEOs das empresas analisadas, verificamos que os fatores apontados para diferenciar o seu produto são essencialmente:

- A escolha de itinerários exclusivos e únicos
- Oferta de experiências inovadoras e adaptadas aos desejos dos consumidores
- Ambientes requintados e design moderno
- Qualidade dos serviços tendo em conta preferências individuais
- Tarifas de tudo incluído
- Rácios de passageiro / espaço e passageiro / tripulante

Mas os elementos acima apontados não são tudo. Pode verificar-se também a crescente preocupação com as questões da sustentabilidade, como aliás já foi referido no capítulo 2 que, necessariamente, é parte de uma cultura de luxo e ultraluxo.

A Silversea lançou em Agosto de 2023 o Silver Nova, o navio mais sustentável o segmento de ultraluxo. O navio é o primeiro da empresa a gás natural liquefeito (GNL) com zero emissão de dióxido de carbono. O objetivo da empresa (pertencente ao grupo Royal Caribbean) é chegar às zero emissões em toda a frota até 2050 (YouTube, 2023 e Cruise Industry News, 2023).

A Regent Seven Seas (RSS) tem em curso um programa de sustentabilidade chamado "Sail&Sustain" que tem como premissa causar um impacto positivo na sociedade e no ambiente. Dele constam a redução das emissões de GEE (Gases com Efeito de Estufa), chegando a zero em 2050. A descarbonização pela utilização de combustíveis verdes (metanol). O tratamento de águas também é uma preocupação para a sustentabilidade. Em 2022, 90% da água potável da frota da RSS foi produzida a bordo (NCL, 2023 e RSS, 2023).

Os navios-iate da Ritz-Carlton Yacht Collection terão motores biocombustíveis e vão utilizar GNL como combustível principal, reduzindo assim as emissões de GEE. Além disso, os iates vão também dispor de sistemas de tratamento de água avançados, sistemas de

recuperação de calor avançados e muitos outros elementos com o objetivo de reduzir o impacto ambiental (Ritz-Carlton Yacht Collection, 2022).

IV. 2 Resultados dos inquéritos por entrevista

Na impossibilidade de contactar pessoalmente em tempo real com os representantes das empresas consideradas neste estudo, foi-nos solicitado pelos inquiridos a realização da entrevista via online. Uma vez que infelizmente não recebemos resposta do terceiro entrevistado em tempo útil, só nos foi possível considerar as entrevistas cedidas pela Chief Executive Officer (CEO) da Silversea Cruises, Barbara Muckermann e o Senior Vice President Shipboard Operations da Ritz-Carlton Yacht Club, Jens Gorka. Ambos os entrevistados apresentam um abastado currículo na indústria de cruzeiros, mais propriamente no segmento de luxo e ultraluxo. A CEO da Silversea Cruises, Barbara Muckermann, trabalhou com muitas marcas de renome, chegou à Silversea pela segunda vez em 2016 como CMO (Directora de Marketing) e assumiu o cargo de CEO em janeiro de 2023. O Vice-presidente sénior de operações da Ritz-Carlton Yacht Club, Jens Gorka, tem também um percurso de variadíssimos anos na indústria, em várias posições, mas nos últimos dez anos ligados às operações hoteleiras. Encetou funções na Ritz-Carlton Yacht Club em Março de 2020.

As perguntas e respostas foram realizadas em inglês, devido à nacionalidade dos inquiridos, e foram traduzidas aqui pela investigadora de forma cuidada para uma interpretação fiel. O guião da entrevista aplicado foi composto pelas seguintes questões:

1. Quais os elementos que considera determinantes para posicionar uma companhia nos setores de luxo e ultraluxo?
2. Existe uma maneira de diferenciar luxo e ultraluxo? Se sim, que elementos indicaria para tal?
3. O que considera diferenciar a sua marca das outras marcas de luxo?

As respostas encontram-se transcritas e traduzidas nos apêndices IV e V e a sua análise foi auxiliada com a tabela 4 que indica a frequência com os nossos pressupostos foram mencionados, segundo as categorias que elegemos e apresentando indicadores – exemplos retirados das respostas.

Tabela 4

Análise do conteúdo das entrevistas.

ANÁLISE DO CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS				
Categoria	Subcategorias	Indicadores	Frequência acumulado	Frequência
ELEMENTOS POSIÇÃO NO SEGMENTO DE LUXO E ULTRALUXO	Tamanho	<i>Os atributos mais importantes do luxo na indústria de cruzeiros são: tamanho da suite</i>	1	2
	Rácios	<i>Os atributos mais importantes do luxo na indústria de cruzeiros são: rácio tripulação vs. passageiro</i>	1	2
	Inclusividade / Amenidades e ofertas	<i>Os atributos mais importantes do luxo na indústria de cruzeiros são: inclusividade da oferta</i>	2	2
	Exclusividade / Individualização e personalização / Serviço de Excelência	<i>Serviço personalizado excepcional, não intrusivo, que inclui serviços desenhados à medida de cada hóspede</i>	2	2
	Experiências inovadoras	<i>experiências únicas e personalizadas que não se encontram noutro lugar</i>	1	1
	Preço	<i>Nós analisamos o nível de preço médio da nossa concorrência por área de navegação e todos aqueles que estão acima ou abaixo de nós em aproximadamente 10% consideramo-los um concorrente direto no ultraluxo</i>	1	1
DIFERENÇA ENTRE LUXO E ULTRALUXO	Preço	<i>A distinção entre luxo e ultraluxo não é clara no mercado. Uma maneira de olhar para essa distinção é pelo preço e a estratégia de distribuição de cada marca; Preço: por norma preços muito mais elevados devido à exclusividade, serviços e experiências singulares.</i>	2	2
	Exclusividade e privacidade	<i>Exclusividade e privacidade: acesso a experiências que não estão disponíveis a qualquer um</i>	1	1
	Individualização e personalização	<i>enquanto os serviços de luxo são topo de gama e muitas vezes feitos à medida, o ultraluxo leva a personalização a um nível acima</i>	1	1
	Amenities e serviços: topo de gama	<i>topo de gama, serviços de mordomo ou concierge pessoal, por exemplo</i>	1	1
DIFERENCIAÇÃO DA MARCA EM RELAÇÃO A OUTRAS	Melhores equipamentos	<i>é a única marca no mar que combina "luxo", o melhor equipamento e experiência quanto ao serviço; a utilização da madeira e do mármore distinguem-nos; o nosso mobiliários e equipamentos são topo do mercado</i>	2	2
	Melhor serviço	<i>é a única marca no mar que combina "luxo", o melhor equipamento e experiência quanto ao serviço;</i>	2	2
	Combinação entre elevado nível de luxo e experiência	<i>é a única marca no mar que combina "luxo", o melhor equipamento e experiência quanto ao serviço;</i>	2	1
	Preço	<i>a nossa marca tem um preço 4 ou 5 vezes acima da nossa concorrência</i>	2	1
	Rácios	<i>temos o rácio mais elevado passageiro vs. espaço nas suites e nas áreas públicas em toda a indústria</i>	1	2

Fonte: Elaboração própria.

O resultado das duas entrevistas não poderia ser mais diferente, mas ao mesmo tempo convergentes. Verifica-se, e arriscamo-nos a dizer, que uma das perspetivas se aproxima do marketing e a outra mais das operações hoteleiras, o que faz sentido visto a

posição que cada um dos entrevistados ocupa. Contudo, mesmo sendo forma de resposta um pouco divergente, ambos os entrevistados mencionaram os fatores que temos vindo a elencar: o **tamanho do navio**, que incide sobre os rácios passageiro vs. espaço (espaços públicos e da suite ou wc, existência de varanda); passageiro vs. tripulante – que resulta num **serviço de excelência e personalizado ou individualizado**; os melhores **destinos** e as melhores **comodidades e equipamentos**.

Ambas as respostas mencionam a **fixação de preços** como fator determinante para a diferenciação entre luxo e ultraluxo, e as respostas acabam por confirmar um conjunto de fatores que inclui o que leva a essa fixação de preço – basicamente, o facto de se poder proporcionar uma experiência única e exclusiva com um produto que supera os níveis do luxo. Este produto consiste no serviço feito à medida, *amenities* topo de gama, parcerias com personalidades e marcas de renome, e materiais topo do mercado.

Quando na sua resposta a CEO da Silversea refere que “*o luxo é contextual... o verdadeiro luxo (ultraluxo) é poder desfrutar de um café expresso no meio da Antártida*”, verificamos a importância dos destinos e da experiência aliada aos destinos remotos como, por exemplo, a Antártida.

O verdadeiro luxo – ou ultraluxo optando por atribuir esta significância a “verdadeiro” – será a experiência inigualável que implica um custo mais elevado que outros já que não está acessível a qualquer um. Uma ideia também corroborada pelo Vice-Presidente de Operações da Ritz-Carlton yacht Club.

IV. 3 Resultados da observação participante

Como referido anteriormente, os elementos que caracterizam o cruzeiro de luxo na literatura existente são o tamanho do navio, o itinerário e os destinos, os serviços e *amenities*, a inclusividade a experiência e o design. Esta observação teve lugar em três navios diferentes, todos eles da mesma companhia, sendo um deles um navio de expedição, de 18 de setembro de 2022 a 22 de novembro de 2023. Os elementos relativos ao tamanho do navio e ao itinerário incidem apenas sobre um dos navios, todos os outros elementos são considerados consistentes em todos eles. Com base nestes pressupostos, encontrou-se o seguinte, tal como descrito na figura 12:

Figura 12

Observação participante.

RESULTADOS DA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE		
TAMANHO DO BARCO		
Rácio tripulante vs. passageiro		Navio 1 e 2: 596 passageiros e 411 tripulantes, um rácio de 1:5. Navio 3 (expedição): 200 passageiros, 200 tripulantes, um rácio de 1:1. Suite espaçosa, com varanda, zona de estar, zona de dormir, closet e casa de banho com lavatório duplo, duche e banheira. 70 suites com capacidade para ocupação tripla.
Rácio passageiro vs. Espaços		
Capacidade até 800 passageiros		
DESTINOS / ITINERÁRIO		
Remotos, Exclusivos, Exóticos, Pernoites		Escala na Cidade de Koper (Eslovénia); várias pernoites como Málaga, Nápoles, Istambul. Islândia, Gronelândia, Ártico. Locais acessíveis apenas com corta-gelo.
SERVIÇO / AMENIDADES		
Exclusivo, Personalizado, Individualizado, Amenities de topo		Serviço de excelência com mordomo para cada suite, com conhecimento das preferências dos hóspedes, antecipando desejos e atentos a tudo; possibilidade de escolher tipo de almofada (penas de vários tipos, hipoalérgicas, etc.) Serviço de refeições a qualquer hora do dia, <i>open sitting</i> nos restaurantes. Qualidade excelente da comida, com lagosta, caviar,
TUDO INCLUÍDO (Inclusividade)		
Produtos e serviços incluídos na tarifa do cruzeiro		Comidas e bebidas, excursões, palestras, aulas de culinária no SALT Lab (navios 1 e 2), shows e entretenimento, atividades diárias a bordo, utilização do Fitness Center, serviço de mordomo, gratificações, WiFi ilimitado, minibar, caviar, champagne, voos de ida e volta (com possibilidade de <i>upgrade</i> para executiva), estadia em hotel pré e pós cruzeiro (dependendo dos voos), transferes. Dependendo da categoria da suite há outros serviços e produtos disponíveis e incluídos.
EXPERIÊNCIA		
Exclusividade, Unicidade, Sustentável		Realização de eventos exclusivos a bordo (como brunch especial para os passageiros da Grand Voyage) e fora do barco (como um jantar num palácio em Ortigia, Siracusa, Ilha de Sicília).
DESIGN / INSTALAÇÕES		
Modernidade, Elegância, Glamour		Navios muito bem decorado, com cores suaves e subtís, de elegância e requinte. Grande variedade de flores frescas em todas os espaços públicos. Várias opções de espaço de lazer e de restauração. Limpeza extraordinária e atenta, duas vezes ao dia. Almofadas à escolha.

Fonte: elaboração própria.

IV. 4 Resultados do inquérito por questionário

De modo a obter a perspetiva dos consumidores de cruzeiros de luxo desenvolveu-se um inquérito por questionário, sustentado pela revisão bibliográfica e análise de artigos da especialidade, e pré-testado atempadamente perante um grupo de foco formal que exerce funções em cruzeiros de luxo. Este questionário foi elaborado na aplicação GoogleForms e lançado num grupo de Facebook com cerca de 22 mil membros,

conseguindo obter-se 319 respostas validadas. O questionário esteve aberto de 12 de janeiro a 15 de janeiro, apenas, por restrição do grupo inquirido.

Variáveis Independentes

A primeira parte incidiu sobre as variáveis independentes que dizem respeito a aspetos pessoais, como idade e género, e características enquanto utilizadores de cruzeiros relativamente à frequência, medindo se apenas teriam os inquiridos viajado uma vez (*first-timer*) ou se viajavam com frequência (*repeater*), se os respondentes se consideram consumidores de cruzeiros de luxo ou não, o que poderia indicar a sua preferência pelo segmento, e se já teriam viajado numa companhia premium ou de massas, aferindo assim se teriam um termo de comparação entre essas companhias e as de luxo e ultraluxo.

Relativamente à idade dos participantes, os grupos de idades foram divididos em geração Y, geração X, Baby Boomers, e geração Silênciosa²², considerando nós que esta divisão poderiam influenciar as respostas dos participantes.

Assim, dos 319 respondentes, 318 indicaram a sua idade e verificou-se que o grupo com maior incidência de utilizadores se enquadra entre os 57 e os 75 anos (222 participantes, num total de 69,6%), seguido do grupo entre os 35 e os 56 anos de idade (17,2%). Atendendo que o grupo de inquiridos viajou através de uma empresa do segmento de luxo ou ultraluxo, verifica-se que o grupo dos Millenials (4,1%) não é significativo (tabela 1). Este facto é corroborado pelo relatório da CLIA (2023) que indica que os grupos de maior incidência na indústria de cruzeiros, a nível global, são entre os 40 e 59 anos e mais de 60 anos de idade com 32% e 33%, respetivamente. Poder-se-á supor que o grupo de idades que mais viaja no setor de luxo se trata de pessoas que estão já na idade da reforma ou pré-reforma, devido à sua estabilidade financeira e disponibilidade temporal. Apenas um participante não apresentou dados relativamente à idade.

²² <https://pt.wikipedia.org/wiki/Gera%C3%A7%C3%A3o>

Tabela 5*Idade.*

Categorias	N	%
18 a 34 anos	13	4,1
35 a 56 anos	55	17,2
57 a 75 anos	222	69,6
Mais de 75 anos	28	8,8
NS/NR	1	0,3
Total	319	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Quanto à participação por género, verificou-se uma maior adesão das mulheres, com 79% das respostas (n=252) por oposição a apenas 21% dos homens (n=67).

Tabela 6*Género.*

Categorias	N	%
Masculino	67	21,0
Feminino	252	79,0
Total	319	100,0

Fonte: elaboração própria.

Cruzando a idade e o género dos respondentes, verificou-se que, dentro da nossa amostra, o universo mais participativo foi o das mulheres com idades entre os 57 e os 75 anos, num total de 183.

Tabela 7

Cruzamento de idade e gênero.

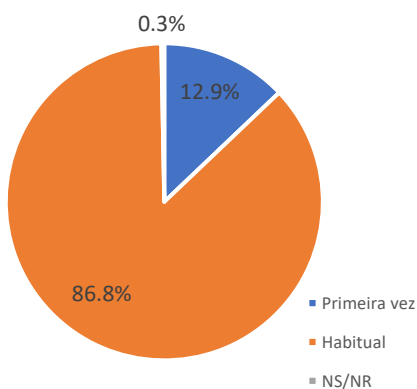
Idade	Categorias	Gênero		Total
		Masculino	Feminino	
	18 a 34 anos	6 (1,9)	7 (2,2)	13 (4,1)
	35 a 56 anos	11 (3,5)	44 (13,8)	55 (17,3)
	57 a 75 anos	39 (12,3)	183 (57,5)	222 (69,8)
	Mais de 75	11 (3,5)	17 (5,3)	28 (8,8)
	Total	67 (21,1)	251 (78,9)	318 (100,0)

Fonte: Elaboração própria.

As características relativamente ao tipo de consumidor revelam-se satisfatórias para este estudo uma vez que 86,8% dos respondentes afirmam viajar repetidamente no segmento de luxo, por oposição a 12,9% que só viajou uma primeira vez. Esta é uma amostra significativa de conhecimento do segmento de luxo, tal como indica a figura 13.

Figura 13

Frequência de viagem em cruzeiro.



Fonte: Elaboração própria.

Ao observar os resultados da tabela 8, verificamos que 295 dos inquiridos (92,5%) se consideram viajantes frequentes de cruzeiros de luxo, por oposição a 2,8% (n=9) e a 4,7% (n=14) que dizem não ter opinião.

Esta resposta não se considera surpreendente, uma vez que o grupo inquirido está inserido na página de uma das empresas consideradas de luxo. Contudo, este facto não indica que estes passageiros se tenham limitado a uma empresa apenas, ou mesmo ao segmento de luxo, como aliás se pode verificar com a resposta às duas perguntas seguintes que apresentam um grande número de respostas afirmativas, sendo que 294 já viajaram numa linha premium, e 225 já viajaram numa linha de massas. Estes dados fecham o nosso leque de variáveis independentes.

Tabela 8

Dados relativos ao conhecimento dos segmentos de luxo, premium e mainstream.

Questão	Categorias	N	%
Considera-se viajante frequente de cruzeiros de luxo	Sim	295	92,5
	Não	9	2,8
	Sem opinião	15	4,7
	Total	319	100,0
Já viajou numa linha <i>premium</i>	Sim	294	92,2
	Não	22	6,9
	Sem opinião	2	0,6
	NS/NR	1	0,3
Já viajou numa linha de massas ou <i>mainstream</i>	Total	319	100,0
	Sim	225	70,5
	Não	92	28,9
	Sem opinião	1	0,3
	NS/NR	1	0,3
	Total	319	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Na perspetiva da investigadora, estes dados indicam que:

- a. os respondentes, na sua grande maioria, se consideram consumidores do segmento de luxo e viajam frequentemente em companhias de cruzeiros de luxo (92,5%), podendo assim opinar sobre este segmento;
- b. os respondentes podem comparar os três segmentos que parecem ser consistentes na literatura existente – segmento de massas, segmento *premium* e segmento luxo –, uma vez que 92,2% e 70,5% já viajou em companhias premium e de massas, respetivamente; estes dados confirmam a ideia da existência de uma segmentação;

Variáveis Dependentes

O resultado dos fatores anteriores foi muito satisfatório, pois levou a pressupor que as repostas às perguntas da segunda parte do inquérito seriam dadas com verdadeiro conhecimento de causa.

Partindo da hipótese de que o **tamanho do navio** é importante, as perguntas seguintes serviram para verificar e ratificar esse pressuposto: verificou-se, então, pela amostra das tabelas 9 e 10 que, efetivamente, o tamanho do navio tem um papel importante uma vez que 204 respondentes (63,9%) indicam que o tamanho do barco é extremamente importante e 81 (25,4%) referem ser bastante importante.

Tabela 9

Importância do tamanho do navio.

Categorias	N	%
Extremamente	204	63,9
Muito importante	81	25,4
Importante	27	8,5
Não importante	7	2,2
Total	319	100,0

Fonte: elaboração própria.

Tabela 10

Preferência quanto à capacidade do navio.

Categorias	N	%
2000 a 5600 passageiros	0	0,0
1500 a 2500 passageiros	15	4,7
100 a 800 passageiros	240	75,3
100 a 300 passageiros	62	19,4
NS/NR	2	0,6
Total	319	100,0

Fonte elaboração própria.

A maior parte dos respondentes afirmou que prefere barcos de capacidade para 100 a 800 passageiros – barcos que são característicos e indicados na literatura existente como sendo os de luxo (Pallis, 2022; Gibson, 2006). Para a categoria de massas, que era também uma das opções, não houve quaisquer respostas.

Ainda dentro do pressuposto do tamanho do navio, perguntou-se se consideravam o rácio passageiro vs. tripulante, o rácio passageiro vs. espaço no navio elementos importantes, também se o espaço da suite é importante e a importância que dão ao facto de um navio de pequeno porte ir a portos mais exclusivos (perguntas 9 / 10 / 11 / 13). Pallis (2022) referencia estes elementos como caracterizadores de um cruzeiro de luxo, tal como já Ward (2008) havia distinguido e hoje se verifica em publicações como a Fodor's (2023) ou a Travel Weekly (2024): quanto mais elevado o rácio, mais luxuoso e quanto mais espaço, mais luxo. Relativamente aos rácios, verificou-se que os respondentes consideram o rácio entre passageiro e tripulante “extremamente importante” (35,8%), “bastante importante” (47%) e “importante” (13,5%) – um total de 308 dos respondentes. O rácio entre passageiro e espaço tem extrema importância visto que 316 respondentes afirmam ser “extremamente importante” (56,4%), “bastante importante” (35,7%) e “importante” (7%).

Tabela 11

Importância do tamanho do navio relativamente a rácios, espaço e porte.

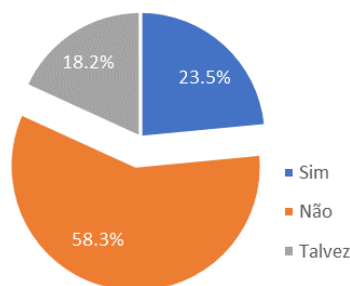
Categorias	Extremamente importante	Muito importante	Importante	Nada importante	NS/NR
Rácio pass. / tripulação	114 (35,8)	151 (47,3)	43 (13,5)	10 (3,1)	1 (0,3)
Rácio pass. / espaço	180 (56,4)	114 (35,7)	22 (7,0)	3 (0,9)	0 (0,0)
Espaço da suite	160 (50,2)	121 (37,9)	28 (8,8)	8 (2,5)	2 (0,6)
Pequeno porte	221 (69,3)	80 (25,1)	15 (4,7)	3 (0,9)	0 (0,0)

Fonte elaboração própria.

Ainda dentro deste parâmetro do espaço / tamanho do navio, optou-se por incluir uma pergunta sobre a suite – se o respondente consideraria viajar numa suite sem varanda. Esta pergunta (P12) foi incluída já que um dos elementos que determina o luxo é o facto de as cabines serem sempre suites e com varanda, sem ser interiores. Uma grande percentagem respondeu que não, o que revela a importância deste elemento.

Figura 14

Consideraria viajar numa suite sem varanda?



Fonte: Elaboração própria.

O pressuposto seguinte incidiu sobre a importância do **itinerário** e do **destino**. A leitura da tabela 12 permitiu-nos verificar que, para os respondentes, o facto de um navio ser de pequeno porte e permitir chegar a portos mais exclusivos é fator determinante, o que corrobora o elemento tamanho por associação ao itinerário. Este é decisivo na escolha e opção de comprar uma viagem de cruzeiro, juntamente com o destino. Pressupõe-se que

os passageiros têm interesse pelo destino, pois gostam de aproveitar para, aquando do desembarque, ficar uns dias nesse local, visitá-lo e conhecê-lo melhor. Poderá também haver fatores como a facilidade de toda a logística do pós-cruzeiro ou da exotividade do local. Relativamente a este fator, temos uma amostra bem diversificada em que os respondentes afirmam na sua grande parte ter interesse em destinos exóticos ou remotos, mas a maior parte considera importante visitar estes locais, bem como destinos mais comuns (figura 15). Curiosamente, apresentou-se uma enorme divisão quanto à importância das pernoites: 42,6% dos respondentes afirmou ser um elemento consideravelmente importante, mas 36,8% disse não ter importância. Estes são valores muito aproximados que se distinguem apenas pelos restantes respondentes que consideram “bastante importante” ou “importante” (estes dois num total de 55,1%).

Tabela 12

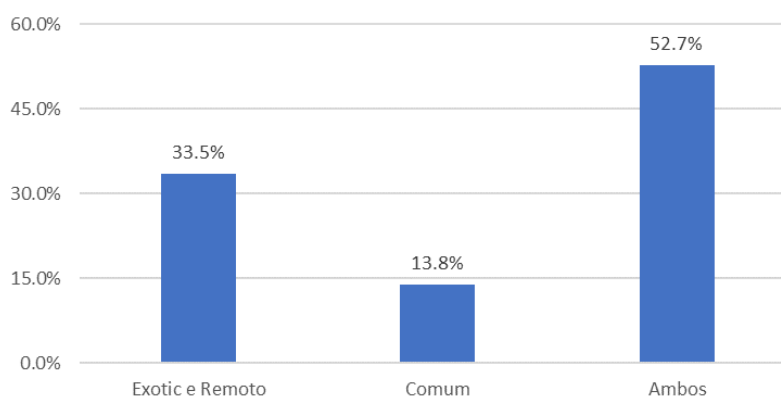
Importância dos destinos, itinerários, pernoites. Fonte: Elaboração própria.

Categorias	Extremamente importante	Muito importante	Importante	Nada importante	NS/NR
Itinerário	235 (73,7)	63 (19,8)	18 (5,6)	3 (0,9)	0 (0,0)
Destinos	195 (61,1)	102 (32,0)	17 (5,3)	5 (1,6)	0 (0,0)
Pernoites	24 (7,5)	136 (42,6)	40 (12,5)	117 (36,8)	2 (0,6)

Fonte: elaboração própria.

Figura 15

Preferência por destinos remotos.



Fonte: Elaboração própria.

Assim sendo, verificou-se que o itinerário e os destinos são elementos importantes, especialmente aliando o tamanho dos navios (de pequeno porte) para permitir destinos mais fora do comum e, ainda, proximidade ao centro das cidades. Na verdade, por todo o mundo há portos localizados junto a zonas centrais de algumas das cidades onde só podem atracar navios pequenos. Quando se trata de navios de maior dimensão, são utilizados portos mais afastados dos centros de interesse.

O **serviço** foi outro dos critérios mencionados em todos os artigos de opinião e publicações da especialidade para os cruzeiros de luxo e, portanto, foram incluídas neste inquérito duas perguntas relativamente a um serviço personalizado e, mais precisamente a um dos que mais se destaca, o serviço de mordomo ou concierge pessoal. O serviço de mordomo não é o único que caracteriza o serviço personalizado e, portanto, não surpreendeu que 52,7% e 33,9% dos respondentes afirmassem que um serviço personalizado é para eles de extrema e bastante importância, respetivamente, 10,6% considerou importante e apenas 2,8% disse não ser importante. Já quando inquiridos acerca do serviço de mordomo ou concierge pessoal, os respondentes pareceram poder prescindir do mesmo, tal como se pode verificar no gráfico 3, o que se revela inesperado já que esta é uma das cortesias mais mencionadas pelos artigos de opinião quando se fala em cruzeiros de luxo.

Relacionado com o serviço e com as comodidades oferecidas, encontra-se também o que pode ser proporcionado pela **restauração (alimentos e bebidas)**. Na tentativa de aferir a importância deste aspeto, inquiriu-se sobre a importância da qualidade da comida e da variedade de opções. Este apresentou-se como um fator de grande importância para os respondentes. Não só a qualidade da comida é determinante para 80,9% dos respondentes, como também as diferentes opções oferecidas, segundo 55,8% que indicam ser “extremamente importante” e 35,4% “bastante importante”. É por isso, supõe-se, que até estes barcos de pequeno porte apresentam uma grande variedade gastronómica, com diferentes cozinhas, e apostam na qualidade. Como se viu na descrição das empresas abordadas, há até conceitos de gastronomia local, em que os produtos são comprados nos portos de escala e os pratos são confeccionados a bordo seguindo as gastronomias do local.

Ainda por associação aos serviços, foi inquirida a importância das **amenities** ou comodidades. A palavra *amenities* comporta todas as cortesias oferecidas pelo cruzeiro, que podem ir desde os produtos de casa de banho, a tablets, almofadas ou colchões de

determinado tipo, ou qualquer elemento que possa trazer bem-estar e prazer ou hóspede, ou mesmo que exceda as suas expectativas. Verificou-se que este fator é bastante importante para os respondentes, mas não de extrema importância.

Todos os elementos acima elencados, mais precisamente, serviços personalizados, serviço de mordomo (figura 16), restauração e *amenities* são parte dos muitos elementos que constituem o tudo incluído nos cruzeiros de luxo. Por isso, e depois de verificar que o **tudo incluído** surge como conceito determinante dos cruzeiros de luxo na revisão da literatura existente, tentou-se perceber se este é de facto tão importante na mente dos consumidores. Verificou-se que sim, uma vez que maior parte dos respondentes (94,4% - “extremamente importante” e “muito importante”) assim o considera:

Tabela 13

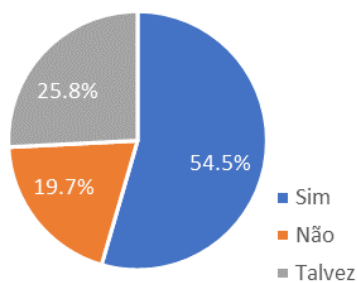
Pressupostos serviço, restauração, amenities e preço. Fonte elaboração própria.

Categorias	Extremamente importante	Muito importante	Importante	Nada importante	NS/NR
Serviço personalizado	168 (52,7)	108 (33,9)	34 (10,6)	9 (2,8)	0 (0,0)
Qualidade Comida	258 (80,9)	56 (17,5)	4 (1,3)	0 (0,0)	1 (0,3)
Opções restaurantes	178 (55,8)	113 (35,4)	21 (6,6)	7 (2,2)	0 (0,0)
Impt. <i>Amenities</i>	88 (27,6)	171 (53,6)	49 (15,4)	9 (2,8)	2 (0,6)
Tudo incluído	220 (69,0)	81 (25,4)	11 (3,4)	7 (2,2)	0 (0,0)

Fonte elaboração própria.

Figura 16

Consideraria viajar sem serviço de mordomo?



Fonte: Elaboração própria.

As perguntas 26, 27, 28 deste inquérito tinham pouco peso para responder à pergunta de partida deste trabalho, tendo em conta que a revisão bibliográfica e de artigos da especialidade não faziam referência intensiva destes elementos, mas optou-se por incluí-las para tentar verificar se a satisfação²³, a autenticidade, e a sustentabilidade pesam na decisão dos respondentes quando marcam um cruzeiro de luxo e vão ao encontro da ideia de que a experiência é tão ou mais importante do que o produto. Os respondentes não valorizaram muito esta pergunta: supõe-se que ao responder, na sua maioria, “algum” não sejam fatores que pesem na decisão de marcar e comprar ou não a viagem no cruzeiro de luxo (tabela 14).

Tabela 14

Peso da Satisfação, Autenticidade e Sustentabilidade. Fonte: Elaboração própria.

Categorias	Muito	Algum	Nada	NS/NR
Satisfação	64 (20,1)	163 (51,1)	90 (28,2)	2 (0,6)
Autenticidade	106 (33,2)	141 (44,2)	69 (21,7)	3 (0,9)
Sustentabilidade	89 (27,9)	159 (49,8)	69 (21,7)	2 (0,6)

Fonte: elaboração própria.

Neste inquérito recorreu-se a uma pergunta com escala de estimação para se identificar a ordem de preferência relativamente aos pressupostos já mencionados e parte das hipóteses de resposta para investigação deste trabalho: itinerário, experiência, tudo incluído, tamanho do navio, serviço e design.

Os números mais evidentes desta resposta são o do “design” do navio, que surge como última escolha dos passageiros quando pensam num cruzeiro de luxo e o “itinerário” como a primeira escolha, também bem evidente. O tamanho do navio surge em segundo lugar, seguindo-se o tudo incluído, a experiência e os serviços. Concluindo, um passageiro de cruzeiros de luxo pensa primeiramente no itinerário, possivelmente olhando a destinos

²³ “Indulgence” em inglês utiliza-se como satisfação, no sentido de “aproveitar e dar-se ao luxo”.
Elaboração própria.

mais remotos e exóticos onde muitos outros navios não chegam, e nas experiências exclusivas que vai viver, e no facto de embarcar numa viagem em que não tem de se preocupar com pagamentos – de comidas ou bebidas, entretenimento, e até excursões, nomeando só alguns aspetos do tudo incluído. O que menos preocupa os passageiros de navios de luxo é o design. Quando inquiridos sobre este elemento individualmente na pergunta 14, 60 respondentes (18,8%) afirmaram que o design é “extremamente importante” e 158 (49,5%) “muito importante”.

Tabela 15

Preferência quando pensam num cruzeiro de luxo/ultraluxo.

Categorias	Muito importante	2	3	4	5	Nada importante	NS/N R
Tamanho	97 (30,4)	81 (25,4)	53 (16,6)	32 (10,0)	32 (10,0)	16 (5,0)	8 (2,6)
Tudo incluído	88 (27,6)	74 (23,2)	63 (19,7)	54 (16,9)	26 (8,2)	6 (1,8)	8 (2,6)
Serviços	51 (16,0)	45 (14,1)	53 (16,6)	54 (16,9)	87 (27,3)	14 (4,4)	15 (4,7)
Design	10 (3,1)	23 (7,2)	33 (10,3)	29 (9,1)	39 (12,2)	159 (49,8)	26 (8,3)
Experiência	70 (21,9)	89 (27,9)	53 (16,6)	63 (19,7)	27 (8,5)	9 (2,8)	8 (2,6)
Itinerário	145 (45,5)	63 (19,7)	44 (13,8)	29 (9,1)	17 (5,3)	15 (4,7)	6 (1,9)

Fonte: Elaboração própria.

A pergunta seguinte pretendia aferir com mais pormenor os elementos apontados na anterior, mas desta vez em relação às expectativas do passageiro de cruzeiros de luxo e, ao mesmo tempo, confirmar as várias perguntas anteriores, incidindo assim sobre o espaço das áreas, o serviço personalizado, a exclusividade, o ambiente e as *amenities* de elegância e requinte, a qualidade da comida, e novas experiências de itinerário.

Verificámos que “novos itinerários” e “qualidade da comida” são indicados como primeira escolha opção relativamente àquilo que se espera como preferência, seguindo-se

“espaço” e “serviço personalizado”. É interessante verificar que no parâmetro “importante” todos os pressupostos têm uma percentagem bem aproximada. Seguem-se os dados obtidos na tabela 16:

Tabela 16

Preferência quanto ao que esperam encontrar nos cruzeiros de luxo / ultraluxo.

Categorias	Muito importante	2	3	4	5	Nada importante	NS/NR
Espaço	76 (23,8)	50 (15,7)	64 (20,1)	56 (17,6)	37 (11,6)	26 (8,2)	10 (3,0)
Serviço personalizado	72 (22,6)	52 (16,3)	57 (17,9)	65 (20,4)	42 (13,2)	23 (7,2)	8 (2,4)
Exclusividade	36 (11,3)	44 (13,8)	31 (9,7)	28 (8,8)	44 (13,8)	106 (33,2)	30 (9,4)
Elegância	49 (15,4)	66 (20,7)	50 (15,7)	48 (15,0)	70 (21,9)	22 (6,9)	14 (4,4)
Qualidade alimentação	116 (36,4)	110 (34,5)	55 (17,2)	24 (7,5)	5 (1,6)	7 (2,2)	2 (0,6)
Novos itinerários	116 (36,4)	65 (20,4)	37 (11,6)	31 (9,7)	28 (8,8)	33 (10,3)	9 (2,8)

Fonte: Elaboração própria.

Por último, tentou-se **confrontar o conceito de luxo com o conceito de ultraluxo**, segundo a perspetiva dos respondentes, visto que, na literatura existente não se encontrou uma definição clara do último conceito, embora fosse mencionado em várias ocasiões. A distinção entre um conceito e outro parece ser bastante ténue e difícil de determinar. No entanto, grande parte dos respondentes pareceu entender bem o que significa ultraluxo, como se verá em seguida, pela análise da pergunta de carácter aberto do questionário. Esta pergunta dava liberdade aos respondentes para explicarem como distinguem luxo e ultraluxo nos navios cruzeiro (“33. To finalize my query, I would like to ask you to please tell me in a few words how you distinguish luxury from ultra-luxury on cruise ships). Embora estivéssemos perante uma amostra total de 319 respondentes que preencheram todas os outros itens (salvo uma ou outra exceção), verificou-se que apenas 274 responderam a esta última pergunta. Depois de extraídas todas as respostas, estas foram analisadas

pormenorizadamente de modo a serem consideradas válidas. Os critérios utilizados para este efeito foram:

- se havia frases do tipo “Não sei” / “Não tenho a certeza como distinguir” / “Difícil de distinguir” / “Não faço distinção”;
- se referiam marcas e respondiam concretamente ao seu conhecimento de uma determinada companhia;
- se a frase não fazia sentido.

Verificou-se que havia 25 respostas que mencionavam companhias de cruzeiros, classificando-as nos diferentes segmentos, o que não nos interessava para o resultado deste inquérito; 13 respostas afirmavam não saber ou não fazer distinção e, por fim, 11 respostas não faziam sentido ou continham apenas uma ou duas letras. Assim sendo, o total das respostas foi de 225.

Em seguida, fez-se uma leitura exaustiva das respostas para determinar quais os fatores mais mencionados, levando então a uma contagem de palavras pela sua ocorrência, levando à criação de categorias. Neste processo, utilizou-se o contador de palavras do Microsoft Word, e verificou-se de que modo as palavras eram inseridas no contexto das frases. A tabela 17 demonstra os resultados desta contagem:

Tabela 17

Palavras por ocorrência e categorização.

Palavras	Contagem	%
Serviço	117	52
Tripulação / Staff	61	27
Alimentação	57	25
Espaço / Tamanho	45	20
Tudo incluído	29	13
Mordomo	21	9
Rácios	17	8
Destinos / Itinerários	17	8
Experiência	11	5
Preço	7	3
Excursões	3	1
Sem esperas	3	1
Marca / Companhia	2	1

Fonte: Elaboração própria

Observou-se que “serviço”, “tripulação / staff”, e “alimentação” foram as palavras mais mencionadas, seguidas do “tamanho / espaço” e “tudo incluído”. Para demonstrar uma segunda dimensão das três primeiras categorias foram criadas nuvens de palavras:

Figura 17

Nuvens de palavras - análise da resposta aberta.



Fonte: Elaboração Própria.

A palavra *service* (serviço) surgiu maioritariamente adjetivada: serviço refinado, impecável, ótimo, excelente, atento, individualizado, personalizado, agradável; e caracterizado como sendo um serviço melhor, de elevado nível, ou de padrão elevado. Este fator foi também mencionado individualmente, ou associado a um outro fator (por ex.: “food and service”, “staff and service”). As palavras *crew* e *staff* (tripulação e staff) foram utilizadas inúmeras vezes e, por norma, associadas ao serviço. O que mais caracteriza o ultraluxo nos cruzeiros é o elevado nível dos tripulantes, no que respeita à sua formação, o facto de prestarem serviço personalizado, como por exemplo reconhecer os hóspedes pelo nome, conhecer as suas preferências individuais, o facto de nunca dizerem que não e exceder as expectativas dos hóspedes. A tripulação é mencionada individualmente muitas vezes. A palavra *food* (alimentação) surgiu associada à variedade de opções ou escolha, às diferentes gastronomias, ao elevado nível de qualidade, às bebidas e ao conceito de tudo incluído, e foi também adjetivada como soberba, refinada, fabulosa, excelente.

Muitos dos respondentes mencionaram como fatores determinantes do ultraluxo o rácio de tripulação por passageiro e passageiro relativamente ao espaço inúmeras vezes,

o tamanho do navio, o tamanho das suites, ou mesmo da casa de banho. Seguiu-se o conceito de tudo incluído como de enorme importância, o serviço de mordomo – que aparece destacado nesta análise, mas que podemos incluir na categoria de “serviço” e mesmo de “tudo incluído”. O itinerário, os destinos, e as excursões não se salientaram grandemente, mas foram mencionados por alguns respondentes. Houve respondentes que mencionaram o facto de não haver esperas, filas, ou de não haver multidões de pessoas, elementos que poderíamos incluir nas categorias de “tamanho” ou “serviço”, uma vez que o facto de o navio ser de pequeno porte permite o serviço mais personalizado, ter um melhor rácio de espaço vs. passageiro. Houve apenas 11 respondentes que mencionaram o elevado preço como fator diferenciador para o ultraluxo.

Poderíamos indicar que, segundo os resultados da pergunta aberta, o ultraluxo na perspectiva dos consumidores dos cruzeiros de luxo, consiste em barcos de pequeno porte, com suites espaçosas, que chegam a portos mais remotos e exóticos, serviço personalizado e de elevado nível de qualidade, tripulação elevadamente qualificada, produtos como alimentos e bebidas de excelência, ou excursões diferenciadas, no seu total, um produto de preço bastante elevado com o conceito de tudo incluído.

Correlações entre as variáveis

Para concluir, traçaram-se relações entre os dados recolhidos.

Verificou-se que os consumidores de cruzeiros de luxo situam-se entre os 57 e os 75 anos de idade (71,7%) e é esta faixa etária que mais vezes repete cruzeiros, tal como se observa com base no coeficiente de correlação de Spearman ($\rho = .224$; $p < .001$), indicado na tabela 18.

Tabela 18

Correlação de Spearman entre as variáveis P3 e P1.

Variáveis	Correlação (rho)	Valor-p
P3 x P1	.224	< .01

*Nota: *A correlação é significativa ao nível de .01 (bilateral). Fonte Elaboração própria.*

Os respondentes que consideram o tamanho do navio de extrema importância (P7), correspondem aos que indicam que o tamanho ideal são os navios com capacidade para entre 100 a 800 passageiros (P8), o que confirma ser este um fator determinante do cruzeiro de luxo. Ao mesmo tempo, confirma-se a relação dos rácios de espaço e tripulação vs. passageiros com o tamanho do barco que os respondentes afirmam ser “extremamente importante” e “muito importante”.

Tabela 19

Tamanho do navio em relação à capacidade e rácios.

Categorias	N	%
P7 (Extremamente Importante) x P8 (100 a 800 passageiros)	157	49,5
P7 (Extremamente Importante) x P9 (Extremamente Importante/Muito Importante)	186	58,4
P7 (Extremamente Importante) x P10 (Extremamente Importante/Muito Importante)	194	60,8

Nota: P7 = O tamanho do navio é importante para si? P8= Qual a capacidade que prefere? P=9 O rácio 1:1 passageiro vs. tripulante é importante para si? P=10 O rácio 1:1 passageiro vs. espaço é importante para si? Fonte: Elaboração própria.

Voltámos a utilizar o coeficiente da correlação de Spearman – que indica que a correlação é significativa ao nível de .01 (bilateral) e que quando a correlação é positiva as duas variáveis evoluem no mesmo sentido, ou seja, quando uma cresce a outra também cresce – para observar a intensidade das relações entre as perguntas 31 e 32 e as perguntas relativas aos pressupostos itinerário, serviço personalizado, alimentação ou comida e tudo incluído quando colocadas individualmente (P15, P19, P21 e P24):

P31: “Quando pensa num cruzeiro de luxo / ultraluxo quais os elementos em que pensa por ordem de preferência?”

Opções: tamanho e capacidade do barco / tudo incluído / serviços / design / experiência / itinerário

P32: “Quando compra um cruzeiro de luxo / ultraluxo, quais os elementos que espera obter por ordem de preferência?”

Opções: áreas espaços, suites e espaços públicos / serviço personalizado / exclusividade / amenidades e ambiente elegantes e refinados / qualidade da alimentação / novos itinerários.

Assim, à medida que os respondentes dão menos importância ao destino (P15), quando pensam num cruzeiro de luxo, mais importância dão ao tamanho do navio ($\rho = -.115$; $p < .05$), ao tudo incluído ($\rho = -.198$; $p < .05$), aos serviços ($\rho = -.336$; $p < .05$), ao design ($\rho = -.342$; $p < .05$) e à experiência ($\rho = -.113$; $p < .05$). Já relativamente ao itinerário, dão menos importância ($\rho = .433$; $p < .05$). Ao tamanho do navio e ao tudo incluído é então atribuída uma significância elevada, o que os corrobora como elementos determinantes do cruzeiro de luxo.

Quando optam por comprar um cruzeiro de luxo, verifica-se uma associação positiva do serviço personalizado (P19), com as opções serviço personalizado e exclusividade da P32, e uma associação negativa com a opção novos itinerários. Ou seja, quanto mais importância dão ao serviço personalizado (P19), mais importância igualmente dão às opções serviço personalizado ($\rho = .360$; $p < .05$) e exclusividade ($\rho = -.130$; $p < .05$), e menos importância à opção novos itinerários ($\rho = -.217$; $p < .05$). Estes dados conferem assim que o serviço personalizado é um dos elementos mais importantes da caracterização dos cruzeiros de luxo.

Quando se analisa a opinião dos respondentes relativamente à qualidade da comida (P21), verificamos que quanto mais importância dão a esta opção, igualmente mais importância dão à expectativa da qualidade da comida ($\rho = .245$; $p < .05$). A alimentação torna-se mais um dos elementos confirmados da caracterização dos cruzeiros de luxo.

Foi ainda verificada a associação positiva entre a pergunta 24 (conceito de tudo incluído) e a opção tudo incluído (P31), e negativa com a opção experiência (P31). Concluiu-se, assim, que quanto mais importância dão ao conceito de tudo incluído (P24), mais importância dão à opção (P31) tudo incluído ($\rho = .401$; $p < .05$) e menos importância dão à opção (P31) experiência ($\rho = -.139$; $p < .05$).

Tabela 20

Correlação de Spearman entre as variáveis das perguntas 31 e 32.

Variáveis	Correlação (rho)	Valor-p
P15 x P31 Tamanho	-.115*	.043
P15 x P31 Tudo incluído	-.198**	.000
P15 x P31 Serviços	-.336**	.000
P15 x P31 Design	-.342**	.000
P15 x P31 Experiência	-.113*	.046
P15 x P31 Itinerário	.433**	.000
P19 x P32 Serviço Personalizado	.360**	.000
P19 x P32 Exclusividade	.130*	.027
P19 x P32 Novos Itinerários	-,217**	.000
P21 x P32 Qualidade da comida	.245**	.000
P24 x P31 Tudo incluído	.401**	.000
P24 x P31 Experiência	-.139*	.014

*Nota: *A correlação é significativa ao nível de .01 (bilateral).*

P15 "Indique a importância do itinerário", P19 Indique a importância do serviço personalizado" P21 "Indique a importância da qualidade da comida" P24 "Indique a importância do tudo incluído". Fonte: Elaboração Própria.

Conclusões

Para definir o conceito de luxo relativamente ao setor dos cruzeiros foi necessário começar por entender o que é um cruzeiro e qual a sua história. Como se pôde verificar, os navios que outrora serviam de meio de transporte, rapidamente se tornaram num meio turístico de lazer com enorme e galopante projeção para os dias de hoje. Por meio da revisão da literatura existente, percebeu-se a evolução dos próprios navios, quer quanto à sua tecnicidade, quer no que diz respeito à sua caracterização, e chegou-se, assim, à possível segmentação da indústria, segmentação esta que se verificou não ser institucionalizada, mas relativamente consensual entre os variados autores e artigos que indicam, na sua maioria, três grandes segmentos – de massas, *premium* e luxo. Verificou-se, ainda, a existência de um outro segmento, por norma referido à parte, o chamado segmento de especialidade, que inclui cruzeiros de rio, ou de expedição, sendo que aos primeiros não se dispensou atenção uma vez que o estudo incidiu sobre os cruzeiros de mar.

Depois de uma breve abordagem ao que significa “luxo”, e análise de todos os fatores que pudessem contribuir para cumprir o objetivo deste estudo nos capítulos I e II, tentou-se determinar o que é o luxo e o ultraluxo na indústria de cruzeiros, almejando mesmo chegar à diferenciação clara dos dois conceitos, pois, na verdade, embora haja referências a luxo e ultraluxo, não se conhecem exatamente os seus elementos distintivos.

Para tal, recorreu-se à opinião de especialistas da área através de um inquérito por entrevista, pois considerou-se que a contribuição daqueles que estão envolvidos diariamente nas operações dos cruzeiros de luxo seria eficaz para trazer conhecimento a este estudo. Optou-se também por consultar os consumidores dos cruzeiros de luxo, cuja opinião pela causa das suas experiências seria, decerto, de valor inestimável e, assim, aplicou-se um inquérito por questionário online aos membros de um grupo de passageiros de uma das empresas abordadas. Por fim, aproveitou-se o facto de a investigadora trabalhar numa das empresas de luxo existentes no mercado e recorreu-se à observação participante.

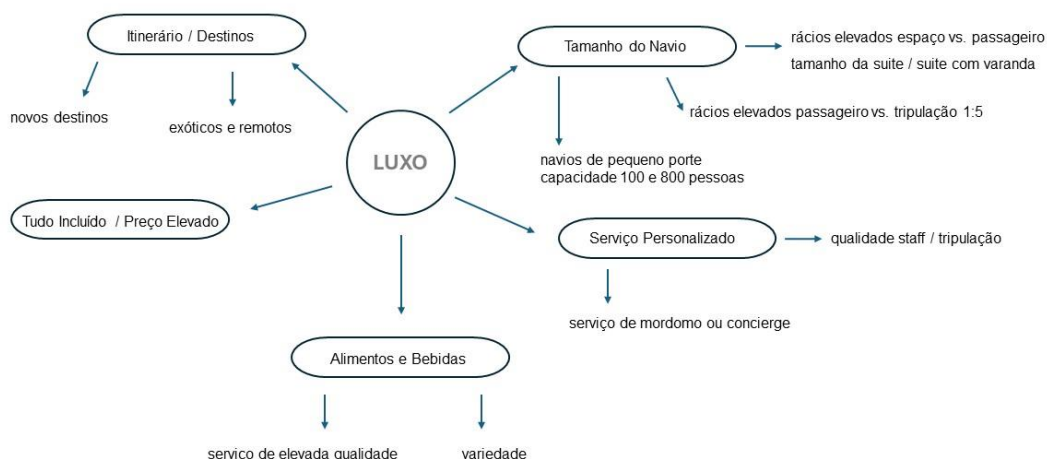
Depois de analisados os resultados, verificou-se que a maioria dos consumidores de cruzeiros de luxo se situa numa faixa etária entre os 57 e os 75 anos de idade, 87% viajam com frequência, e que 92% se consideram consumidores de cruzeiros de luxo. Confirmou-se também que os respondentes poderiam dar confiança nos resultados deste estudo uma

vez que a grande fatia, acima dos 90%, afirmou já ter viajado noutros segmentos que não o de luxo, tendo assim termos de comparação.

Foi extraordinário perceber que os pressupostos elencados neste trabalho foram ao encontro da opinião geral dos respondentes do questionário e da entrevista. Considerou-se que a caracterização do segmento luxo na indústria de cruzeiros poderia ser feita com a seguinte esquematização:

Figura 18

Caracterização dos cruzeiros de luxo.



Fonte: elaboração própria

Se espaço e tempo permitissem, haveria muitos outros elementos que poderiam ser explorados, por exemplo, a quantidade de staff com fluência em várias línguas, a existência de elevadores para tripulação, o estudo profundo das comodidades oferecidas, ou até mesmo o código de vestimenta, estudos sociológicos, económicos, etc. Contudo, considerou-se que os aspetos acima elencados são os elementos essenciais para a caracterização dos cruzeiros de luxo, segundo os resultados deste estudo.

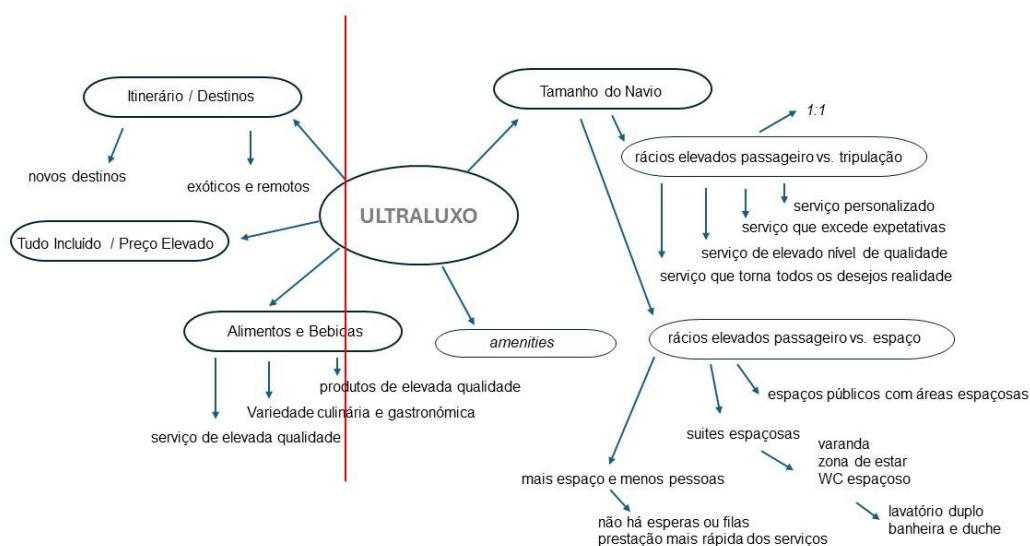
Quanto à tarefa de determinar quais os elementos que podem diferenciar o luxo e ultraluxo, verificou-se que esta distinção poderia ser feita esmiuçando alguns dos aspetos

referidos como caracterizadores do luxo nos cruzeiros (que se podem verificar na figura 19, para o lado direito da linha traçada a vermelho).

No inquérito sobre a distinção entre o conceito de luxo e de ultraluxo, as respostas incidiram maioritariamente sobre o serviço, a tripulação e a alimentação. Ainda, o tamanho do navio e os rácios. Assim, pensou-se mais uma vez utilizar a esquematização para evidenciar as características do ultraluxo.

Figura 19

Caracterização do ultraluxo em navios cruzeiro.



Fonte: elaboração própria.

Os aspetos elencados na figura 19 formam a experiência do consumidor dos cruzeiros de ultraluxo, um aspeto contextual e difícil de quantificar. Contudo, esses aspetos aliados ao itinerário, locais remotos e exóticos, muitas vezes não alcançados por outros navios de maior porte, a qualidade das *amenities*, são os constituintes da **experiência** tornando-a **exclusiva** e, por conseguinte, com tarifas mais elevadas.

Limitações do estudo

Ao dar por concluído este estudo, a sensação é a de que haveria muito para explorar e aprofundar, e de que muito se poderia pormenorizar para chegar a uma categorização e conceptualização de maior rigor. Contudo, como não foram encontrados outros estudos recentes do mesmo género, ou pelo menos com o mesmo intuito, espera-se que este suscite o interesse daqueles que procuram saber mais sobre esta indústria, e possa contribuir de alguma maneira para abrir portas a mais investigação na área.

Uma das limitações encontradas foi a parca existência de literatura sobre o setor de cruzeiros, fazendo com que a investigação se limitasse a publicações algo antigas e artigos de revistas online da especialidade, cujo rigor científico poderá ser discutível.

O número de envolvidos não foi também aquele que se esperava; no início pensava-se inquirir três grupos de consumidores das três companhias abordadas, mas apenas um foi recetivo. Foram contactados os administradores dos grupos, mas apenas um respondeu. Contudo, dado que se conseguiu um número um pouco superior a 300 respondentes, considerou-se que seria melhor avançar. Ainda assim, num grupo com 22 mil membros, a participação foi bastante baixa. Contudo, importa referir que, como se tratava de uma solicitação atípica naquele grupo (pedir a participação dos membros em inquéritos académicos, ou de outro género), o inquérito por questionário só esteve aberto durante três dias.

Dos entrevistados, projetados três, apenas se conseguiu a resposta de dois.

A maior limitação foi a da investigadora quanto ao tratamento de dados, já que o seu conhecimento de estatística era nulo. Este foi, sem dúvida, o maior obstáculo. Ainda outro aspeto a considerar é a proximidade da investigadora ao tema abordado que, por um lado é realmente benéfica, mas por outro gerou alguma confusão pela quase necessidade de aprofundar continuamente todos os aspetos, o que obviamente não era possível.

Sugestões

Este foi um tema de interesse extremo para a investigadora. O conhecimento adquirido ao longo dos últimos dez anos, pela experiência profissional, sobre um setor do qual não havia qualquer noção ou proximidade, tornou-se uma paixão. Assim, seria interessante desenvolver futuros trabalhos na área, como por exemplo:

- desenvolver o presente estudo com outro estudo mais aprofundado que esmiúce os elementos caracterizadores de todos os segmentos da indústria, abordando o segmento de massas, premium e de luxo; este estudo deverá ser feito com trabalho de campo, por observação participante, ou estudo de caso. Seria interessante observar *in loco* todos os segmentos e fazer uma análise comparativa;
- desenvolver o presente estudo, focalizando apenas o segmento de luxo e ultraluxo, indo mais longe com a caracterização mais pormenorizada dos elementos que se encontraram para o conceptualizar;
- desenvolver o presente estudo analisando apenas o ultraluxo para que a sua distinção do ultraluxo deixe de ser uma área cinzenta;
- ou ainda, desenvolver um estudo que leve à institucionalização dos segmentos dentro da indústria de cruzeiros, tal como se verifica na hotelaria, com as estrelas ou os diamantes.

Referências Bibliográficas

- Amadeus (2016) *Shaping the Future of Luxury Travel | Future Traveller Tribes 2030*. Disponível em: <https://amadeus.com/documents/en/travel-industry/report/shaping-the-future-of-luxury-travel-future-traveller-tribes-2030.pdf> Acedido 7.12.2023
- Ambitur. (2023). *MSC Euribia fez primeira viagem da indústria com zero emissões de gases com efeito de estufa*. Disponível em: <https://www.ambitur.pt/msc-euribia-fez-primeira-viagem-da-industria-com-zero-emissoes-de-gases-com-efeito-de-estufa/> Acedido a 14.12.2023
- Banister E., Roper S., Potavanich T. (2020). Consumers' practices of everyday luxury. *Journal of Business Research*. Vol 116. 458-466, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.003>.
- Barlett, J.E. & Kotrlik, J. & Higgins, C.. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*. 19(1). 43-50
- Braff, D. (2022) Expedition cruises put a new spin on luxury at sea. Washington Post. Acedido a 3.1.2023. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/travel/2022/05/05/expedition-ship-cruise/>
- Cartwright, R., and Baird, C. (1999), *The development and growth of the cruise industry*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Cision (07 Nov, 2023) *2023 Winners Of The Sixth-Annual Points Guy Awards Announced At Gala In New York*. Disponível em <https://www.prnewswire.com/news-releases/2023-winners-of-the-sixth-annual-points-guy-awards-announced-at-gala-in-new-york-301979214.html> Acedido a 8.12.2023
- CLIA (2023). *State of the Cruise Industry Report 2023*. Acedido a 30.11.2023 em: https://cruising.org/-/media/clia-media/research/2023/clia_state-of-the-cruise-industry-report-sept-2023-update-live.ashx
- CLIA (2020). *The Economic Contribution of the International Cruise Industry Globally in 2019*. Acedido a 28.12.2023 em <https://europe.cruising.org/wp-content/uploads/2021/08/Global-Cruise-Impact-Analysis-2020-V1.0-1.pdf>
- CNN *Silversea president: Pent up demand in every market*. (19/07/2023) [Video] Youtube <https://www.youtube.com/watch?v=4TOEqWrKVnl> Acedido a 19.12.2023

- Coulter, A. (2023) P&O Cruises History: From the 1800s to the Present Day. Disponível em <https://www.cruisecritic.co.uk/articles/po-cruises-history-from-the-1800s-to-the-present-day#history-of-p&o-cruises>. Acedido a 27.12.2023
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: teoria e prática*. 2ª ed. Coimbra: Almedina.
- Cruise Industry News (May, 8, 2022). *Expedition Market Report 2022, Ready for a Big 2023, Intro*. Disponível em <https://www.cruiseindustrynews.com/store/product/digital-reports/2022-expedition-market-report/> Acedido a 03.01.2023.
- Cruise Industry News (2023) *Silversea Rents Entire Island to Delight Cruise Guests*. Disponível em: <https://cruiseindustrynews.com/cruise-news/2023/03/silversea-rents-entire-island-to-delight-cruise-guests/> Acedido a 18.12.2023
- Cruise Critic. (2023) *2023 U.K. Editors' Picks Awards: Best Cruise Lines*. Disponível em <https://www.cruisecritic.co.uk/editors-picks/luxury/> Acedido a 8.12.2023
- Cruise Industry News. (April 6, 2021) 2021 Cruise Industry News Annual Report: Market Segmentation. Disponível em https://cruiseindustrynews.com/cruise-news/2021/04/2021-cruise-industry-news-annual-report-market-segmentation/#google_vignette Acedido a 7.12.2023
- Cruise Industry News (May 17, 2022). *Cruise Industry News 2022 Market Report: Fastest Growing Market Segments* Disponível em https://cruiseindustrynews.com/cruise-news/2022/05/cruise-industry-news-2022-market-report-fastest-growing-market-segments/#google_vignette Acedido a 7.12.2023.
- Cruise Industry News (August 15, 2023). *Muckermann Introduces Silversea's 'Most Sustainable Ship at Sea'*. Disponível em: <https://cruiseindustrynews.com/cruise-news/2023/08/muckermann-introduces-silverseas-most-sustainable-ship-at-sea/> Acedido a 19.12.2023
- Cruise Industry News (2024) Cruise Ship Orderbook. Disponível em: <https://cruiseindustrynews.com/cruise-ship-orderbook/> Acedido a 2.1.2023
- Cruise Co UK. *What Really Is Luxury Cruising?* Disponível em <https://www.cruise.co.uk/bulletin/what-really-is-luxury-cruising/> Acedido a 3.12.2023
- Cruise & Ferry Magazine. (AW 2023 Edition). Disponível em <https://www.cruiseandferry.net/digital/magazine/2023/autumn/12/#zoom=true> Acedido a 18.12.2023

- European Union. (2022). *Good Practices for Sustainable Cruise Tourism. Final Report*. Disponível em: <https://op.europa.eu/pt/publication-detail/-/publication/664f158c-909c-11ed-b508-01aa75ed71a1> Acedido a 2.1.2023
- European Union. (2023). *The EU blue economy report 2023*. Disponível em: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9a345396-f9e9-11ed-a05c-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-search> Acedido a 2.1.2023
- Fine, A. (2021). *Insider Video: How to Choose the Right Cruise in the New Age of Luxury*. Disponível em: <https://www.insidertravelreport.com/insider-video-how-to-choose-the-right-cruise-in-the-new-age-of-luxury> Acedido a 16.12.2023
- Fodor's Travel. *Cruise Lines by Type*. Disponível em: <https://www.fodors.com/cruises/cruise-lines-by-type> Acedido a 6.12.2023
- Gibson, P. (2006). *Cruise Operations Management*. Burlington, MA: Elsevier (Butterworth-Heinemann).
- Gil-Cordero, E., Ledesma-Chaves, P., Yoo, S. *et al.* (2023). Luxury tourism and purchase intention factors: a mixed approach applied to luxury goods. *Humanit Soc. Sci. Commun* 10, 472 <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01981-8>
- Golden, F. (2023). *With Its New Yacht Collection, Ritz-Carlton Is Successfully Converting Those Who Are New to Cruising*. AFAR Magazine. Disponível em: <https://www.afar.com/magazine/ritz-carlton-yacht-collection-is-expanding-its-cruise-fleet> Acedido a: 14.12.2023
- Grisler, A. (9 november 2023). *Best Luxury Cruise Lines*. Travel U.S. News. Disponível em: <https://travel.usnews.com/cruises/best-cruise-lines/> Acedido a 2.12.2023
- Holden, K. (21 March 2023) *Simply the best: the new definition of luxury travel*. Luxury Travel Magazine. Disponível em: <https://www.luxurytravelmag.com.au/article/simply-the-best-luxury-travel/> Acedido a 7.12.2023
- Holmqvist, J., Diaz Ruiz, C., Peñaloza, L. (2020) Moments of luxury: Hedonic escapism as a luxury experience. *Journal of Business Research*. Vol. 116. 503-513. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.015>.
- Hyun, S. S., & Han, H. (2015). Luxury Cruise Travelers: Other Customer Perceptions. *Journal of Travel Research*, 54(1), 107-121. <https://doi.org/10.1177/0047287513513165>
- Iloranta, R. (2021). Luxury tourism – a review of the literature. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3007. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v30i.1925>

- Jainchill, J. (2020). CEO says Ritz-Carlton yachts will fill a niche. *Travel weekly*. Disponível em: <https://www.travelweekly.com/On-The-Record/Douglas-Prothero-Ritz-Carlton-Yacht-Collection> Acedido a 14.12.2023
- Johnson, P. (January 5, 2023) How luxury travel is defined in 2023. *A Luxury Travel Blog*. Disponível em <https://www.aluxurytravelblog.com/2023/01/05/luxury-travel-definitions-2023/> Acedido a 7.12.2023
- Klein, J. (2023) *Cruise industry must avoid heavy discounting in 2024, warns CLIA chair*. *Travel Weekly*. Disponível em <https://travelweekly.co.uk/news/tour-operators/cruise-industry-must-avoid-heavy-discounting-in-2024-warns-clia-chair>. Acedido a 28.12.2023
- Kulkov, I.; Hellström, M.; Tsvetkova, A.; Malmberg, J. (2023) Sustainable Cruise Tourism: Systematic Literature Review and Future Research Areas. *Sustainability* 2023, 15, 8335. <https://doi.org/10.3390/su15108335>
- Lin, L.-Y.; Tsai, C.-C.; Lee, J.-Y. (2022) A Study on the Trends of the Global Cruise Tourism Industry, Sustainable Development, and the Impacts of the COVID-19 Pandemic. *Sustainability* 2022, 14, 6890. <https://doi.org/10.3390/su14116890>
- Martijn Barten, M. (2023) O sistema de classificação por estrelas do hotel: tipos, benefícios, importância, exemplos. Disponível em: <https://www.revfine.com/pt/sistema-de-classificacao-por-estrelas-do-hotel/> Acedido a 6.1.2024
- McDaniel, C. (2023). Why Lindblad is the Expedition Cruise Line for You. *Cruise Critic*. Disponível em: <https://www.cruisecritic.co.uk/articles/what-it-s-like-to-sail-on-national-geographic-resolution-luxury-expedition-cruising?stay=1&posfrom=1> Acedido a 3.1.2023
- Mendes, R., Fernandes, J. e Correia, M. (2011) Suporte à Elaboração de Inquéritos. Guia Prático para a elaboração de inquéritos por questionário. *Área de Estudos, Planeamento e Qualidade (AEPQ) do Instituto Técnico de Lisboa*. Disponível em: <https://aepq.tecnico.ulisboa.pt/sei/> Acedido a 5.1.2023
- Meng Shuhan, M., Hua, L., Xianhua, W. (2023) International cruise research advances and hotspots: Based on literature big data. *Frontiers in Marine Science*. Vol. 10. <https://doi.org/10.3389/fmars.2023.1135274>
- Morando, M., Platania, S. (2022). Luxury Tourism Consumption in the Accommodation Sector: The Mediation Role of Destination Brand Love for Potential Tourists. *Sustainability*. 14. 4007. <https://doi.org/10.3390/su14074007>

- Notteboom, T., Pallis, A., & Rodrigue, J.-P. (2022). *Port Economics, Management and Policy* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429318184>
- Norwegian Cruise Line. Disponível em: [Sustainability: Norwegian Cruise Line Holdings Ltd. \(NCLH\) \(nclhld.com\)](https://www.nclhld.com) Acedido a 19.12.2023
- Overing, L. (2019). Interview: Douglas Prothero, CEO, The Ritz-Carlton Yacht Collection. *Maritime Reporter Magazine*. Disponível em: [Interview: Douglas Prothero, CEO, The Ritz-Carlton Yacht \(marinelink.com\)](https://www.marinelink.com) Acedido a: 11.12.2023
- Paiano, A., Crovella, T., & Lagioia, G. (2020). Managing sustainable practices in cruise tourism: the assessment of carbon footprint and waste of water and beverage packaging. *Tourism Management*, 77. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104016>
- Pallis A. A., Papachristou A. A. (2021). Cruise Industry. *International Encyclopedia of Transportation*. Elsevier. 593-599. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-102671-7.10489-0>
- Papadopoulou, G., Xesfingi, S. (2023). What Motivates Luxury Cruise Passengers? *Tourism*. Vol. 71/ No. 3. 523-537. <https://doi.org/10.37741/t.71.3.6>
- Parra, Mavi (2023). A Must-Read Guide to Luxury Expedition Cruises. *Luxury Cruise Economics*. Disponível em: [A Must-Read Guide To Luxury Expedition Cruises \(luxurycruiseconnections.com\)](https://www.luxurycruiseconnections.com) Acedido a 3.1.2023
- Peručić, D. (2019) *Analysis of the World Cruise Industry*. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/322933281.pdf> Acedido a 11.11.2023
- Peručić, D., Greblički, M. (2022). Key Factors Driving the Demand for Cruising and Challenges Facing the Cruise Industry in the Future. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*. 70 (1). 87-100. <https://doi.org/10.37741/t.70.1.6>
- P&O Heritage. *P&O History*. Disponível em <https://www.poheritage.com/our-history> Acedido a 27.12.2023
- Porto de Lisboa. (2023). *Porto de Lisboa acolheu o mais recente navio de cruzeiros do mundo movido a gás natural liquefeito*. Disponível em: <https://www.portodelisboa.pt/pt/-/porto-de-lisboa-acolheu-o-mais-recente-navio-de-cruzeiros-do-mundo-movido-a-g%C3%A1s-natural-liquefeito> Acedido a: 14.12.2023
- Publituris. *Lisboa acolhe batismo e viagem inaugural do novo cruzeiro da Ritz-Carlton Yacht Collection*. Disponível em: <https://www.publituris.pt/2022/11/06/lisboa-acolhe-batismo-e-viagem-inaugural-do-novo-cruzeiro-da-ritz-carlton-yacht-collection> Acedido a 11.12.2023

- Regent Seven Seas. Disponível em: [Legal - Environmental Program | Regent Seven Seas Cruises \(rssc.com\)](#) Acedido a 19.12.2023
- Ritz-Carlton Yacht Collection (2022) Press Release. *The Ritz-Carlton Yacht Collection Announces Additional Growth With The Introduction Of Two Newbuild Superyachts: Ilma & Luminara*. Disponível em: [Microsoft Word - RCYC Evolution Press Release.DOCX \(ritzcarltonyachtcollection.com\)](#) Acedido a: 16.12.2023
- Royal Caribbean. Disponível em: <https://www.royalcaribbeangroup.com/sustainability/> Acedido a 19.12.2023
- Royal Caribbean. Disponível em: https://www.royalcaribbeangroup.com/wp-content/uploads/2023/04/RCG_Waste_Management_FS.pdf Acedido a 19.12.2023
- Rosenberger, Scott A. (2023) Future of luxury travel, The latest trends shaping the luxury travel industry. Deloitte. Disponível em <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/perspectives/future-of-luxury-travel.html> Acedido a 7.12.2023
- Rotondo, A. M. (2023) *How small is a small ship – and which luxury cruise ship size is right for you?* Cruise Critic. Disponível em <https://www.cruisecritic.co.uk/articles/how-small-is-a-small-ship-and-which-luxury-cruise-ship-size-is-right-for-you> Acedido a 8.12.2023
- Silverstein, E. (2023). Top 10 reasons to cruise. Disponível em <https://www.cruisecritic.co.uk/articles/top-10-reasons-to-cruise?stay=1&posfrom=1> Acedido a 20/12/2023.
- Sloan, G. (2016). *A history of cruises through the Northwest Passage*. USA Today Travel. Disponível em <https://eu.usatoday.com/story/travel/cruises/2016/10/07/northwest-passage-cruise-history/91720028/> Acedido a 3.1.2023
- South Australian Tourism. *South Australian Cruise Ship Strategy 2020*. Disponível em https://tourism.sa.gov.au/media/zvxnv2ik/satc_southern-ocean-cruise-strategy.pdf Acedido a 6.12.2023
- Statista Research Department (2023) Cruise industry worldwide - statistics & facts. Disponível em: [Cruise Industry and Cruise Ships - Statistics & Facts | Statista](#) Acedido a 06.01.2023
- Swarbrooke, J. (2018) *The Meaning of Luxury in Tourism, Hospitality and Events*. Goodfellow. Disponível em Google Books <https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=PMRLEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=definition+of+ultra+luxury+in+t>

[ourism+industry+cruise&ots=MNoQvKdtMK&sig=5wEu2jIML6iZD6kLIqNtPECuqCg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://www.ourism+industry+cruise&ots=MNoQvKdtMK&sig=5wEu2jIML6iZD6kLIqNtPECuqCg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) Acedido 6.12.2023

Thiruvengadam, M., Kachroo-Levine (17 May 2023). *The 11 Best Luxury Cruise Lines, According to T+L's Experts*. Travel and Leisure. Disponível em <https://www.travelandleisure.com/cruises/best-luxury-cruise-lines> 8.12.2023

Tips for travelers *I Discovered What Ultra-Luxury Cruising Is REALLY All About* (31/10/2021). [Video] Youtube <https://www.youtube.com/watch?v=mmJG1imtPpg> Acedido a 29.01.2023

Travel Weekly. Types of Cruises: Northstar's Cruise Classification System. Disponível em: <https://www.travelweekly.com/Cruise/About-Classifications> Acedido a 6.12.2023

Tourism Economis (27 Jan 2023) Travel & Tourism Cruise Outlook. Can rebounding demand keep up with increases in supply? Disponível em: <https://www.oxfordeconomics.com/wp-content/uploads/2023/02/Cruise-Outlook-Can-rebounding-demand-keep-up-with-increases-in-supply.pdf> Acedido a: 26.01.2023

Veal, A. J., 2018 *Research methods for leisure and tourism*. Fifth edition. Harlow, United Kingdom: Pearson.

Vega-Muñoz, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han H., Law R. (2020) In search of 'a research front' in cruise tourism studies. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 85 <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102353>.

Wallpach, S., Hemetsberger, A., Thomsen, T. U. and Belk, R. W., Moments of luxury – A qualitative account of the experiential essence of luxury. *Journal of Business Research*. Vol 116. 491-502. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2019.10.060>.

Watson, A. D. (14 Sep 2023) *The Best Luxury Cruises Of 2023*. Forbes. Disponível em <https://www.forbes.com/sites/forbes-personal-shopper/2023/09/14/best-luxury-cruises/?sh=37d1d4152948> Acedido a 9.12.2023

World Tourism Organization. *Hotel Classification Systems: Recurrence of criteria in 4 and 5 stars hotels*. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284416646> Acedido a 6.1.2024

World Tourism Organization (5 Nov 2020). *A lifeline for small island states: unwto joins imo to highlight importance of cruise tourism*. Disponível em: [UNWTO and IMO Issue Join Call to Support Safe Resumption of Cruise Ship Operations](https://www.unwto.org/imo) Acedido a 29.12.2023

Young, Susan J. (Feb 13, 2023) *One-on-One: Andrea DeMarco, President, Regent Seven Seas Cruises*. Luxury Travel Advisor. Disponível em: <https://www.luxurytraveladvisor.com/cruises/one-one-andrea-demarco-new-president-regent-seven-seas-cruises> Acedido a 18.12.2023

Yougov. (2022). *Global Travel & Tourism Whitepaper 2023*. Disponível em [Global-travel-tourism-whitepaper-2023-Luxury-travel-post-pandemic.pdf \(yougov.com\)](#) Acedido a 7.12.2023

Apêndices

Apêndice I – Inquérito por entrevista

Dear Sir / Madam

Thank you for taking your time to reply briefly to a few questions which aim at collecting data to write my thesis on Luxury and Ultraluxury Cruises, for my Master in Hotel Management.

I am looking for answers on what determines luxury and ultraluxury on cruise ships, and how companies in the luxury and ultraluxury segment differentiate themselves. I've chosen three companies which are positioned within this segment as an example, using public data from their websites, web articles and reviews.

Research on the cruise industry is very scarce and your contribution is highly appreciated and will determine the success of my academic research.

The results of this study will be presented in Portuguese as required by the School for Tourism and Maritime Studies, <https://www.ipleiria.pt/en/course/master-in-hotel-management/>. Therefore, questions and answers will be translated by me (certified translator) maintaining an accurate and faithful wording of your answers. This is for academic research purposes only.

1. Which elements do you consider to be determinant to rank a company within the luxury and ultraluxury sector?
2. Is there a way to differentiate luxury and ultra-luxury? If so, what elements would you indicate?
3. What do you think differentiates your brand from the other luxury cruise brands?

Once again, thank you so much for your help in advance.

For the purpose of my research thesis only, and support the results of my findings, please let me know if I can use the:

name of your company only YES NO (as in a representative of)

your name and position YES NO

Transcrição entrevista Silversea

Inquérito por entrevista, Silversea Cruises – transcrição traduzida

1. Quais os elementos que considera determinantes para posicionar uma companhia nos setores de luxo e ultraluxo?

Há várias maneiras de posicionar um produto “em escada”. Os mais comuns são:

- I. Nível de preços: uma maneira muito simples de dizer se um produto é ultraluxo, luxo ou premium. O produto comanda o nível de preço por comparação à concorrência. Nós analisamos o nível de preço médio da nossa concorrência por área de navegação e todos aqueles que estão acima ou abaixo de nós em aproximadamente 10% consideramo-los um concorrente direto no ultraluxo.
- II. Benefícios práticos: os padrões de ultraluxo são estabelecidos, por norma, pelo líder de mercado nesse segmento e acabam por identificar o produto por categoria. Os atributos mais importantes do luxo na indústria de cruzeiros são:
 - a) Tamanho da suite
 - b) Se o barco tem ou não apenas suites (com uma zona de estar em separado)
 - c) Lavatórios duplos na casa de banho
 - d) closet
 - e) O rácio tripulação vs. passageiro (incluindo o serviço de mordomo) – quanto mais elevado mais luxuoso é o produto
 - f) A inclusividade da oferta

2. Existe uma maneira de diferenciar luxo e ultraluxo? Se sim, que elementos indicaria para tal?

A distinção entre luxo e ultraluxo não é clara no mercado. Uma maneira de olhar para essa distinção é pelo preço e a estratégia de distribuição de cada marca. As marcas de ultraluxo, por norma, distanciam-se dos descontos agressivos e não se encontram à venda em qualquer local. Além disso, são muito claras quanto à sua estratégia de preços para criar confiança com os seus clientes, protegem sempre os seus preços e são neutras nos seus canais de distribuição.

3. O que considera diferenciar a sua marca das outras marcas de luxo?

A Silversea é a única marca no mar que combina “luxo”, o melhor equipamento e experiência quanto ao serviço, e a sua missão de permitir que os seus hóspedes “viajem profundamente” nos destinos, e são estes os fatores que permitem um lugar especial à nossa marca. Há muitas outras marcas que oferecem elevados níveis de luxo e também imensas outras marcas que oferecem experiências incríveis pelos seus destinos, mas a Silversea é a única marca que apresenta estes dois grandes fatores numa única oferta. Gostamos sempre de dizer que o luxo é contextual... o verdadeiro luxo é poder desfrutar de um café expresso no meio da Antártica.

Barbara Muckermann, Chief Executive Officer Silversea Cruises

Transcrição entrevista Ritz-Carlton Yacht Club

Inquérito por entrevista, Ritz-Carlton Yacht Club – transcrição traduzida

1. Quais os elementos que considera determinantes para posicionar uma companhia nos setores de luxo e ultraluxo?

O legado da marca e história: ter uma reputação sólida com a tradição de uma longa história a servir uma clientela exigente;

Localização e exclusividade: propriedades em locais de excelência e exclusivas que podem proporcionar experiências únicas e isoladas.

Qualidade e habilidade: atenção ao pormenor no que respeita ao design e construção da propriedade, utilizando materiais e acabamentos de elevada qualidade;

Serviço de Excelência: serviço excepcional personalizado, atento e não intrusivo, que inclui serviços personalizados, feitos à medida de cada hóspede individualmente;

Amenidades e ofertas: propriedades ultraluxo que muitas vezes incluem amenities de renome, tais como spas, restaurantes gourmet, excursões e experiências privadas;

Privacidade dos hóspedes e segurança: assegurar a maior privacidade e segurança para os hóspedes, um elemento fundamental no setor de luxo.

Parcerias exclusivas: colaboração com marcas de topo;

Experiências inovadoras: oferecer experiências únicas e personalizadas que não se encontram noutros sítios;

Estética e design: propriedades deslumbrantes, com uma arquitetura única e design de interiores artístico que defina luxo;

Ética e sustentabilidade: compromisso com sustentabilidade e práticas éticas;

Individualização e personalização: capacidade de desenhar todos os aspetos à medida das preferências do hóspede;

Excelência culinária: restaurantes ou chefs célebres, e oferta de alimentos e bebidas excecionais;

Integração tecnológica: integração de aspetos tecnológicos que não comprometam a elegância intemporal da experiência.

2. Existe uma maneira de diferenciar luxo e ultraluxo? Se sim, que elementos indicaria para tal?

O nível de preços muito mais elevado devido à exclusividade e singularidade dos serviços e das experiências. Exclusividade e privacidade: acesso a experiências que não estão disponíveis a qualquer um. Individualização e personalização: enquanto os serviços de luxo são topo de gama e muitas vezes feitos à medida, o ultraluxo leva a personalização a um nível acima. Os hóspedes do ultraluxo podem contar com serviços e experiências desenhadas para as suas necessidades e desejos específicos. Amenidades e serviços: topo de gama, serviços de mordomo ou concierge pessoal, por exemplo. Design e materiais exclusivos e da melhor qualidade (por exemplo, mármore). Disponibilidade limitada devido ao reduzido número de quartos. Inovação e parcerias com marcas e celebridades de renome.

3. O que considera diferenciar a sua marca das outras marcas de luxo?

Muito do que está referido acima.

O preço – a nossa marca tem um preço 4 ou 5 vezes acima da nossa concorrência

Exclusividade – temos o rácio mais elevado passageiro vs. espaço nas suites e nas áreas públicas em toda a indústria. Alguns dos produtos e serviços de que dispomos são exclusivos à nossa marca.

Individualização e personalização – o nosso rácio passageiro-hóspede é o mais elevado da indústria e permite criar experiências personalizadas para cada hóspede.

Serviços e amenidades: oferecemos serviços e amenidades topo de gama, tais como o serviço de concierge e de mordomo, etc.

Design e materiais: a utilização da madeira e do mármore distinguem-nos; o nosso mobiliários e equipamentos são topo do mercado.

Disponibilidade limitada: uma vez que ó dispomos de um iate, a nossa disponibilidade é rara.

Inovação: a inovação é algo que procuramos constantemente, juntamente com o surpreender e satisfazer o passageiro; a experiência do hóspede está no centro de tudo aquilo que fazemos.

Parcerias de renome: temos parcerias com artistas, chefs, palestrantes, para criar experiências únicas a bordo e nos portos de escala.

A privacidade dos nossos hóspedes está também no cimo dos nossos valores.

Por último, a crença da Ritz-Carlton, os padrões de qualidade e serviço ancorados no nosso legado e o compromisso com a excelência são a raiz da nossa cultura.

Jens Gorka,

Senior Vice President of Shipboard Operations da Ritz-Carlton Yacht Club

Apêndice II – Inquérito por Questionário

1/23/24, 4:15 PM

Survey On Luxury / Ultra-luxury Cruises. The Cruise Industry: elements that determine the luxury and ultra-luxury segment.

Survey On Luxury / Ultra-luxury Cruises. The Cruise Industry: elements that determine the luxury and ultra-luxury segment.

Dear Sir / Madam

I am writing a thesis on luxury / ultra-luxury cruises for my Master Studies in Hotel Management, at the School of Tourism and Maritime Technology, in Portugal, and I would like to ask for your help in completing this short survey. My aim is to understand the elements that segment luxury and ultra-luxury in the cruise industry, in the perspective of guests, and what really makes a difference when you opt by booking a luxury / ultra-luxury cruise. Scientific Research on Cruise industry is very scarce and, therefore, your help is much appreciated. Your identity will not be necessary, and all data collected will merely be used to draw conclusions for my academic research.

Thank you!

Ana Pedroso de Lima , Master in Hotel Management

1. 1. Age

Marcar apenas uma oval.

- 18-34
- 35-56
- 57-75
- Over 75

2. **2. Gender**

Marcar apenas uma oval.

- Male
- Female
- Prefer not to answer

3. **3. Type of Cruiser**

Marcar apenas uma oval.

- First-time cruiser (cruised only once on luxury segment)
- Repeater (cruised repeatedly on luxury segment)

4. **4. Are you a luxury / ultra-luxury cruiser?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
- No
- No opinion

5. **5. Have you sailed on a premium cruise line?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
- No
- No opinion

6. **6. Have you sailed on a mainstream cruise line?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
 No
 No opinion

7. **7. How important is the ship's size for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
 Fairly important
 Important
 Not important

8. **8. What is your preferred ship's capacity?**

Marcar apenas uma oval.

- 2 000 to 5 600 passengers (Contemporary / Mainstream ships)
 1 500 to 2 500 passengers (Premium ships)
 100 to 800 passengers (small luxury ships)
 100 to 300 passengers (boutique / small luxury ships – specialty cruises)

9. **9. How important is the 1:1 ratio passenger / crew for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
 Fairly important
 Important
 Not important

10. **10. How important is the ratio passenger / space on the ship for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

11. **11. How important is the suite space for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

12. **12. Would you consider sailing without a balcony?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
- No
- Maybe

13. **13. How important do you think is the fact that a small ship goes into more exclusive ports?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

14. **14. Please indicate how important is your preference regarding SHIP DESIGN when booking a cruise:**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

15. **15. Please indicate how important is your preference regarding ITINERARY when booking a cruise:**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

16. **16. Please indicate how important is your preference regarding DESTINATION when booking a cruise:**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

17. **17. Are you more interested in exotic, remote destinations, or the most common ones?**

Marcar apenas uma oval.

- Exotic and remote
 Common
 Both

18. **18. Are overnights important for your voyage?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
 Somewhat important
 Important
 Not really

19. **19. How important is a personalized service for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
 Fairly important
 Important
 Not important

20. **20. Would you consider sailing without a butler / personal concierge service?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
 No
 Maybe

21. **21. How important is the quality of food for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

22. **22. How important are the dining options available for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

23. **23. Please indicate how important is your preference regarding SHIP'S AMENITIES when booking a cruise:**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

24. **24. Is the all-inclusive concept important for you?**

Marcar apenas uma oval.

- Extremely important
- Fairly important
- Important
- Not important

25. **25. How much do you value the exclusivity of a luxury / ultra-luxury cruise?** (*Please rank from 1 for a lot down to 6 for nothing.)

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5 6

A lot Nothing

26. **26. How much weight does the word “indulgence” have in your decision when you book a luxury cruise?**

Marcar apenas uma oval.

A lot
 Somewhat
 None

27. **27. How much weight does the word “authenticity” have in your decision when you book a luxury cruise?**

Marcar apenas uma oval.

A lot
 Somewhat
 None

28. **28. How much weight does the word “sustainability” have in your decision when you book a luxury cruise?**

Marcar apenas uma oval.

A lot
 Somewhat
 None

29. **29. What is most important for you, the product you buy or the experience you live?**

Marcar apenas uma oval.

- Product
- Experience
- Both

30. **30. Do you like to meet other guests?**

Marcar apenas uma oval.

- Yes
- No
- No opinion

31. **31. When you think about a luxury / ultra-luxury cruise, you think of the following elements by order of preference: (*Please rank 1 for the most important and 6 for the least important)**

Marcar apenas uma oval por linha.

	1st choice	2nd choice	3rd choice	4th choice	5th choice	6th choice
Ship size and capacity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
All-inclusive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Services	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itinerary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. **32. When you book a luxury / ultra-luxury cruise, you expect the following elements by order of preference: (*Please rank 1 for the most important and 6 for the least important.)**

Marcar apenas uma oval por linha.

	1st	2nd	3rd	4th	5th	6th
Spacious areas (suite and public)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalized service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exclusivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elegant and refined ambiance and amenities	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Food quality	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
New itinerary experiences	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. **33. To finalize my query, I would like to ask you to please tell me in a few words how you distinguish luxury from ultra-luxury on cruise ships.**

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Apêndice III – Grelha do inquérito por questionário 1

Demográficos	ESPECIFICIDADES	PERGUNTA	Referências
IDADE	Determinar a idade dos indivíduos que fazem cruzeiros de luxo, em média. Em todos os relatórios, as idades das populações de turistas são indicadas por gerações. Baby Boomers, Geração X, e Millenials	1. Age 18-34 / 35-56 / 57-75 / Over 75	Veal, 2018 CLIA, 2023 Cruise & Ferry, 2023
GÉNERO	Não afeta a pesquisa, só para constar dos dados da amostra.	2. Gender Male / Female / Prefer not to answer	Veal, 2018 CLIA, 2023
PASSAGEIRO	Perceber se são passageiros frequentes ou viajaram apenas uma vez em cruzeiros de luxo.	3. Type of Cruiser First-time cruiser (cruised only once on luxury segment) Repeater (cruised repeatedly on luxury segment)	
	Perceber se o passageiro se insere no segmento de luxo e ultraluxo. Supõe-se que a sua perceção de que é um cruzeiro de luxo seja mais evidente.	4. Are you a luxury / ultra-luxury cruiser? Yes / No / No opinion	
	Perceber se terá parâmetros de comparação com outros segmentos.	5. Have you sailed on a premium cruise line? Yes / No / No opinion	
	Perceber se terá parâmetros de comparação com outros segmentos.	6. Have you sailed on a mainstream cruise line? Yes / No / No opinion	

Estas perguntas servem para indicar as características dos inquiridos e a representatividade da amostra.

Apêndice IV – Grelha do inquérito por questionário 2

PRESSUPOSTO GERAL	TÓPICO	PERGUNTA	Referências
TAMANHO DO NAVIO		7. How important is the ship's size for you?	Gibson, 2006 Ward, 1999
		8. What is your preferred ship's capacity?	Pallis, 2022
	Rácio passageiro / Tripulante	9. How important is the 1:1 ratio passenger / crew for you?	Gibson, 2006 Ward, 1999 Cruise UK, 2023
	Rácio espaço público / Passageiro	10. How important is the ratio passenger / space on the ship for you?	Pallis, 2022 Cruise UK, 2023 Gibson, 2006
	Rácio espaço da suite / Passageiro	11. How important is the suite space for you? 12. Would you consider sailing without a balcony?	Pallis, 2022 Norhstar Travel Group Ward, 1999 Cruise UK, 2023 Pallis, 2022
DESTINOS	Remotos, Acesso a portos mais exclusivos Itinerários	13. How important do you think is the fact that a small ship goes into more exclusive ports? 14. Please indicate how important is your preference regarding SHIP DESIGN when booking a cruise: 15. Please indicate how important is your preference regarding ITINERARY when booking a cruise: 16. Please indicate how important is your preference regarding DESTINATION when booking a cruise: 17. Are you more interested in exotic, remote destinations, or the most common ones?	Insider Travel Report, 2023 Northsatar Travel, 2023 Cruise Critic, 2023 Cruise UK, 2023 Maritime Reporter, 2023 Insider Travel Report, 2023
	Pernoites	18. Are overnights important for your voyage?	Insider Travel Report, 2023
SERVIÇO	Exclusivo, individualizado	20. Would you consider sailing without a butler / personal concierge service? 25. How much do you value the exclusivity of a luxury / ultra-luxury cruise? (*Please rank from 1 for a lot down to 6 for nothing.)	Insider Travel Report, 2023 Pallis, 2022
	Personalizado	19. How important is a personalized service for you?	Luxury Travel Advisor, 2023
	Refinado / Elegante	23. Please indicate how important is your preference regarding SHIP'S AMENITIES when booking a cruise:	Luxury Travel Advisor, 2023 Pallis, 2022
	Restauração refinada	21. How important is the quality of food for you? 22. How important are the dining options available for you?	Luxury Travel Advisor, 2023

CONCEITO TUDO INCLUÍDO (Inclusividade)	Alimentação e Bebidas Excursões Tarifa Voo Gratificações	24. Is the all-inclusive concept important for you?	World of Cruising, 2023 Cruise Industry News, 2023 Insider Travel Report, 2023
DESIGN	Comodidades de topo Instalações de topo, elegantes	14. Please indicate how important is your preference regarding SHIP DESIGN when booking a cruise: 23. Please indicate how important is your preference regarding SHIP'S AMENITIES when booking a cruise: 32. When you book a luxury / ultra-luxury cruise, you expect the following elements by order of preference: (*Please rank 1 for the most important and 6 for the least important.)	Cruise Critic, 2023 Cruise UK, 2023
EXPERIÊNCIA	Autenticidade	26. How much weight does the word "indulgence" have in your decision when you book a luxury cruise? 27. How much weight does the word "authenticity" have in your decision when you book a luxury cruise?	Luxury Travel Advisor, 2023
	Unicidade	29. What is most important for you, the product you buy or the experience you live?	Luxury Travel Advisor, 2023
	Exclusividade	31. When you think about a luxury / ultra-luxury cruise, you think of the following elements by order of preference: (*Please rank 1 for the most important and 6 for the least important) 32. When you book a luxury / ultra-luxury cruise, you expect the following elements by order of preference: (*Please rank 1 for the most important and 6 for the least important.)	Insider Travel Report, 2023 Luxury Travel Advisor, 2023 Pallis, 2022
	Prazer	26. How much weight does the word "indulgence" have in your decision when you book a luxury cruise? 30. Do you like to meet other guests?	
	Sustentável	28. How much weight does the word "sustainability" have in your decision when you book a luxury cruise?	

Apêndice V – Ficha pré-teste

Focus group Questionnaire Survey Validation Card

As part of my Master thesis in Hotel Management, I will be conducting a questionnaire survey to determine and rank the elements which classify luxury and ultraluxury in the cruise industry.

I would like to ask your cooperation in completing the enclosed pilot survey before I launch it so that I can test it.

The feedback I would like to get from you is:

- Is the wording correct, or do you see any mistakes?
Yes No . If you do, please indicate which. _____
- Does the question sequence make sense?
Yes No . If not, please indicate why. _____
- Is any of the questions ambiguous?
Yes No . If you think so, please indicate which. _____
- Are the questions crystal clear?
Yes No . If not, indicate which and why. _____
- Is the layout ok and user-friendly?
Yes No . If not, please tell mw what I can make better in the suggestion field below.
- What was your response time?

Please do give me your input in saying if I am missing out any aspect / element that would help me to determine luxury and ultra-luxury cruising, and which I could use for my research. Your suggestions are very welcome!

Finally, please let me know if I can use your name and position to indicate who was part of this focus group. It will, of course, be only used for the purpose of my thesis. YES NO

Thank you so much!

Ana 😊

**I would be very grateful if you could send me this back in a couple of days or so. Please send back to anapedrosodelima@gmail.com

Respostas à ficha pré-teste

Focus group Questionnaire Survey Validation Card

As part of my Master thesis in Hotel Management, I will be conducting a questionnaire survey to determine and rank the elements which classify luxury and ultraluxury in the cruise industry.

I would like to ask your cooperation in completing the enclosed pilot survey before I launch it so that I can test it.

The feedback I would like to get from you is:

- Is the wording correct, or do you see any mistakes?
Yes No . If you do, please indicate which. _____
- Does the question sequence make sense?
Yes No . If not, please indicate why. _____
- Is any of the questions ambiguous?
Yes No . If you think so, please indicate which. _____
- Are the questions crystal clear?
Yes No . If not, indicate which and why. _____
- Is the layout ok and user-friendly?
Yes No . If not, please tell me what I can make better in the suggestion field below.
- What was your response time?

5min

Please do give me your input in saying if I am missing out any aspect / element that would help me to determine luxury and ultra-luxury cruising, and which I could use for my research. Your suggestions are very welcome!

I am not sure if everybody will have the attention to read the description on how to use the scale from 1 to 6 and this can contribute for errors in your survey. It would be good to have titles above the numbers ex: VERY IMPORTANT to NOT IMPORTANT AT ALL – not sure how you wish to name it.

Finally, please let me know if I can use your name and position to indicate who was part of this focus group. It will, of course, be only used for the purpose of my thesis. YES NO

Thank you so much!

Ana 😊

**I would be very grateful if you could send me this back in a couple of days or so. Please send back to anapedrosodelima@gmail.com

Focus group Questionnaire Survey Validation Card

As part of my Master thesis in Hotel Management, I will be conducting a questionnaire survey to determine and rank the elements which classify luxury and ultraluxury in the cruise industry.

I would like to ask your cooperation in completing the enclosed pilot survey before I launch it so that I can test it.

The feedback I would like to get from you is:

- Is the wording correct, or do you see any mistakes?
Yes No . If you do, please indicate which. _____
- Does the question sequence make sense?
Yes No . If not, please indicate why. _____
- Is any of the questions ambiguous?
Yes No . If you think so, please indicate which. _____
- Are the questions crystal clear?
Yes No . If not, indicate which and why. _____
- Is the layout ok and user-friendly?
Yes No . If not, please tell mw what I can make better in the suggestion field below.
- What was your response time?
_____ Couple minutes _____

Please do give me your input in saying if I am missing out any aspect / element that would help me to determine luxury and ultra-luxury cruising, and which I could use for my research. Your suggestions are very welcome!

The survey questions are very well designed, clear and easy to understand.

Finally, please let me know if I can use your name and position to indicate who was part of this focus group. It will, of course, be only used for the purpose of my thesis. YES NO

Thank you so much!

Ana 😊

**I would be very grateful if you could send me this back in a couple of days or so. Please send back to anapedrosodelima@gmail.com

Focus group Questionnaire Survey Validation Card

As part of my Master thesis in Hotel Management, I will be conducting a questionnaire survey to determine and rank the elements which classify luxury and ultraluxury in the cruise industry.

I would like to ask your cooperation in completing the enclosed pilot survey before I launch it so that I can test it.

The feedback I would like to get from you is:

→ Is the wording correct, or do you see any mistakes?

Yes No . If you do, please indicate which.

→ Does the question sequence make sense?

Yes No . If not, please indicate why.

→ Is any of the questions ambiguous?

Yes No . If you think so, please indicate which.

→ Are the questions crystal clear?

Yes No . If not, indicate which and why. (as suggestion not everyone rate 1 as highest score)

→ Is the layout ok and user-friendly? YES

Yes No . If not, please tell me what I can make better in the suggestion field below.

→ What was your response time?

10 MINUTES

Please do give me your input in saying if I am missing out any aspect / element that would help me to determine luxury and ultra-luxury cruising, and which I could use for my research. Your suggestions are very welcome!

I think pre booking is an important marker in the cruise industry, maybe is not part of the research but I guess should be considered.

Finally, please let me know if I can use your name and position to indicate who was part of this focus group. It will, of course, be only used for the purpose of my thesis. YES NO

Thank you so much!

Ana 😊

**I would be very grateful if you could send me this back in a couple of days or so. Please send back to anapedrosodelima@gmail.com

Focus group Questionnaire Survey Validation Card

As part of my Master thesis in Hotel Management, I will be conducting a questionnaire survey to determine and rank the elements which classify luxury and ultraluxury in the cruise industry.

I would like to ask your cooperation in completing the enclosed pilot survey before I launch it so that I can test it.

The feedback I would like to get from you is:

→ Is the wording correct, or do you see any mistakes?

Yes No . If you do, please indicate which. _____ I don't see any mistakes _____

→ Does the question sequence make sense?

Yes No . If not, please indicate why. _____

→ Is any of the questions ambiguous?

Yes No If you think so, please indicate which. _____

→ Are the questions crystal clear?

Yes No . If not, indicate which and why. _____

→ Is the layout ok and user-friendly?

Yes No . If not, please tell me what I can make better in the suggestion field below.

→ What was your response time? _____ Very quick _____

Please do give me your input in saying if I am missing out any aspect / element that would help me to determine luxury and ultra-luxury cruising, and which I could use for my research. Your suggestions are very welcome!

In my opinion, almost all aspects are covered in order to classify a cruise as ultraluxurious. One additional factor could be the condition of the ship. This includes pipes, furniture, and the overall appearance of the ship, especially considering that some ships are quite old and may have issues such as unpleasant odors from the pipes, stains on the carpets, and unsatisfactory onboard internet quality, which, by far, has not been good enough to this day.

Finally, please let me know if I can use your name and position to indicate who was part of this focus group. It will, of course, be only used for the purpose of my thesis. YES NO

Thank you so much!

Ana

**I would be very grateful if you could send me this back in a couple of days or so. Please send back to anapedrosdelima@gmail.com

Anexos

Anexo I – Mapa Evrima – Ritz-Carlton yacht Club



EVIRIMA

OUR FLAGSHIP YACHT

With up to 298 guests aboard *Evrima*, taking in the view from your suite's private terrace as you drop anchor off a scenic shoreline. From the aft Marina, you can explore by kayak or paddle board before heading ashore. Five restaurants and six lounges offer an array of culinary delights, while legendary service and luxurious amenities complete the onboard experience.

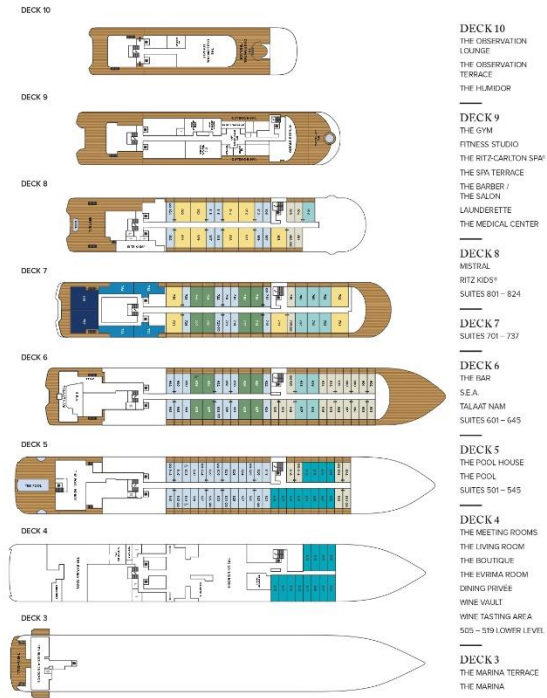
SUITE CATEGORIES

- THE OWNER'S SUITES
- THE VIEW SUITES
- THE LOFT SUITES
- THE GRAND SUITES
- THE SIGNATURE MID SUITES
- THE SIGNATURE SUITES
- THE TERRACE MID SUITES
- THE TERRACE SUITES
- ACCESSIBLE SUITES
- CONNECTING SUITES
- CONVERTIBLE SUITES*

SPECIFICATIONS

- GUEST CAPACITY 298
- OFFICER AND CREW 246
- TOTAL SUITES 149
- TONNAGE 26,500
- LENGTH 624 FEET / 190 METERS
- WIDTH 78 FEET / 23.8 METERS
- GUEST DECKS 8
- BUILT 2021
- YACHT'S REGISTRY MALTA

*Select Terrace Suites have the ability to convert into an expansive living area, dining area or terrace to receive several additional guests when connected to the adjacent suite.



2 RITZ-CARLTONYACHTCOLLECTION.COM

RITZ-CARLTONYACHTCOLLECTION.COM 3

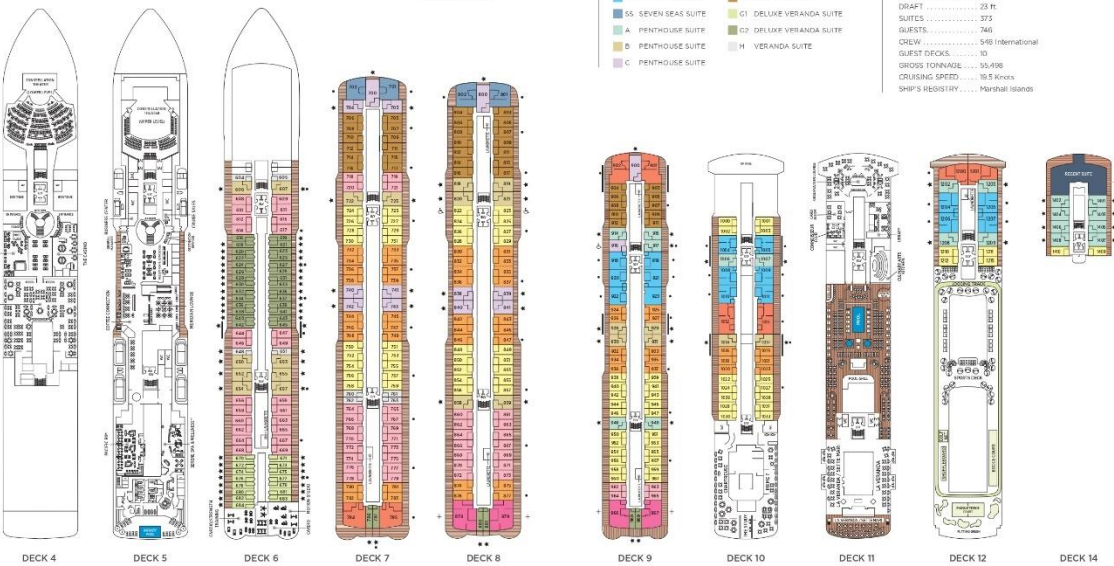
Anexo II – Mapa Splendor – Regent Seven Seas

Seven Seas Splendor® DECK PLANS

- * Bathrooms feature a glass-enclosed shower instead of bathtub (in category A, B, C, D, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, Y, Z, AA, AB, AC, AD, AE, AF, AG, AH, AI, AJ, AK, AL, AM, AN, AO, AP, AQ, AR, AS, AT, AU, AV, AW, AX, AY, AZ, BA, BB, BC, BD, BE, BF, BG, BH, BI, BJ, BK, BL, BM, BN, BO, BP, BQ, BR, BS, BT, BU, BV, BW, BX, BY, BZ, CA, CB, CC, CD, CE, CF, CG, CH, CI, CJ, CK, CL, CM, CN, CO, CP, CQ, CR, CS, CT, CU, CV, CW, CX, CY, CZ, DA, DB, DC, DD, DE, DF, DG, DH, DI, DJ, DK, DL, DM, DN, DO, DP, DQ, DR, DS, DT, DU, DV, DW, DX, DY, DZ, EA, EB, EC, ED, EE, EF, EG, EH, EI, EJ, EK, EL, EM, EN, EO, EP, EQ, ER, ES, ET, EU, EV, EW, EX, EY, EZ, FA, FB, FC, FD, FE, FF, FG, FH, FI, FJ, FK, FL, FM, FN, FO, FP, FQ, FR, FS, FT, FU, FV, FW, FX, FY, FZ, GA, GB, GC, GD, GE, GF, GG, GH, GI, GJ, GK, GL, GM, GN, GO, GP, GQ, GR, GS, GT, GU, GV, GW, GX, GY, GZ, HA, HB, HC, HD, HE, HF, HG, HH, HI, HJ, HK, HL, HM, HN, HO, HP, HQ, HR, HS, HT, HU, HV, HW, HX, HY, HZ, IA, IB, IC, ID, IE, IF, IG, IH, II, IJ, IK, IL, IM, IN, IO, IP, IQ, IR, IS, IT, IU, IV, IW, IX, IY, IZ, JA, JB, JC, JD, JE, JF, JG, JH, JI, JJ, JK, JL, JM, JN, JO, JP, JQ, JR, JS, JT, JU, JV, JW, JX, JY, JZ, KA, KB, KC, KD, KE, KF, KG, KH, KI, KJ, KL, KM, KN, KO, KP, KQ, KR, KS, KT, KU, KV, KW, KX, KY, KZ, LA, LB, LC, LD, LE, LF, LG, LH, LI, LJ, LK, LL, LM, LN, LO, LP, LQ, LR, LS, LT, LU, LV, LW, LX, LY, LZ, MA, MB, MC, MD, ME, MF, MG, MH, MI, MJ, MK, ML, MM, MN, MO, MP, MQ, MR, MS, MT, MU, MV, MW, MX, MY, MZ, NA, NB, NC, ND, NE, NF, NG, NH, NI, NJ, NK, NL, NM, NN, NO, NP, NQ, NR, NS, NT, NU, NV, NW, NX, NY, NZ, OA, OB, OC, OD, OE, OF, OG, OH, OI, OJ, OK, OL, OM, ON, OO, OP, OQ, OR, OS, OT, OU, OV, OW, OX, OY, OZ, PA, PB, PC, PD, PE, PF, PG, PH, PI, PJ, PK, PL, PM, PN, PO, PP, PQ, PR, PS, PT, PU, PV, PW, PX, PY, PZ, QA, QB, QC, QD, QE, QF, QG, QH, QI, QJ, QK, QL, QM, QN, QO, QP, QQ, QR, QS, QT, QU, QV, QW, QX, QY, QZ, RA, RB, RC, RD, RE, RF, RG, RH, RI, RJ, RK, RL, RM, RN, RO, RP, RQ, RR, RS, RT, RU, RV, RW, RX, RY, RZ, SA, SB, SC, SD, SE, SF, SG, SH, SI, SJ, SK, SL, SM, SN, SO, SP, SQ, SR, SS, ST, SU, SV, SW, SX, SY, SZ, TA, TB, TC, TD, TE, TF, TG, TH, TI, TJ, TK, TL, TM, TN, TO, TP, TQ, TR, TS, TT, TU, TV, TW, TX, TY, TZ, UA, UB, UC, UD, UE, UF, UG, UH, UI, UJ, UK, UL, UM, UN, UO, UP, UQ, UR, US, UT, UY, UZ, VA, VB, VC, VD, VE, VF, VG, VH, VI, VJ, VK, VL, VM, VN, VO, VP, VQ, VR, VS, VT, VU, VV, VW, VX, VY, VZ, WA, WB, WC, WD, WE, WF, WG, WH, WI, WJ, WK, WL, WM, WN, WO, WP, WQ, WR, WS, WT, WU, WV, WW, WX, WY, WZ, XA, XB, XC, XD, XE, XF, XG, XH, XI, XJ, XK, XL, XM, XN, XO, XP, XQ, XR, XS, XT, XU, XV, XW, XX, XY, XZ, YA, YB, YC, YD, YE, YF, YG, YH, YI, YJ, YK, YL, YM, YN, YO, YP, YQ, YR, YS, YT, YU, YV, YW, YX, YY, YZ, ZA, ZB, ZC, ZD, ZE, ZF, ZG, ZH, ZI, ZJ, ZK, ZL, ZM, ZN, ZO, ZP, ZQ, ZR, ZS, ZT, ZU, ZV, ZW, ZX, ZY, ZZ

- MS BRIGANT SUITE
- MS MASTER SUITE
- OS GRAND SUITE
- SS SPLENDOR SUITE
- SS SEVEN SEAS SUITE
- A PENTHOUSE SUITE
- B PENTHOUSE SUITE
- C PENTHOUSE SUITE
- D CONCORDE SUITE
- E CONCORDE SUITE
- F1 SUPERIOR SUITE
- F2 SUPERIOR SUITE
- G1 DELUXE VERANDA SUITE
- G2 DELUXE VERANDA SUITE
- H VERANDA SUITE

OVERALL LENGTH 1,730 FT.
 DECK WIDTH 102 FT.
 DRAFT 28 FT.
 SUITES 375
 GUESTS 746
 CREW 548 International
 GUEST DECKS 10
 GROSS TONNAGE 35,498
 CRUISING SPEED 18.8 KNOTS
 SHIP'S REGISTRY Marshall Islands



308 | RSCC.COM

SEVEN SEAS SPLENDOR® DECK PLANS | 309

Anexo III – Mapa Silver Moon - Silversea Cruises

SILVER MOON Deck Plans



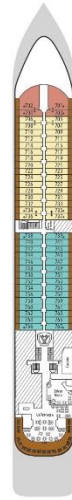
DECK 4
Atlantide
Katsuki
S.A.L.T. Kitchen
S.A.L.T. Bar
S.A.L.T. Lab



DECK 5
Reception/
Guest Relations
Shore Concierge
Dolce Vita
Venetian Lounge
Future Cruise Sales



DECK 6
Beauty Spa
Fitness Centre



DECK 7
La Terrazza
Silver Note
Casino



DECK 8
Arts Cafe
Boutique
La Dame



DECK 9
Panorama Lounge
Connoisseur's Corner



DECK 10
Pool Deck
Pool Bar
The Grill
Whirlpool Area



DECK 11
Observation Library
Card Room
Spaccanapoli
Jogging Track

SUITE CATEGORIES	
Owner's Suite
Grand Suite
Royal Suite
Silver Suite
Deluxe Veranda Suite
Superior Veranda Suite
Classic Veranda Suite
Panorama Suite
Vista Suite

SPECIFICATIONS	
Crew 411
Officers International
Guests 596
Tonnage 40,700
Length 298 Feet / 212.8 Metres
Width 86 Feet / 27 Metres
Speed 19.8 Knots
Passenger Decks 8
3rd Guest Capacity ▲
Connecting Suites ↓
Wheelchair Accessible Suites ♿
	407, 409, 417, 931
Built 2020
Registry Bahamas

Deckplans are for illustration purposes only and may be subject to change.
 Suite diagrams shown are for illustration purposes only and may vary from actual square footage. Please refer to suite specifications for square footage.
 Images are intended as a general reference. Features, materials, finishes and layout may be different. Not shown.