

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM TURISMO E HOSPITALIDADE**

**DAVI OLIVEIRA BENTO**

**INTERFACES DO CONTRATO COMERCIAL: UMA ANÁLISE SISTEMÁTICA SOBRE  
OS ESTUDOS DE HOSPITALIDADE COMERCIAL NA HOTELARIA**

**CAXIAS DO SUL  
2025**

DAVI OLIVEIRA BENTO

INTERFACES DO CONTRATO COMERCIAL: UMA ANÁLISE SISTEMÁTICA SOBRE OS  
ESTUDOS DE HOSPITALIDADE COMERCIAL NA HOTELARIA

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hospitalidade da Universidade de Caxias do Sul (UCS), como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo e Hospitalidade. Linha de Pesquisa: Turismo, Hospitalidade, Cultura e Educação.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Todeschini  
Ferreira

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Universidade de Caxias do Sul  
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

B478i Bento, Davi Oliveira

Interfaces do contrato comercial [recurso eletrônico] : uma análise sistemática sobre os estudos de hospitalidade comercial na hotelaria / Davi Oliveira Bento. – 2025.

Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hospitalidade, 2025.

Orientação: Luciane Todeschini Ferreira.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Hospitalidade. 2. Contratos. 3. Administração de hotéis. 4. Turismo. I. Ferreira, Luciane Todeschini, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 338.488:347.44

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)  
Márcia Servi Gonçalves - CRB 10/1500

DAVI OLIVEIRA BENTO

INTERFACES DO CONTRATO COMERCIAL: UMA ANÁLISE SISTEMÁTICA SOBRE OS ESTUDOS DE HOSPITALIDADE COMERCIAL NA HOTELARIA

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hospitalidade da Universidade de Caxias do Sul (UCS), como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo e Hospitalidade. Linha de Pesquisa: Turismo, Hospitalidade, Cultura e Educação.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Todeschini Ferreira

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Luciane Todeschini Ferreira (Orientadora)  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof.<sup>a</sup> Jacqueline Maria Corá  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof.<sup>a</sup> Marlei Salete Mecca  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof.<sup>a</sup> Vera Lúcia Steiner  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof. Leandro Benedini Brusadin  
Universidade Federal do Paraná

**“Talvez seja um destino estranho, que tão fracos e pequenos criem resistência a um poder tão grande e terrível. Mas assim têm sido muitas vezes no desenrolar deste mundo: forças pequenas podem fazer tombar forças maiores, pois a coragem não depende da força dos braços, mas da força do coração.”**

**J.R.R. Tolkien**

**“Uma oração não pode nascer daqueles que só conhecem a alegria. Oh criança nascida na escuridão, cuja própria vida é uma maldição. Tenha certeza de que, nesse mundo, há algo que apenas você pode fazer.”**

**Akihito Tsukushi**

## RESUMO

A presente dissertação tem como temática a hospitalidade comercial e o contrato. Sob uma perspectiva histórico-evolutiva, delinea-se o desenvolvimento da hotelaria, partindo dos caravançarais do Egito Antigo e da xenia na Grécia Antiga, até chegar à estruturação contemporânea do setor após a Revolução Industrial. Tal abordagem permitiu identificar e agrupar os artigos selecionados em quatro pilares temáticos – Meios de Hospedagem, Alimentos e Bebidas (A&B), Lazer e Serviços Hoteleiros -, direcionando o foco para o objetivo central do estudo: compreender como o contrato é representado e interpretado nos estudos acadêmicos sobre hospitalidade comercial na hotelaria. Para tanto, analisaram-se 41 artigos provenientes de 25 revistas acadêmicas vinculadas à plataforma da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo (ANPTUR). Para a seleção do *corpus*, optou-se por considerar os artigos cujo título, palavras-chave e resumo mantivessem relação com hospitalidade comercial e contrato (de forma explícita ou implícita). A partir da amostra identificada, fez-se a análise interpretativa dos artigos, considerando, para tal, perspectivas enunciativas bakhtinianas (Bakhtin, 2023) e interpretativas (Gadamer, 1961). A análise de conteúdo (Bardin, 2016) também foi empregada na compilação de alguns resultados. Como resultados, a partir da análise sistemática, observam-se concepções que evidenciam a complexidade e a fluidez dos contratos comerciais na hotelaria, destacando aspectos muitas vezes implícitos, tais como expectativas e responsabilidades, moldados por fatores sociais e culturais que transcendem a mera relação econômica. Nos achados investigativos, a maioria dos contratos foram identificados de tipo híbrido: com traços mercadológicos, sociais e morais. O contrato na hospitalidade comercial revelou múltiplas dimensões, cumprindo papel essencial na construção de relações mais transparentes, éticas e satisfatórias entre hóspedes e anfitriões. Em relação aos conceitos e abordagens sobre hospitalidade comercial, destaca-se a perspectiva relacional da hospitalidade, já que o conceito, não raro, atrelou-se à acolhimento. As características do contrato e as abordagens de hospitalidade identificadas e analisadas nos artigos selecionados permitem refletir sobre o próprio termo comercial, atrelado à hospitalidade, já que podem muito mais ser indicativo do lugar em que as trocas ocorrem do que do tipo de relações estabelecidas.

**Palavras-chave:** contrato; hospitalidade comercial; hotelaria; análise sistemática

## **ABSTRACT**

*The present dissertation addresses commercial hospitality and contractual agreements. From a historical-evolutionary perspective, it outlines the development of hospitality, tracing its origins from the caravanserais of Ancient Egypt and the concept of xenia in Ancient Greece, to its contemporary structuring following the Industrial Revolution. This approach facilitated the identification and categorization of selected articles into four thematic pillars—Lodging Facilities, Food and Beverage (F&B), Leisure, and Hotel Services—directing the focus toward the central objective of the study: understanding how contracts are represented and interpreted in academic studies on commercial hospitality within the hotel industry. To achieve this goal, 41 articles from 25 academic journals linked to the platform of the Brazilian National Association for Research and Postgraduate Studies in Tourism (ANPTUR) were analyzed. For corpus selection, articles were considered based on their explicit or implicit relation to commercial hospitality and contracts, as evidenced by titles, keywords, and abstracts. An interpretative analysis of the articles was conducted using Bakhtinian enunciative perspectives (Bakhtin, 2023) and interpretive frameworks (Gadamer, 1961). Content analysis (Bardin, 2016) was also employed in compiling certain results. Systematic analysis revealed conceptions highlighting the complexity and fluidity of commercial contracts within hospitality, emphasizing often implicit elements such as expectations and responsibilities, shaped by social and cultural factors that transcend mere economic relations. Investigative findings indicated that most contracts were of a hybrid nature, characterized by commercial, social, and moral traits. Contracts in commercial hospitality revealed multiple dimensions, playing a critical role in establishing more transparent, ethical, and satisfactory relationships between guests and hosts. Regarding concepts and approaches to commercial hospitality, the relational perspective stood out, as hospitality frequently appeared linked to notions of welcoming. The characteristics of contracts and hospitality approaches identified and analyzed in the selected articles facilitate a reflection on the term "commercial," as it relates to hospitality, suggesting that it may more significantly indicate the setting in which exchanges occur rather than the nature of the relationships themselves.*

**Keywords:** *contract; commercial hospitality; hospitality; systematic analysis.*

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Hóspede realizando o pagamento em uma recepção de hotel .....	20
Figura 2 - Imagem ilustrativa de um Caravançarai .....	27
Figura 3 - Segunda figura do artigo de Cruz (2020): Arte conceitual de uma <i>xenodochia</i> .....	30
Figura 4 - Pintura da visão frontal do Tremont Hotel feita pelo arquiteto Isaiah Rogers (1830).....	33
Figura 5 - Sky Bar, em Bangkok .....	43
Figura 6 - Foto do Parque Madureira Mestre Monarco .....	48
Figura 7 - Representação da interação entre hotelaria, meios de hospedagem, lazer, alimentos e bebidas e serviços hoteleiros, baseada na Figura 1.1 dos domínios da hospitalidade conceituados por Lashley (2017) .....	50
Figura 8 - Ciclo da Qualidade de Serviços proposto por Hamed (2016).....	56
Figura 9 - Imagem de Judith Sheindlin em um de seus programa .....	65

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Segmentação da Hotelaria por meio da História .....	36
Quadro 2 - Tipologias dos Meios de Hospedagem segundo o MTur (2011).....	39
Quadro 3 - Tipologias dos tipos de A&B segundo o MTur (2011).....	42
Quadro 4 - Tipologias de Lazer segundo o MTur (2011).....	45
Quadro 5 - Tipologias dos tipos de Serviços Hoteleiros .....	52
Quadro 6 - Classificações Contratuais .....	67
Quadro 7 - Revistas no Fórum da ANPTUR.....	77
Quadro 8 - Síntese da análise sistemática do Artigo 1 .....	85
Quadro 9 - Frequência dos Pilares da Hotelaria .....	90
Quadro 10 - Frequência das Concepções de Hospitalidade .....	92
Quadro 11 - Frequência das Naturezas de Contrato .....	94
Quadro 12 - Frequência dos Caráteres dos Contratos .....	94
Quadro 13 - Frequência dos Tipos de Contrato .....	95
Quadro 14 - Os cinco autores mais referenciados .....	97

## LISTA DE TERMOS

BACK OFFICE	Equipe de planejamento do hotel.
CHECK-IN	Procedimento de entrada e recepção do hóspede no hotel em horário comercial.
CHECK-OUT	Procedimento de saída do hóspede no hotel em horário comercial.
EARLY CHECK-IN	Processo de entrada do hóspede em horários que antecedem o horário comercial.
LATE CHECK-IN	Recurso que permite a entrada do hóspede no hotel após o horário comercial.
REVENUE MANAGEMENT	Geração de relatórios internos de resultados e posicionamento estratégico para a definição de um tarifário

## LISTA DE SIGLAS

A&B	Alimentos e bebidas.
GO	Gentil operante. Nome criado pela rede de resorts Club Med para se referir aos funcionários que moram no local de trabalho.
PCD	Pessoa com deficiência.
TI	Tudo Incluído

## SUMÁRIO

<b>1. EARLY CHECK-IN: DE ESTUDANTE DE TURISMO AO AMOR PELA HOTELARIA</b> .....	15
<b>2. CHECKING-IN: INTRODUZINDO À PESQUISA</b> .....	18
<b>3. FRONT OFFICE: O PERFIL DA HOTELARIA</b> .....	26
3.1 DA HOTELARIA: DO PADRÃO AO DIFERENCIAL DE MERCADO .....	26
3.1.1 No Egito Antigo .....	26
3.1.2 A Grécia Antiga .....	28
3.1.3 Na Idade Média .....	30
3.1.4 A chegada da Revolução Industrial .....	32
3.1.5 A hotelaria hoje .....	35
3.2 OS PILARES DA HOTELARIA .....	38
3.2.1 Os Meios de Hospedagem .....	38
3.2.2 Alimentos e Bebidas (A&B) .....	41
3.2.3 O Lazer .....	44
3.3 OS SERVIÇOS HOTELEIROS .....	49
<b>4. LATE CHECK-IN: O HÓSPED, A HOSPITALIDADE COMERCIAL E OS CONTRATOS COMERCIAIS</b> .....	54
4.1 A FIGURA DO HÓSPED: DA HOSTILIDADE AO HOSPEDES .....	54
4.2 HOSPITALIDADE COMERCIAL: UMA PERSPECTIVA DE TROCAS E EXPECTATIVAS .....	58
4.3 CONTRATOS NA HOSPITALIDADE COMERCIAL: FORMALIZAÇÃO DAS EXPECTATIVAS .....	63
<b>5. BACK OFFICE: PLANO METODOLÓGICO E AS BASES DE DADOS ACESSADOS</b> .....	74
5.1 O TRATO TEÓRICO DA METODOLOGIA .....	74
5.2 OS CRITÉRIOS DE BUSCA NAS BASES DE DADOS .....	76
5.3 SISTEMATIZAÇÃO E SINTETIZAÇÃO DOS ARTIGOS .....	84
5.3.1 Síntese interpretativa global: um exemplificativo .....	85
<b>6. REVENUE MANAGEMENT: INTERPRETANDO OS DADOS</b> .....	89
6.1 ORDENANDO E LENDO OS DADOS ENCONTRADOS .....	90
6.1.1 Os Pilares da Hotelaria .....	90
6.1.2 Abordagem da Hospitalidade .....	92

<b>6.1.3 Abordagem Contratual</b> .....	93
<b>6.1.4 Autores utilizados</b> .....	96
6.2 A HOSPITALIDADE COMERCIAL MARCADA NOS ARTIGOS .....	99
6.3 O CONTRATO MARCADO NOS ARTIGOS .....	105
<b>7. CHECKING-OUT: CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	112
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	120
<b>APÊNDICES</b> .....	132

## 1. EARLY CHECK-IN: DE ESTUDANTE DE TURISMO AO AMOR PELA HOTELARIA

Na obra de fantasia científica *Shingeki no Kyojin*, do autor japonês Hajime Isayama, o protagonista Armin Arlert, durante a infância, passava horas folheando uma enciclopédia. O personagem ficava fascinado pelas figuras e curiosidades do mundo que havia nesse livro, das geleiras, passando pelos vulcões, ao grande rio de sal infinito chamado de mar. Havia um conforto em saber que essas belezas existiam e uma esperança de, um dia, conhecer essas maravilhas, já que o mundo em que nascera não era tão esperançoso quanto às suas vontades. Isso porque, na história, o mundo estava dominado por gigantes devoradores de pessoas nomeados titãs, que forçaram a humanidade a se cercar com muralhas para se proteger. Armin nasceu nesse cenário, ouvindo que esse desejo era uma bobagem, uma utopia, que ele seria devorado por um titã antes de realizar seus sonhos. Mas ele cresceu e resolveu lutar para atravessar o mar, onde deu início a minha narrativa.

Não sou um bom contador de histórias sobre minha trajetória de vida e, por esse motivo, a fantasia sempre me serviu como base para explicar os eventos mais importantes que vivenciei. Para além do entretenimento, abracei a fantasia como uma ferramenta de expressão e entendimento próprio, começando pelas pequenas comparações à vida e os paralelos traçados com personagens que viveram algo semelhante, como o Armin Arlert. Desde os 5 anos de idade, folheava páginas de revistas e enciclopédias e sempre me perguntava se um dia estaria naquele lugar. Uma pergunta intensa para mim, pois eu tinha uma muralha: não podia andar. Nasci com Displasia do Desenvolvimento de Quadril, o que me impedia de sair e correr normalmente como uma criança, sendo uma pessoa com deficiência.

Essa deficiência trouxe exclusão, mas a utilizei como oportunidade para desenvolver habilidades, aprender inglês e criar minhas próprias fantasias, fossem elas expectativas de um futuro ou histórias de heróis ou pessoas que lidam diariamente com seus desafios. Se eu tivesse que narrar o início da minha trajetória profissional e acadêmica, tudo começou em 2012, quando fiz o ENEM e escolhi o curso de Gestão de Turismo na Universidade Federal do Pampa, em Jaguarão, no Rio Grande do Sul. A escolha levantou discussões na minha família; primeiro, porque escolhi uma universidade longe de casa, já que sou do Rio de Janeiro. Segundo, porque esperavam que, com minha nota, escolhesse um curso

considerado mais relevante. Apesar disso, recebi apoio familiar com o argumento de que eu estava alcançando onde eles não chegaram.

Na universidade, compreendi o que buscava profissionalmente. Minha primeira realização foi trabalhar como agente de serviços gerais no Hotel Rios em Jaguarão, onde trabalhei por 2 anos e meio. Meu amor pela hotelaria teve início nessa experiência. Não era um amor pelas atividades exercidas, mas pelo funcionamento, dinâmica e possibilidades que o hotel proporcionava. O funcionamento envolvia sistemas usados para gerir os recursos, gastos, inventário e reservas. Na dinâmica, compreendia as relações entre funcionários e hóspedes. Nas possibilidades, enxerguei crescimento profissional e aprendizagem, como o espanhol, além de formas diferentes que a hotelaria se manifesta.

Em 2014, finalizei a graduação com o trabalho “Animeventos: Uma perspectiva de Turismo através da observação do Otaku”, que unia a paixão pela fantasia e eventos. No mesmo ano, consegui emprego como recepcionista na rede de resorts Club Med, onde trabalhei por três anos e meio. Durante esse período, tive oportunidade de viajar pelo Brasil, conhecendo outras filiais, familiarizando-me com o ramo e aprendendo francês. Em 2017, especializei-me em Gestão Estratégica do Turismo pela UNIPAMPA, finalizando com o artigo “A oferta das tavernas brasileiras: Uma análise comparativa”.

Em março de 2022, iniciei o mestrado em Turismo e Hospitalidade na Universidade de Caxias do Sul. Meu desejo inicial era refletir sobre a acessibilidade de pessoas com deficiência em hotéis, considerando o trabalho de PCDs. Minha intenção era entender como essas pessoas eram vistas nas diferentes esferas e como isso refletia nas posições que ocupavam. Trabalhos excepcionais abriram a discussão, como os de Rebuitti e Cardoso, pioneiros nessa união entre acessibilidade de PCDs e trabalho em hotéis, além do autor Tom Shakespeare.

Em agosto de 2022, cruzei o mar num intercâmbio nos Estados Unidos pelo programa “Chefes e Hoteleiros Sem Fronteiras”. O programa me proporcionou treinamento em hotelaria em cargos de liderança e me levou a concluir que, no mestrado, eu deveria escrever sobre a hospitalidade comercial. Percebi que ela se manifestava nas relações entre hóspedes e anfitriões e estava associada ao contrato comercial, que garantia os serviços oferecidos e direitos a serem cumpridos por ambas as partes. Camargo (2021) afirma que esse tipo de contrato serve como regulador e escapatória, mas sofre modificações para estabelecer um novo padrão

de igualdade, considerando as expectativas e necessidades.

Minha trajetória até aqui foi marcada por aprendizados e experiências que moldaram quem sou. É um privilégio hoje discutir essas antigas inquietações com viés científico.

## 2. CHECKING-IN: INTRODUZINDO À PESQUISA

Traçada a jornada que me trouxe à construção desse tema e à sua importância para mim como autor, o próximo passo é compreender como a hospitalidade comercial se relaciona com o objeto de investigação: o contrato. Tal aproximação se dará pelo aprofundamento de conceitos atinentes à hospitalidade comercial, propostos por autores que contribuem com essa discussão, como Brotherton (2008), Camargo (2004; 2006; 2015; 2016) e Lashley (2004; 2015; 2017). Esses autores fornecem embasamento para entender a ligação entre hospitalidade comercial e contratos, especialmente no contexto da hotelaria, onde a relação de trocas e acordos está no centro da interação entre anfitriões e hóspedes.

A pesquisa levanta a seguinte questão investigativa: **como o contrato é apresentado e interpretado, em artigos acadêmicos, a partir de perspectivas teóricas da hospitalidade comercial na hotelaria, considerando a tríade “hospitalidade comercial”, “hotelaria” e “contrato comercial”?**

Dentro da perspectiva proposta pela questão investigativa, **o objetivo geral** se concentra na busca por compreender, a partir de análise de artigos disponibilizados em plataforma de busca da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo (ANPTUR), como é apresentado e interpretado o contrato na hospitalidade comercial, tendo como escopo a hotelaria. Sendo os **objetivos específicos**:

- 1) Apresentar o percurso histórico da hotelaria e da comercialização dos serviços hoteleiros;
- 2) Caracterizar a hotelaria, a partir de seus pilares (meios de hospedagem, alimentos e bebidas e lazer) e as abordagens contratuais por natureza, tipo e caráter;
- 3) Identificar, analisando, conceitos/concepções de hospitalidade comercial e contrato apresentados em artigos científicos na área da hotelaria;
- 4) Correlacionar concepções de hospitalidade comercial e contrato identificadas em artigos acadêmicos voltados ao setor da hotelaria, identificando convergências e divergências.
- 5) Correlacionar concepções de contrato identificadas em artigos acadêmicos do setor de hotelaria a construtos teóricos de hospitalidade comercial.

A hospitalidade comercial, segundo Camargo (2004), caracteriza-se pela existência de trocas previamente estabelecidas e mediadas por acordos, muitas vezes implícitos. Dessa forma, os contratos tornam-se não apenas instrumentos jurídicos, mas também elementos estruturais que organizam as relações de prestação de serviços. Assim, ao investigar como os artigos acadêmicos tratam essa questão, busca-se compreender como a hospitalidade comercial pode oferecer subsídios teóricos e práticos para interpretar os contratos no setor.

A hospitalidade comercial não se resume a uma troca financeira direta; ela reflete valores mais amplos, como reciprocidade, confiança e clareza nas relações. Quando aplicada ao setor hoteleiro, essa perspectiva pode contribuir para o aprimoramento das interações entre hóspedes e anfitriões. Compreender como o contrato é interpretado nesse contexto pode gerar *insights* importantes para tornar essas relações mais transparentes e justas, beneficiando tanto os consumidores quanto os prestadores de serviços. Além disso, ao trazer à tona os aspectos menos evidentes dessas interações, como as expectativas implícitas ou as obrigações não formalizadas, o trabalho contribui para a reflexão sobre práticas mais éticas e responsáveis no mercado.

No campo acadêmico, este estudo oferece a oportunidade de mapear e analisar criticamente como o conhecimento produzido sobre hospitalidade comercial aborda os contratos. A análise dos artigos acadêmicos disponíveis em plataformas como a ANPTUR permite identificar as interpretações e aplicações teóricas que sustentam as discussões sobre esse tema. Como destacam Brotherton (2008) e Lashley (2015), a hospitalidade comercial é um campo que demanda uma abordagem interdisciplinar, envolvendo economia, sociologia e gestão. Ao explorar essas conexões, o trabalho contribui para a construção de um panorama mais sólido sobre como os contratos são compreendidos e aplicados no contexto da hospitalidade comercial.

Além disso, a pesquisa busca preencher lacunas no conhecimento existente, oferecendo uma visão sobre as convergências e divergências nas concepções de contrato. Isso é especialmente relevante porque, como observa Camargo (2004), “a hospitalidade comercial é marcada por acordos que, embora nem sempre explícitos, definem claramente as responsabilidades de cada parte envolvida” (p. 47). Ao sistematizar essas discussões, o estudo fortalece o campo da hospitalidade como uma área de conhecimento que conecta teoria e prática de maneira significativa

Na hotelaria, especificamente no hotel, identifica-se a existência de oferta de serviços a partir de uma troca monetária. De um lado há o hotel, que estabelece um valor sobre o seu produto ou serviço; do outro, alguém (o hóspede), que obtém esse produto ou serviço ao pagar o valor previamente definido. Assim, o hóspede, em geral, sabe o que lhe espera a partir da contratação de um serviço – especialmente em tempos de internet, quando é possível acessar o site do hotel, visualizar imagens, explorar os diferentes produtos e serviços ofertados e consultar comentários e avaliações de outros hóspedes.

**Figura 1** - Hóspede realizando o pagamento em uma recepção de hotel



Fonte: Site Falamart (2019)

Esse tipo de hospitalidade ficou conhecido, no meio acadêmico, como hospitalidade comercial, exatamente por envolver uma troca monetária mediante um contrato prévio – seja ele mais explícito ou menos explícito. Segundo Camargo (2004, p. 56), a hospitalidade comercial caracteriza-se por ser "uma relação mediada pela troca de valores materiais ou simbólicos, onde o acolhimento deixa de ser espontâneo e passa a ser estruturado por convenções e acordos". Nesse modelo, a interação entre hóspede e anfitrião é amplamente profissionalizada, com expectativas e responsabilidades definidas previamente.

Na hospitalidade comercial, a sucessão do contrato se dá no cumprimento das condições acordadas por ambas as partes. O hotel disponibiliza seus serviços e produtos ao receber o valor pré-estabelecido pela própria organização, enquanto o hóspede tem acesso às dependências e serviços do hotel apenas sob o pagamento desse valor. Dessa forma, a relação estabelecida entre hóspede e anfitrião é baseada em um contrato previamente definido (explícito) que consolida o acordo de

obtenção.

As discussões sobre a troca de valor financeiro como pivô das relações possuem, portanto, raízes na forma como a hospitalidade comercial, e mais especificamente a hospitalidade hoteleira, foi sendo referenciada ao longo dos anos. O contrato, ainda que muitas vezes implícito, emerge como o elemento central que estrutura a interação, moldando não apenas as obrigações entre as partes, mas também as expectativas sobre o que constitui uma experiência de hospitalidade satisfatória.

Porém, antes de se adentrar nessa seara – que será de discussão predominantemente teórica – há de se destacar que, no bojo conceitual sobre hospitalidade (aqui vista em um contexto mais generalizante), encontra-se uma dinâmica de troca entre os sujeitos da relação, dinâmica essa que pode modificar substancialmente o teor da própria relação. Como destacado por Selwyn (2000), a hospitalidade frequentemente carrega um caráter simbólico, sendo vista como “um ato de generosidade que, ao mesmo tempo, revela e constrói vínculos sociais entre os envolvidos” (p. 21). Nesse sentido, a troca extrapola o caráter material, assumindo um papel mediador nas interações humanas e criando possibilidades para o fortalecimento de laços.

Uma troca apresentada, não raro, como genuína, é aquela que infere um caráter de reciprocidade. Quando esse tipo de hospitalidade ocorre, ao se estreitarem os laços entre as partes, o senso de comprometimento com a forma da relação acaba por ser maior do que o objetivo inicial ou do que o objeto previamente acordado. Segundo Lugosi (2008, p. 170), “a hospitalidade é uma prática relacional que não apenas facilita a interação, mas também cria possibilidades para reconfigurar os vínculos sociais de maneira significativa”.

Além disso, Lynch et al. (2011) reforçam que a hospitalidade, enquanto prática social, está fortemente enraizada na noção de pertencimento e confiança. Eles argumentam que, ao criar espaços onde a interação transcende os limites transacionais, a hospitalidade gera experiências que ampliam a percepção do outro, promovendo uma troca que vai além do esperado inicialmente. Essa abordagem ressalta a importância da reciprocidade como um elemento essencial para compreender os desdobramentos da hospitalidade nas relações humanas.

Assim, é evidente que a hospitalidade, quando vivenciada em sua forma mais genuína, transcende a mera troca funcional ou financeira. Ela se transforma em um

processo de construção de vínculos e, muitas vezes, em um caminho para redefinir os próprios objetivos e objetos da relação. Santos, Perazzolo e Ferreira (2016), em suas reflexões sobre hospitalidade sustentam que conceituar hospitalidade é apresentá-la no seu espaço relacional, no qual não cabem demandas autocentradas, pois os indivíduos, exatamente por estarem em relação, abrem-se para aprendizagens. A hospitalidade é dada no espaço “entre”, em que as relações efetivamente são estabelecidas.

Essa perspectiva será fundamental para compreender como as trocas nas práticas de hospitalidade comercial podem ser influenciadas por esses elementos simbólicos e relacionais, mesmo quando mediadas por contratos formais.

O contrato, dentro dessa perspectiva conceitual, não desaparece, mas parece se transformar, assumindo diferentes significados e funções. Será que na hospitalidade comercial o contrato se modifica? Muda a sua própria natureza? Ao contrário do que é comumente verificado nas trocas comerciais tradicionais, em que o contrato atua como força motriz da relação, na hospitalidade comercial ele parece ocupar um lugar mais fluido, menos central, mas ainda essencial. Essa fluidez, longe de torná-lo irrelevante, pode apontar para uma complexidade maior nas dinâmicas de hospitalidade comercial. Gotman (2009) refere-se a essa situação como uma “hospitalidade ensaiada”, em que as partes conhecem suas posições e responsabilidades, mas em que a previsibilidade do contrato não exclui a possibilidade de brechas para interações mais orgânicas.

Essa visão é complementada por Lashley (2015) que aponta que a hospitalidade comercial, ao mesmo tempo que formaliza as interações por meio de contratos, também cria espaço para práticas relacionais que podem transcender a mera troca financeira. Segundo o autor, a hospitalidade comercial é um campo híbrido, em que contratos explícitos coexistem com expectativas implícitas que moldam a experiência tanto do anfitrião quanto do hóspede. Lugosi (2008) já trazia em seus estudos essa perspectiva ao argumentar que a hospitalidade comercial envolvia uma interação contínua entre formalidade e improvisação, o que pode ampliar a percepção de valor da relação e introduzir elementos que vão além do contrato em si.

Diante disso, surge uma questão central: o que é, afinal, o contrato na hospitalidade comercial? Seria ele apenas o documento que formaliza a troca monetária, ou ele assume outras dimensões ao ser inserido em uma relação de

hospitalidade, mediada por expectativas culturais, sociais e simbólicas? Esse questionamento é especialmente relevante porque, ao contrário das trocas comerciais tradicionais, em que o contrato é a base rígida que estrutura a relação, na hospitalidade comercial ele parece ser permeado por nuances que o tornam mais complexo.

Esta pesquisa busca investigar essas nuances, explorando como os conceitos de hospitalidade comercial, apresentados por alguns estudiosos da área do Turismo em artigos acadêmicos publicados, enxergam o contrato e se eles apontam fatores de diferenciação entre si. Não se trata de um estudo que analise o contrato quanto às suas tipologias jurídicas, mas sim de como ele é interpretado e ressignificado no campo da hospitalidade comercial. Sendo assim, o objetivo é construir um quadro plural que amplie o entendimento do contrato e contribua para a discussão sobre a hospitalidade comercial em suas diferentes configurações.

Inicia-se este estudo com um breve histórico sobre a hotelaria e a comercialização de serviços hoteleiros, que servirá de base para compreender os conceitos fundamentais da hotelaria: como ela se constitui, como se subdivide e quais as diferenças entre hotelaria e serviços hoteleiros, desde sua concepção até sua comercialização. Esse exercício permitirá expandir o entendimento da hotelaria, de forma que, posteriormente, possa-se investigar como ela se relaciona com a hospitalidade comercial e, conseqüentemente, com o contrato.

Posteriormente, apresenta-se a hospitalidade comercial nas discussões dentro da hotelaria comercial, trazendo os conceitos que mais se aproximam do objeto, o contrato. Conrad Lashley (2004; 2015; 2017), Anne Gotman (2009) e Luiz Octávio de Lima Camargo (2004; 2006; 2015; 2016) são alguns dos autores que debatem com mais frequência sobre a hospitalidade comercial e suas pluralidades, sendo eles os pilares de apoio dessa pesquisa. Esses autores são fundamentais para compreender como a hospitalidade comercial foi sendo teorizada, explorando suas práticas, seus vínculos entre o acolhimento e refletindo sobre as trocas que se estabelecem dentro de um contexto comercial. Não se atendo apenas ao apontamento desses e de outros autores, destaca-se suas ideias e o que as caracterizam, analisando as bases conceituais que orientam essas discussões. Essas ideias servem como ferramenta para identificar os diferentes pontos de vista referentes à hospitalidade comercial.

Além disso, explora-se como o contrato, em sua essência, é entendido por

autores do Direito, como Waisberg (2020), Venosa (2017) e Gonçalves (2018). A escolha desses autores fundamenta-se em sua relevância para a compreensão do contrato enquanto instrumento jurídico que regula direitos e deveres entre partes. Waisberg (2020), por exemplo, destaca a função essencial do contrato como elemento organizador das relações sociais e comerciais, enquanto Venosa (2017) aprofunda os aspectos jurídicos que formalizam os acordos entre as partes. Gonçalves (2018), por sua vez, complementa a discussão ao apontar o contrato como reflexo das condições sociais, demonstrando sua adaptabilidade aos diferentes contextos em que é aplicado.

Essa abordagem é importante porque o contrato, em si, não é um conceito originário da hospitalidade comercial, mas do Direito. Entender a origem e a caracterização do contrato contribui para compreender como a hospitalidade comercial se apropriou desse conceito e o integrou às suas práticas e teorias. Além disso, ao abordar alguns aspectos jurídicos e sociais, busca-se evidenciar as nuances que tornam o contrato um elemento central nas interações de hospitalidade comercial. Por fim, finaliza-se a discussão conceitual abordando o contrato como ponto de ligação entre hospitalidade e o comercial, explicando como esses conceitos dialogam e se complementam dentro do campo da hotelaria.

Na parte que concerne à metodologia, foca-se na análise de artigos científicos publicados em revistas da área do Turismo que tratam dos temas “hospitalidade comercial, hotelaria e contrato”. Esses artigos foram pesquisados diretamente nas 24 revistas parceiras disponíveis na plataforma da ANPTUR, com a busca sendo realizada em cada uma das revistas individualmente.

Primeiramente, apresenta-se o levantamento dos artigos identificados, indicando as revistas onde foram publicados. Em seguida, classificam-se esses artigos de acordo com o campo da hotelaria trabalhado, analisando o aspecto do contrato abordado – se ele é explícito, ou seja, formalmente discutido e descrito, ou implícito, sendo subentendido ou apresentado de maneira indireta. Para essa análise, utilizam-se os conceitos de hospitalidade comercial como guia principal, já que eles oferecem uma estrutura teórica para compreender como o contrato pode ser interpretado ou ressignificado em diferentes contextos. Com isso, coloca-se o contrato em um espaço de possibilidades, mais do que em uma definição rígida ou estática.

A hospitalidade comercial, por sua vez, pode auxiliar a explicar como o

contrato é entendido nos artigos identificados, a partir de critérios assumidos, destacando suas diferentes interpretações e aplicações no campo da hotelaria. Ao final, espera-se que a análise permita mapear diferentes entendimentos e usos do contrato na hospitalidade comercial, ampliando a discussão sobre suas implicações teóricas e práticas.

Por fim, por meio das aproximações e considerações feitas, abre-se caminho para reflexões sobre o contrato nas relações de hospitalidade comercial. Como demonstrado ao longo do capítulo, os questionamentos que permeiam essa discussão são diversos e desafiadores: é possível considerar o contrato como um agente central na explicação do conceito de hospitalidade comercial na hotelaria? Se o acordo contratual é uma ferramenta essencial para a obtenção do serviço hoteleiro, manifestando-se por meio de relações antes, durante e depois da experiência, por que a hospitalidade comercial é frequentemente reduzida à simples ideia de troca e não aos termos que a regem?

Sendo a hospitalidade comercial um conceito que transita entre diversos serviços – turísticos ou não –, quais seriam os fatores diferenciais ao analisá-la sob a ótica do contrato comercial? E o que define o contrato como elemento estruturante, mas não exclusivo, de uma hospitalidade profundamente conectada às trocas sociais, econômicas e simbólicas? Essas perguntas reforçam a relevância da pesquisa, pois enxergar a hospitalidade comercial para além de uma mera troca monetária amplia a complexidade da discussão e permite uma abordagem mais rica e plural.

Convida-se o leitor a embarcar nessa investigação, em que cada questionamento e cada reflexão são elementos que constroem um espaço de diálogo entre conceitos. Por meio desta produção, saúdo a todos para essa aconchegante estadia!

### **3. FRONT OFFICE: O PERFIL DA HOTELARIA**

Compreender o percurso histórico da hotelaria e sua estrutura é essencial para situar o estudo sobre os conceitos de contrato na literatura acadêmica. Neste capítulo, são apresentadas, de forma sucinta, as transformações do setor desde suas raízes religiosas e caritativas até o modelo atual, em que a hospitalidade comercial abrange uma vasta gama de serviços. Em um primeiro momento, revisita-se a trajetória histórica do setor, abordando os fatores sociais e econômicos que contribuíram para sua formalização e expansão. Esse entendimento permite categorizar os serviços de hotelaria em pilares, para melhor situar os diferentes contextos do contrato caracterizados em cada pilar.

Assim, este capítulo fornece o contexto necessário para a análise subsequente dos contratos na literatura acadêmica de hotelaria, atuando como uma ligação entre os conceitos de hospitalidade comercial e os objetivos do estudo em si.

#### **3.1 DA HOTELARIA: DO PADRÃO AO DIFERENCIAL DE MERCADO**

A história da hotelaria é uma narrativa rica que reflete as mudanças sociais e econômicas das sociedades humanas ao longo dos séculos. Desde os primeiros espaços destinados ao repouso até os estabelecimentos sofisticados de hoje, a hotelaria foi uma resposta às necessidades de acolhimento e conforto dos viajantes. Towner e Wall (1991) argumentam que, na Antiguidade, a prática de oferecer abrigo não era apenas funcional, mas essencial para o desenvolvimento do comércio e das relações políticas.

##### **3.1.1 No Egito Antigo**

O período do Antigo Egito, que compreendeu aproximadamente de 3100 a.C. (com a unificação do Alto e Baixo Egito) até 332 a.C. (quando foi conquistado por Alexandre, o Grande), é marcado não apenas pelo desenvolvimento de uma das civilizações mais sofisticadas da história, mas também por uma rede de interações comerciais e sociais que contribuíram para o surgimento de práticas de hospitalidade estruturadas. Em regiões como a Mesopotâmia e o Egito, os caravançarais, conhecidos por sua função híbrida de abrigo e mercado, representavam um marco

nas práticas de acolhimento e suporte aos viajantes e comerciantes (Meloy, 2006).

Os caravançarais<sup>1</sup> no Egito e Mesopotâmia não eram apenas pontos de parada, mas estruturas que forneciam serviços essenciais para as caravanas que cruzavam os desertos. Esses locais, muitas vezes cercados por muros que os protegiam de possíveis invasões, ofereciam hospedagem para mercadores e viajantes, alimentação para as pessoas e cuidados específicos para os animais de carga, como camelos e burros, indispensáveis no transporte de mercadorias. Conforme apontado por Meloy (2006), “os caravançarais eram muito mais do que simples hospedarias; eram centros de troca, interação cultural e conexão econômica entre diferentes regiões” (p. 38).

**Figura 2** - Imagem ilustrativa de um Caravançarai



Fonte: Site Humankind Encyclopedia, 2024.

No Egito, a localização estratégica desses pontos era fundamental para garantir o sucesso das rotas comerciais que ligavam o vale do Nilo a outras regiões do Oriente Médio e da África. Além disso, a função mercantil dos caravançarais os tornava locais de intensa troca de bens e ideias, contribuindo para o dinamismo das atividades econômicas e culturais. Segundo Shaw (2003), o Egito Antigo desenvolveu uma rede de infraestrutura para sustentar o comércio, e os caravançarais exemplificavam uma abordagem prática para lidar com os desafios logísticos e climáticos das rotas desérticas.

---

<sup>1</sup> Caravançarai, ou Caravançarais no plural, era uma estrutura no meio do deserto semelhante a um forte, que não servia apenas de abrigo para mercadores, mas seu funcionamento se assemelhava ao de um mercado.

Essas estruturas destacam um aspecto crucial da hospitalidade no período: desde sua origem, a hospitalidade ia além do simples fornecimento de abrigo. Incorporava elementos de alimentação, cuidado e até mesmo sociabilidade. Isso reforça a ideia de que a hospitalidade, mesmo em tempos antigos, era uma prática integrada, envolvendo múltiplos serviços e atendendo a diversas necessidades dos viajantes. Como observa Wilkinson (2011), “a hospitalidade no Egito Antigo era um reflexo não apenas das necessidades pragmáticas de uma sociedade comercial, mas também dos valores culturais que incentivavam o acolhimento e o cuidado com os visitantes” (p. 74).

Portanto, o período do Antigo Egito não apenas lançou as bases para a organização das trocas comerciais, mas também mostrou como a hospitalidade começou a se estruturar como um sistema que combinava práticas de acolhimento e suporte econômico.

### **3.1.2 A Grécia Antiga**

Se no Antigo Egito a hospitalidade começou a se estruturar como um sistema funcional, com caravancerais que combinavam abrigo e comércio, na Grécia Antiga, essa prática assumiu um caráter ainda mais simbólico e ritualístico. A transição das estruturas práticas do Egito para os conceitos profundamente enraizados nos valores culturais gregos marca uma mudança significativa na forma como a hospitalidade era concebida e praticada. Enquanto os egípcios priorizavam a integração econômica das trocas comerciais em seus sistemas de acolhimento, os gregos elevaram a hospitalidade a um ideal ético e sagrado, intimamente ligado à reciprocidade e à proteção divina (Grassi, 2011).

O período da Grécia Antiga, que se estende aproximadamente de 1200 a.C., com a Idade do Bronze tardia e o surgimento das primeiras cidades-estado, até 146 a.C., quando o território grego foi conquistado pelos romanos, representa uma era marcada pela consolidação de valores culturais, sociais e políticos que moldaram a civilização ocidental. Entre esses valores, destaca-se a prática de *xenia*, um termo que encapsula as obrigações mútuas entre anfitrião (*xenodokos*) e hóspede (*xenos*), e que desempenhou um papel central nas interações sociais e econômicas (White, 2002).

A *xenia* não era apenas uma demonstração de cortesia, mas um componente

essencial das relações diplomáticas e religiosas da Grécia Antiga. Segundo O'Gorman (2007), os gregos consideravam a hospitalidade uma extensão direta de suas obrigações sociais e religiosas, frequentemente associada à proteção divina. Zeus, o deus supremo da mitologia grega, era também conhecido como Zeus Xenios, o protetor dos estrangeiros e viajantes, reforçando o caráter sagrado da hospitalidade. Essa prática envolvia o acolhimento de viajantes com refeições, entretenimento e, muitas vezes, presentes, estabelecendo laços de reciprocidade que iam além do momento imediato da estadia.

A hospitalidade na Grécia Antiga também possuía implicações políticas e culturais significativas. Ela era frequentemente usada como um meio de reforçar alianças entre cidades-estado ou famílias aristocráticas. Festas e banquetes, organizados pelos anfitriões, não apenas satisfaziam as necessidades dos hóspedes, mas também serviam como plataformas para a troca de informações e a negociação de alianças estratégicas. Conforme observa Pitarakis (2003), "a hospitalidade na Grécia Antiga transcendia as necessidades materiais, funcionando como uma ponte entre interesses individuais e coletivos, mediada por valores compartilhados" (p. 95).

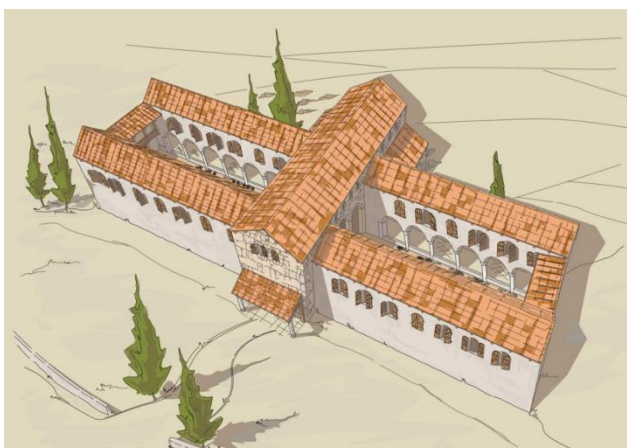
Outro aspecto notável da hospitalidade grega era sua formalidade. Havia rituais específicos que regiam o acolhimento, como lavar os pés do hóspede, oferecer uma refeição antes de discutir qualquer assunto importante e garantir a segurança do visitante durante sua estadia. Essas práticas estruturadas formaram uma base cultural que influenciaria diretamente o desenvolvimento posterior da hospitalidade comercial (Grassi, 2011).

A xenia introduziu elementos que transcendem a hospitalidade doméstica e se aproximam de um sistema organizado. Os xenodochia, por exemplo, eram estabelecimentos criados para receber viajantes, principalmente em locais de peregrinação religiosa. Esses espaços, mencionados por Cruz (2022) ofereciam acomodações, cuidados médicos e hospitalidade a peregrinos, estrangeiros e mendigos e associavam-se frequentemente a comunidades monásticas, sendo supervisionados por bispos locais, o que evidenciava seu caráter monástico e assistencial.

Além de prover serviços práticos, como a provisão de camas e assistência médica para os enfermos, os xenodochia também estavam ligados a práticas religiosas, muitas vezes integrados a conjuntos martiriais e monásticos, como no caso do edifício relacionado à basílica de Sta. Eulalia em Mérida. Essa combinação

de assistência física e espiritual consolidava os xenodochia como centros de acolhimento para populações vulneráveis e para viajantes em peregrinação, sendo os predecessores das pousadas e hospedarias que surgiriam em períodos posteriores. Isso demonstra que a hospitalidade grega não apenas atendia a necessidades imediatas, mas também se consolidava como uma prática institucional, com impactos que transcenderam sua época. (Cruz, 2020)

**Figura 3** - Segunda figura do artigo de Cruz (2020): Arte conceitual de uma *xenodochia*



Fonte: Cruz, 2020.

A prática da *xenia* não apenas contribuiu para a formação da hospitalidade como um conceito estruturado, mas também lançou as bases para sistemas mais complexos de acolhimento que continuariam a se desenvolver ao longo da história.

### 3.1.3 Na Idade Média

Com a transição da Antiguidade para a Idade Média, a prática da hospitalidade começou a assumir novas formas, moldadas pelas mudanças sociais, econômicas e religiosas que caracterizaram o período. Se na Grécia Antiga a hospitalidade era vista como uma obrigação ética e divina, profundamente enraizada na prática da *xenia* e nas relações entre anfitriões e hóspedes, na Idade Média essa responsabilidade passou a ser cada vez mais institucionalizada, com a Igreja assumindo um papel central. Os mosteiros, em particular, emergiram como os principais agentes de acolhimento, marcando uma era em que a hospitalidade deixou de ser apenas uma prática social para se tornar também um dever espiritual (Hepple, Kipps e Thomson, 1990).

O período medieval, que se estendeu aproximadamente de 476 d.C., com a queda do Império Romano do Ocidente, até o final do século XV, trouxe consigo a consolidação de mosteiros como centros de hospitalidade. Essas instituições desempenhavam múltiplas funções, entre as quais se destacavam, conforme Grassi (2011):

1. Acolhimento de viajantes e peregrinos, com foco especial em rotas de peregrinação, como o Caminho de Santiago.<sup>2</sup>
2. Provisão de cuidados médicos, atendendo a enfermos que precisavam de assistência durante suas viagens.
3. Oferecimento de alimentação gratuita, em consonância com os valores cristãos de caridade.
4. Abrigo seguro, especialmente em locais remotos ou estratégicos, garantindo descanso e proteção aos viajantes.
5. Promoção de valores espirituais, reforçando a conexão entre hospitalidade e deveres religiosos.

Conforme Pirenne (2009), esses serviços não apenas atendiam às necessidades práticas dos viajantes, mas também reforçavam a posição da Igreja como uma instituição fundamental no tecido social e econômico da época.

Entretanto, a diversificação dos meios de hospedagem nesse período não ocorreu apenas devido à influência religiosa, mas também em resposta a mudanças econômicas e sociais significativas. Durante os séculos XII e XIII, o aumento gradual da prosperidade econômica, impulsionado pela Revolução Agrícola e pelo desenvolvimento das cidades e do comércio, criou novas demandas por serviços de hospedagem. Amorim (2024) argumenta que a ascensão dos centros urbanos e das rotas comerciais durante a Idade Média foi um marco decisivo para a reorganização das relações econômicas, ampliando as interações entre diferentes regiões e gerando uma nova classe de viajantes, como mercadores e artesãos, que buscavam alternativas ao acolhimento puramente religioso.

Esse contexto econômico resultou no surgimento de tavernas e pousadas como alternativas comerciais à hospitalidade oferecida pelos mosteiros. As tavernas,

---

<sup>2</sup> O Caminho de Santiago é uma rota de peregrinação cristã que leva ao túmulo do apóstolo São Tiago Maior, localizado na Catedral de Santiago de Compostela, na Galícia, Espanha. Surgiu no início da Idade Média, sendo oficialmente reconhecido no século IX, e tornou-se um dos mais importantes trajetos de peregrinação da cristandade medieval. Hoje, o caminho é percorrido por milhares de peregrinos e turistas anualmente, atraídos por sua relevância histórica, espiritual e cultural (Vázquez, 2005).

descritas por Walker (2001, p. 93) como “centros de convívio social e pontos de apoio para viajantes que buscavam serviços básicos em vilarejos e cidades”, eram espaços multifuncionais voltados para o público geral, com características como:

1. Ambiente rústico e simples, sem grandes preocupações com o conforto.
2. Serviços básicos de alimentação e bebidas alcoólicas.
3. Acomodações coletivas ou improvisadas, com pouca privacidade.
4. Função de centro de convívio social e espaço para entretenimento, como jogos e apresentações musicais.
5. Localização geralmente em vilarejos ou pequenas cidades, atendendo às necessidades de viajantes locais ou de curto alcance.

Por outro lado, as pousadas apresentavam um grau de sofisticação superior, sendo procuradas por viajantes que buscavam maior conforto e segurança. Essas pousadas, segundo Hepple, Kipps e Thomson (1990), tinham as seguintes características:

1. Estrutura mais organizada, com quartos privados ou semi-privados para maior conforto.
2. Inclusão de estábulos para cavalos e proteção para os pertences dos viajantes.
3. Oferecimento de maior segurança, atendendo especialmente comerciantes e peregrinos em longas jornadas.
4. Serviços mais estruturados, com refeições de melhor qualidade e acomodações destinadas a estadias mais longas.
5. Localização estratégica em rotas comerciais importantes, garantindo maior circulação de viajantes.

A diversificação dos meios de hospedagem, portanto, não foi apenas uma consequência do crescimento econômico, mas também uma resposta às mudanças nas demandas sociais e culturais. Enquanto as tavernas atendiam às necessidades básicas de viajantes e membros das comunidades locais, as pousadas representavam um avanço importante, oferecendo serviços especializados para comerciantes, peregrinos e outros viajantes com maior poder aquisitivo. Conforme Pirenne (2009), essa segmentação inicial evidenciou o início da especialização dos serviços de hospitalidade, um movimento que continuaria sofrendo mudanças nos séculos subsequentes.

### **3.1.4 A chegada da Revolução Industrial**

Ao transitar da Idade Média para a Revolução Industrial, a prática da hospitalidade passou por uma transformação radical, moldada pelas mudanças econômicas, sociais e tecnológicas que redefiniram o cenário global. Se no período medieval a hospitalidade estava fortemente vinculada às instituições religiosas e aos primeiros empreendimentos comerciais, como tavernas e pousadas, a Revolução Industrial trouxe consigo a expansão urbana, o desenvolvimento dos transportes e a padronização de serviços, consolidando o que hoje se conhece como hotelaria moderna (Brotherton, 2008; Slattery, 2009).

O período da Revolução Industrial, que se estendeu aproximadamente do final do século XVIII até meados do século XIX, foi marcado por avanços tecnológicos que impactaram diretamente o setor de hospitalidade. A invenção da máquina a vapor, a expansão das ferrovias e o surgimento do automóvel permitiram que as pessoas viajassem com maior rapidez e conforto, transformando a acessibilidade. Cidades e regiões remotas, que anteriormente eram difíceis de alcançar, tornaram-se destinos viáveis, incentivando o estabelecimento de novos empreendimentos hoteleiros, como os resorts. Conforme Slattery (2009), “o impacto das inovações tecnológicas na mobilidade humana redefiniu a geografia do turismo e abriu possibilidades inéditas para o desenvolvimento de empreendimentos hoteleiros” (p. 67).

Nesse cenário, o Tremont Hotel, inaugurado em Boston em 1829, destacou-se como um marco histórico, considerado o primeiro hotel moderno. Ele introduziu inovações que transformaram o conceito de hospedagem, como quartos privativos, banheiros internos e serviços personalizados, incluindo lavanderia e refeições em restaurantes internos. Essas características diferenciavam o Tremont dos estabelecimentos anteriores, que frequentemente ofereciam alojamentos coletivos e serviços limitados. Ward (2011) aponta que “o Tremont Hotel marcou o início de uma nova era na hospitalidade, onde o conforto e a privacidade do hóspede passaram a ser elementos centrais no conceito de hospedagem” (p. 45).



Fonte: Tenesse Virtual Archive (2024).

A partir do final do século XIX e início do século XX, os resorts começaram a surgir como uma transição natural desse modelo, aproveitando a expansão dos transportes para se estabelecerem em áreas remotas e atrativas, como montanhas, costas e fontes termais. A acessibilidade proporcionada pelos trens, automóveis e, posteriormente, pelos aviões permitiu que esses empreendimentos oferecessem não apenas alojamento, mas experiências completas de lazer, descanso e entretenimento. Brotherton (2008) destaca que “os resorts foram projetados para atender à crescente demanda de viajantes que buscavam não apenas hospedagem, mas também atividades recreativas, culturais e de bem-estar” (p. 89).

As características dos resorts do início do século XX incluíam (Brotherton, 2008):

1. Localização em áreas de grande apelo natural, como praias, montanhas ou fontes termais
2. Integração de múltiplos serviços no mesmo espaço, como gastronomia, atividades esportivas, relaxamento em spas e entretenimento noturno
3. Estruturas autossuficientes, com infraestrutura para atender todas as necessidades do hóspede, incluindo transporte interno, lojas e áreas de recreação
4. Segmentação por público-alvo, com resorts voltados para famílias, casais ou elites, oferecendo serviços personalizados e experiências exclusivas
5. Planejamento arquitetônico sofisticado, muitas vezes destacando-se como obras de arte por si só, como o The Breakers em Palm Beach, inaugurado em 1896

Com a consolidação dos resorts, outros empreendimentos hoteleiros também viram oportunidade de crescimento, adaptando-se às novas demandas do mercado.

Enquanto os resorts atraíam viajantes que buscavam experiências integradas em destinos remotos, os hotéis urbanos começaram a se posicionar como centros de conveniência para negócios e turismo urbano (Brotherton, 2008). Exemplos como o Ritz Paris (1898) e o Savoy Hotel em Londres (1889) demonstraram que a hospitalidade urbana poderia aliar luxo e modernidade para atender à crescente classe média alta e aos viajantes de negócios.

Os hotéis também passaram a diversificar suas estratégias para competir com os resorts. Enquanto estes últimos destacavam-se por sua localização privilegiada e experiências completas de lazer, os hotéis urbanos focaram em oferecer acessibilidade, conforto e serviços que atendiam às necessidades dos viajantes em trânsito. Hotéis próximos a estações ferroviárias, portos e centros comerciais ganharam força, consolidando-se como parte essencial da infraestrutura das cidades modernas (Slattery, 2009; Ward, 2011).

Por outro lado, a segmentação que surgiu nessa época deu origem a novos modelos de hospitalidade que se mantêm até os dias atuais. Resorts continuam a ser associados a destinos de férias e lazer, enquanto os hotéis urbanos se especializaram em atender tanto turistas quanto profissionais em viagens de negócios. Essa distinção reflete uma adaptação histórica às demandas diversificadas dos viajantes, consolidando a hotelaria como um setor dinâmico e multifacetado (Brotherton, 2008).

A Revolução Industrial, portanto, não apenas transformou a infraestrutura e os serviços relacionados ao turismo, mas também redefiniu o papel dos empreendimentos hoteleiros na sociedade. A trajetória que começa com o Tremont Hotel e se expande para os resorts modernos exemplifica como inovações tecnológicas, mudanças sociais e novas demandas econômicas convergiram para moldar o setor de hospitalidade contemporâneo. Como observa Brotherton (2008), “a história da hotelaria é uma história de adaptação, inovação e resposta às complexas necessidades de uma sociedade em constante transformação” (p. 112).

### **3.1.5 A hotelaria hoje**

Ao longo dos períodos históricos analisados, desde o Egito Antigo até a Revolução Industrial, é evidente que a hotelaria surgiu como uma resposta direta às necessidades sociais, econômicas e culturais de cada época. No Egito e na

Mesopotâmia, os caravançarais emergiram como pontos de apoio indispensáveis para mercadores e viajantes, onde a hospitalidade ia além do abrigo, incluindo alimentação e cuidados para os animais. Na Grécia Antiga, a prática da *xenia* trouxe um caráter ritualístico e ético à hospitalidade, introduzindo elementos que ultrapassavam o funcionalismo do abrigo, como refeições e entretenimento. Com a Idade Média, a responsabilidade pela hospitalidade foi assumida por mosteiros e, mais tarde, expandiu-se para tavernas e pousadas, oferecendo serviços segmentados e adaptados às demandas de viajantes diversos. Por fim, a Revolução Industrial consolidou a hotelaria como um setor profissional e multifacetado, incorporando inovações como serviços personalizados, infraestrutura moderna e experiências integradas em resorts.

Esse panorama histórico revela que a hotelaria não é apenas uma atividade de alojamento, mas uma prática moldada por demandas variadas e por públicos cada vez mais segmentados. Com base nesse processo histórico é perceptível que, ao longo do tempo, três pilares estruturais começaram a emergir como sustentação da operação e abrangência da hotelaria contemporânea: Meios de Hospedagem, Serviços de Alimentação e Bebidas (A&B) e Lazer. Esses pilares refletem uma segmentação que não apenas diversifica os serviços ofertados, mas também possibilita uma melhor adaptação às necessidades de diferentes públicos. Com isso, tem-se a seguinte visão, conforme disponibilizado no Quadro 1.

**Quadro 1** - Segmentação da Hotelaria por meio da História

(continua)

HOTELARIA		
Meios de Hospedagem	Alimentos e Bebidas (A&B)	Lazer
Os meios de hospedagem representam o núcleo físico da hotelaria e são a essência histórica dessa prática. Desde os caravançarais até os hotéis modernos, as acomodações se modificaram para atender uma ampla gama de necessidades. Durante a Idade Média, as pousadas ofereceram um serviço mais organizado e	Desde a Grécia Antiga, com seus banquetes e celebrações que reforçavam laços sociais e políticos, a alimentação sempre foi um componente essencial da hospitalidade. Nas tavernas medievais, esse serviço era mais simples, mas ainda central para a experiência dos viajantes. Com a Revolução Industrial e	O lazer como pilar da hotelaria ganhou força com o surgimento dos resorts no início do século XX, que integravam hospedagem, gastronomia e atividades recreativas em um único local. No entanto, a ideia de oferecer mais do que abrigo não é nova; já na Antiguidade, as celebrações gregas e romanas

(conclusão)

<p>seguro, enquanto, na Revolução Industrial, hotéis como o Tremont introduziram quartos privativos e serviços personalizados. Hoje, a diversidade de meios de hospedagem é notável, abrangendo desde hotéis e resorts até hostels e eco lodges. Conforme o Ministério do Turismo (2011), essa variedade é classificada por critérios de conforto, infraestrutura e serviços, refletindo a segmentação necessária para atender tanto turistas econômicos quanto públicos que buscam experiências de luxo.</p>	<p>a modernização dos hotéis, restaurantes internos e serviços de room service tornaram-se padrões que agregaram valor à experiência de hospedagem. Como destaca Brotherton (2008, p. 89), “a gastronomia dentro da hotelaria é um elemento estratégico, pois reforça a identidade do estabelecimento e amplia a percepção de valor pelos hóspedes”. Atualmente, a alimentação e bebidas vão além do funcionalismo, contribuindo para a experiência geral do hóspede e integrando-se à identidade do empreendimento.</p>	<p>incluíam entretenimento como parte da hospitalidade. Hoje, spas, piscinas, academias e atividades recreativas são componentes indispensáveis em meios de hospedagem, principalmente em resorts e hotéis-fazenda, atendendo à crescente demanda por experiências completas e integradas (Ministério do Turismo, 2011).</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A segmentação histórica da hotelaria, guiada pela alteração dos públicos e das necessidades humanas, explica por que esses três pilares – Meios de Hospedagem, A&B e Lazer – são centrais para a estruturação contemporânea da indústria. Cada pilar atende a uma faceta única das demandas do consumidor moderno, mas também dialoga com os outros para criar uma experiência integrada e coesa. Conforme Walker (2021, p. 12), “a hotelaria é um setor que busca não apenas atender às necessidades de acomodação, mas também criar experiências que combinem conforto, lazer e conexão cultural”. Essa multifuncionalidade reforça como a hotelaria transcendeu sua origem funcional para se tornar um componente indispensável do turismo e da economia global.

Ao refletir sobre os períodos históricos mencionados, percebe-se como as transformações sociais, econômicas e tecnológicas moldaram a hotelaria ao longo dos séculos, culminando na estrutura robusta e diversificada que se conhece hoje. Os três pilares da hotelaria não apenas sustentam a operação do setor, mas também refletem uma adaptação contínua às expectativas e aos desejos de um público cada vez mais diversificado, solidificando a posição da hotelaria como um

dos principais motores do turismo global.

## 3.2 OS PILARES DA HOTELARIA

O percurso histórico da hotelaria, traçado desde os caravançarais do Egito Antigo até os complexos resorts da Revolução Industrial, evidencia um setor que sempre se adaptou às necessidades e transformações sociais, econômicas e culturais. Inicialmente voltada para o acolhimento e abrigo de viajantes, a hospitalidade expandiu suas funções ao longo do tempo, incorporando elementos como alimentação, lazer e serviços complementares, moldando o que hoje se conhece como hotelaria. Essa trajetória, marcada por inovações e segmentações, reflete uma característica intrínseca ao setor: sua capacidade de integração e diversificação.

No contexto contemporâneo, a hotelaria não se limita à oferta de meios de hospedagem. Pelo contrário, trata-se de um fenômeno que abrange múltiplos setores interligados, como serviços de Alimentação e Bebidas (A&B) e Lazer, que desempenham papéis indispensáveis na criação de experiências integradas. Embora cada um desses setores possua especificidades e atenda a demandas distintas, eles operam de forma conectada, reforçando a ideia de que a hotelaria é mais do que a soma de suas partes.

Essa abordagem é essencial porque ajuda a compreender a hotelaria como um sistema multifacetado e dinâmico, que dialoga com diferentes públicos e contextos. A perspectiva histórica evidencia que, com o passar do tempo, as demandas dos viajantes tornaram-se mais diversas e complexas, impulsionando a segmentação de serviços e a especialização dentro do setor. Essa segmentação, por sua vez, é um reflexo das transformações culturais e econômicas que moldaram a hospitalidade, desde os banquetes gregos até os serviços personalizados dos hotéis modernos.

### 3.2.1 Os Meios de Hospedagem

Para aprofundar essa análise, emprega-se o primeiro pilar da hotelaria: os Meios de Hospedagem. Já se entende que a hotelaria, em sua essência, é composta por diferentes setores que, por sua vez, também se subdividem para atender às

demandas variadas de um público heterogêneo. Os Meios de Hospedagem não são exceção, apresentando uma grande diversidade de categorias que refletem diferentes níveis de serviço, infraestrutura e público-alvo. Esse exercício de categorização é fundamental para as análises realizadas e apresentadas nos capítulos seguintes, pois permite criar critérios para a seleção dos artigos identificados na base da Anputr (o escopo são os artigos que se referirem à hospitalidade comercial na hotelaria).

No Brasil, o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), instituído pela Portaria MTur nº 100, de 16 de junho de 2011, fornece uma estrutura padronizada. Com base nessa classificação, a seguir, apresentam-se os meios de hospedagem, detalhando como se estruturam internamente (Quadro 2).

**Quadro 2** - Tipologias dos Meios de Hospedagem segundo o MTur (2011)

MEIO DE HOSPEDAGEM	
TIPO	DEFINIÇÃO
<b>Cama e Café</b>	Residência que oferece hospedagem com café da manhã, proporcionando ambiente familiar e acolhedor. Classificados de 1 a 4 estrelas.
<b>Flat/Apart-hotel</b>	Unidades habitacionais com serviços de hotelaria e infraestrutura para estadas prolongadas, incluindo facilidades como cozinha e sala de estar. Classificados de 3 a 5 estrelas.
<b>Hotel</b>	Estabelecimento que oferece unidades habitacionais individuais ou coletivas, com serviços como recepção, alimentação e arrumação. Os hotéis são classificados de 1 a 5 estrelas, conforme a qualidade e variedade dos serviços prestados.
<b>Hotel Fazenda</b>	Situado em ambiente rural, proporciona vivência do campo, oferecendo serviços de hospedagem e atividades relacionadas ao meio rural. Classificados de 1 a 5 estrelas.
<b>Hotel Histórico</b>	Instalado em edificação de valor histórico ou cultural, preservada ou restaurada, oferece serviços de hospedagem e alimentação. Classificados de 3 a 5 estrelas.

(conclusão)

<b>Pousada</b>	Estabelecimento de até 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com atendimento personalizado, arquitetura típica e ambiente intimista. Classificadas de 1 a 5 estrelas.
<b>Resort</b>	Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento, localizado geralmente em áreas de apelo turístico. Oferece serviços como atividades recreativas, esportivas e contato com a natureza, sendo classificados entre 4 e 5 estrelas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Além desses, existem outros meios de hospedagem não formalmente classificados pelo SBClass (2011), são eles:

- **Boutique Hotel:** Hotéis de pequeno porte, com design diferenciado e serviços personalizados, focados em público específico.
- **Camping:** Áreas destinadas a barracas ou trailers, oferecendo infraestrutura básica como banheiros e pontos de energia.
- **Eco Lodge:** Acomodações em áreas naturais, com foco em sustentabilidade e ecoturismo, oferecendo experiências integradas ao meio ambiente.
- **Hostel (Albergue):** Oferece acomodações simples, geralmente com quartos e banheiros compartilhados, voltado para público jovem e mochileiros.
- **Motel:** Destinado a estadas curtas, com acesso direto aos quartos a partir do estacionamento, comum em rodovias.
- **Pensão:** Residências que oferecem quartos para hóspedes, com ou sem refeições, semelhante ao Cama & Café, mas sem a classificação oficial.

No Brasil, os meios de hospedagem são marcados por uma diversidade que reflete as particularidades regionais e as demandas de diferentes públicos. Pousadas, por exemplo, tornaram-se emblemáticas em destinos litorâneos e em regiões de ecoturismo, oferecendo uma experiência mais personalizada e frequentemente alinhada às características culturais e naturais do local. Segundo Medina et al. (2014, p. 72), “as pousadas brasileiras são ícones de hospitalidade intimista, ligadas ao turismo de experiência e à valorização do ambiente local”. Resorts, por outro lado, destacam-se pela integração de serviços como lazer, gastronomia e bem-estar, atraindo turistas nacionais e estrangeiros que buscam experiências completas e sofisticadas. Como observa Brotherton (2008, p. 89), “os

resorts não são apenas meios de hospedagem, mas verdadeiros centros de experiência multifacetada, voltados para o relaxamento e o consumo de serviços personalizados”.

No cenário internacional, os meios de hospedagem exibem características que ilustram diferentes abordagens culturais e econômicas. Nos Estados Unidos, os hotéis surgiram como uma resposta às demandas da expansão rodoviária, oferecendo praticidade e acessibilidade a viajantes em trânsito (Ward, 2011). Na Europa, modelos como *hostels* e *bed and breakfasts* se destacam pela relação custo-benefício e pelo enfoque em experiências culturais mais íntimas. De acordo com Sloan, Legrand e Chen (2013, p. 115), “esses estabelecimentos oferecem uma alternativa econômica e socialmente rica, combinando acomodações acessíveis com a interação entre hóspedes e anfitriões locais”. Em regiões como o sudeste asiático e a África, os glampings têm ganhado relevância, proporcionando uma combinação entre luxo e proximidade com a natureza. Esses empreendimentos refletem a capacidade do setor de oferecer novas formas de experiências, mantendo a conexão com os valores do turismo sustentável e do bem-estar (Weaver, 2012, p. 54).

Essas dinâmicas destacam como os meios de hospedagem se organizaram em modelos distintos para atender às demandas específicas de diferentes públicos. O fenômeno dos glampings, por exemplo, evidencia o apelo crescente por experiências exclusivas que conciliam conforto com sustentabilidade, enquanto os *bed and breakfasts* reforçam a valorização do atendimento personalizado em pequenos empreendimentos. Cada uma dessas opções representa uma resposta direta às transformações econômicas e culturais que moldam o comportamento dos viajantes, sem perder de vista as singularidades locais e o papel histórico que esses estabelecimentos desempenham.

### **3.2.2 Alimentos e Bebidas (A&B)**

Com os Meios de Hospedagem estabelecidos como um dos pilares da hotelaria, volta-se a atenção ao próximo setor que categoriza esse vasto campo: Alimentação e Bebidas (A&B). Se os meios de hospedagem oferecem a infraestrutura física para acolher os viajantes, o setor de A&B complementa essa experiência ao proporcionar serviços gastronômicos que atendem às expectativas de um público igualmente diversificado. O setor de A&B se categoriza em:

**Quadro 3** - Tipologias dos tipos de A&B segundo o MTur (2011)

<b>A&amp;B (Alimentos e Bebidas)</b>	
<b>TIPO</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
<b>Banquete</b>	Serviço dedicado à realização de eventos isolados focados no oferecimento de comidas e bebidas específicas para uma ocasião.
<b>Bares e Lounges</b>	Áreas que oferecem uma variedade de bebidas alcoólicas e não alcoólicas, além de petiscos, proporcionando ambientes para socialização e entretenimento.
<b>Cafeterias</b>	Locais especializados em cafés, chás e lanches rápidos.
<b>Catering</b>	Serviço de contratação de pessoas para cozinhar e servir alimentos dentro de uma temática do estabelecimento ou evento.
<b>Restaurantes</b>	Espaços destinados às refeições principais, podendo variar entre serviços à la carte, buffet ou temáticos, adaptando-se ao perfil e às necessidades dos clientes.

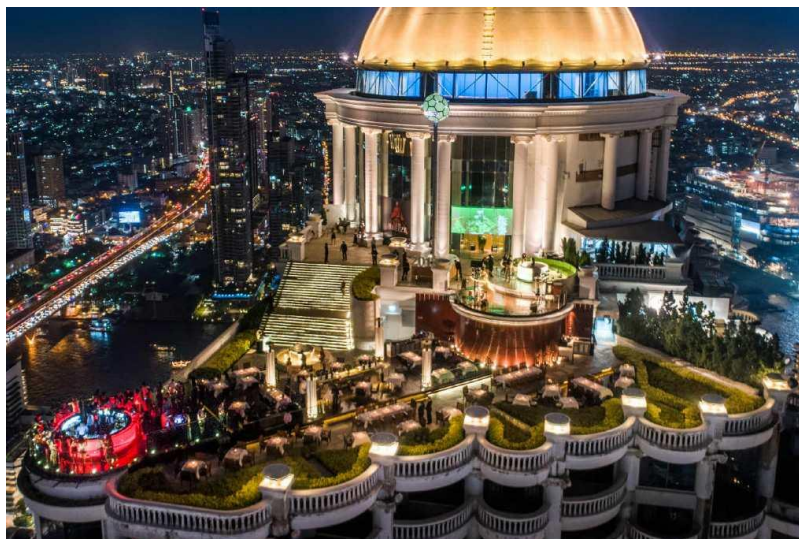
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os restaurantes, por exemplo, quando operam de forma independente, concentram-se em experiências culinárias específicas, muitas vezes associadas a conceitos gastronômicos ou tradições culturais. Quando inseridos em hotéis, sua operação passa a ser condicionada por aspectos logísticos e estratégicos, como horários alinhados às necessidades dos hóspedes e a sinergia com a marca do empreendimento. De acordo com Wood (2015), “restaurantes em hotéis devem equilibrar a sofisticação de uma experiência independente com a funcionalidade que complementa a estadia do hóspede, sem comprometer a qualidade” (p. 87). Um exemplo dessa integração é o restaurante Tangará Jean-Georges, localizado no Palácio Tangará, em São Paulo, que oferece alta gastronomia enquanto mantém alinhamento com os valores e o padrão do hotel.

Os bares e lounges, por sua vez, apresentam uma dinâmica semelhante. Em contextos independentes, eles se tornam hubs de socialização, destacando-se por seu ambiente e oferta diversificada de bebidas. Nos meios de hospedagem, eles assumem funções adicionais, como servir de ponto de encontro para hóspedes e locais, ou complementar as atividades de eventos e conferências realizados no hotel. Segundo Harrington (2007), “bares em hotéis desempenham um papel multifuncional, proporcionando tanto momentos de lazer quanto oportunidades de networking para os hóspedes” (p. 112). Um exemplo notável é o Sky Bar, em Bangkok, que combina

exclusividade com uma experiência visual e gastronômica que atrai tanto hóspedes quanto visitantes externos.

**Figura 5** - Sky Bar, em Bangkok



Fonte: Onde está o Pedro – Blog de Viagens, 2024.

Cafeterias, por sua natureza, oferecem outra perspectiva do setor de A&B. Operando de maneira independente, muitas vezes se tornam espaços comunitários, promovendo interações sociais e culturais. No ambiente hoteleiro, contudo, seu foco frequentemente recai sobre a conveniência e a funcionalidade, atendendo às necessidades dos hóspedes que buscam por refeições rápidas ou informais. Vareiro et al. (2013) ressaltam que “as cafeterias inseridas em hotéis desempenham um papel estratégico, oferecendo não apenas alimentos e bebidas, mas também espaços flexíveis que podem ser adaptados a diferentes momentos da jornada do cliente” (p. 73). Exemplos práticos dessa abordagem podem ser observados em redes como Marriott e Accor, que incorporam cafeterias como parte de sua estratégia para aumentar a experiência dos hóspedes.

Já os serviços de banquete e *catering* representam um dos segmentos mais complexos e estratégicos do setor de A&B. Enquanto os banquetes estão diretamente associados a eventos internos, como casamentos e conferências, o *catering* amplia o alcance do hotel, levando sua marca e padrão de serviço para fora de suas instalações. No Brasil, empreendimentos como o Belmond Copacabana Palace exemplificam essa prática ao oferecer serviços de banquete e *catering* de alto padrão, que refletem a identidade de luxo do hotel (Pandelidis, 2009).

Embora o setor de A&B seja frequentemente tratado como um serviço complementar, restaurantes, bares, lounges, cafeterias e serviços de banquete e catering operam de maneira autônoma e possuem características únicas que os diferenciam. Essa independência operacional é evidente mesmo quando integrados a meios de hospedagem, uma vez que cada segmento possui um impacto significativo na percepção e experiência geral dos consumidores. Assim, o setor de A&B não apenas reforça a hospitalidade no contexto da hotelaria, mas também reafirma sua importância como um dos principais elementos na geração de valor.

### **3.2.3 O Lazer**

Após explorar as dinâmicas que envolvem os setores de Meios de Hospedagem e Alimentação e Bebidas (A&B), é imprescindível avançar para o terceiro pilar da hotelaria: o setor de Lazer. Enquanto os meios de hospedagem oferecem a infraestrutura física e o setor de A&B complementa a experiência com serviços gastronômicos, o lazer ocupa uma posição central ao proporcionar experiências que conectam os hóspedes às possibilidades de descanso, recreação e bem-estar. Trata-se de um setor que não apenas amplia o escopo da hotelaria, mas também reforça sua capacidade de adaptação às demandas contemporâneas por experiências integradas e personalizadas.

O lazer, como elemento da hotelaria, é mais do que uma mera oferta de atividades recreativas; é uma peça fundamental para o sucesso de empreendimentos que buscam proporcionar experiências completas e memoráveis aos seus hóspedes. Segundo Swarbrooke (1999), "as opções de lazer oferecidas pelos empreendimentos turísticos têm o poder de transformar a estadia de um simples alojamento em uma experiência única e diferenciada" (p. 152). Isso é especialmente relevante em estabelecimentos como resorts, hotéis-fazenda e spas, onde o lazer frequentemente constitui o principal atrativo.

Ao categorizar o lazer, será possível observar como suas múltiplas formas de manifestação contribuem para a experiência hoteleira e, mais amplamente, para o entendimento da complexidade da hotelaria contemporânea. O quadro 4 apresenta as tipologias de Lazer, conforme classificado pelo MTur (2011).

**Quadro 4 - Tipologias de Lazer segundo o MTur (2011)**

LAZER	
TIPO	DEFINIÇÃO
<b>Academias de Ginástica</b>	Espaços equipados com aparelhos de musculação, exercícios aeróbicos e equipamentos modernos, voltados para práticas de saúde e bem-estar.
<b>Espaços para Crianças (Kids Club)</b>	Áreas especialmente planejadas para o público infantil, com brinquedos, monitores e atividades recreativas que garantem segurança e entretenimento.
<b>Piscinas</b>	Podem ser internas ou externas, com variações como piscinas aquecidas, temáticas ou adaptadas para práticas esportivas. São um dos equipamentos de lazer mais procurados por hóspedes em resorts e hotéis.
<b>Programas de Animação e Recreação</b>	Atividades organizadas por equipes especializadas, voltadas para interação social e entretenimento. Exemplos incluem aulas de dança, eventos temáticos, shows e passeios guiados.
<b>Quadras Esportivas</b>	Estruturas para a prática de esportes como vôlei, basquete, tênis e futebol. Dependendo do local, esses equipamentos podem incluir até mesmo campos de golfe ou pistas de corrida.
<b>Salas de Jogos</b>	Ambientes voltados para atividades recreativas, com opções como bilhar, tênis de mesa e jogos de tabuleiro, oferecendo diversão para todas as idades.
<b>Spas e Centros de Bem-Estar</b>	Locais que oferecem tratamentos terapêuticos, como massagens, hidroterapia e serviços de estética. Esses espaços frequentemente atendem a públicos específicos que buscam relaxamento durante sua estadia.

Fonte: Elaboração do autor (2025).

Com o crescimento da indústria hoteleira e a urgência das expectativas dos clientes, o setor de lazer emergiu como uma das áreas centrais da hotelaria, mas também como um campo que opera de forma independente. Piscinas, academias de ginástica, spas, salas de jogos, quadras esportivas e programas de animação são exemplos de serviços que transcendem o papel de complementos em meios de hospedagem, posicionando-se como atividades autônomas e padronizadas fora desse contexto. O lazer, como conceito, relaciona-se a um conjunto de atividades que proporcionam relaxamento, prazer ou desenvolvimento pessoal. Dumazedier (2008) define o lazer como “um tempo livre de obrigações, dedicado às atividades escolhidas por prazer ou desenvolvimento” (p. 57).

No Brasil, academias de ginástica e centros de bem-estar, especialmente em resorts e hotéis de luxo, são projetados para atender clientes que buscam descanso

e saúde em ambientes sofisticados. Esses espaços, mesmo quando associados a meios de hospedagem, não moldam sua operação às especificidades do hotel, mas mantêm padrões próprios. Cada academia é organizada segundo parâmetros do setor fitness, oferecendo equipamentos modernos, personal trainers como opção adicional e, em alguns casos, acompanhamento nutricional. Conforme Andrade (2021), essas variações atendem a diferentes perfis de consumo, permitindo que tanto academias autônomas quanto integradas a hotéis adaptem-se às demandas de um público diversificado, sem perder sua individualidade.

As piscinas e as salas de jogos, por outro lado, destacam-se por seu apelo universal e adaptabilidade. No Brasil, resorts e hotéis urbanos frequentemente incluem essas estruturas como atrativos principais, mas com características moldadas às preferências culturais locais. Já no exterior, especialmente na Europa, as quadras esportivas e programas recreativos refletem tradições regionais, como o futebol no Reino Unido ou a petanca na França. Segundo Tavares e Oliveira (2019), programas de recreação em kids clubs, especialmente no Brasil, destacam-se pela ênfase no desenvolvimento social e cognitivo das crianças, além de proporcionar entretenimento seguro e educativo para famílias em férias.

Spas e centros de bem-estar, conforme Barros (2020), têm ganhado força globalmente, não apenas pela crescente valorização do bem-estar físico e mental, mas também por integrarem tradições culturais regionais. Na Ásia, práticas como a massagem tailandesa e tratamentos ayurvédicos tornaram-se sinônimo de experiências autênticas, enquanto na Europa os banhos termais oferecem uma combinação de história e saúde. No Brasil, esses espaços integram elementos da biodiversidade local, como óleos essenciais da Amazônia e ervas medicinais do Cerrado, criando um diferencial competitivo ao unir práticas globais com características regionais.

Os programas de animação e recreação são outro exemplo claro de como o setor de lazer opera de maneira tanto complementar quanto autônoma, sendo moldados para atender a diversos públicos e contextos. Esses programas abrangem uma ampla gama de atividades, desde aulas de dança, oficinas artísticas e atividades educativas até aventuras outdoor, como trilhas guiadas e esportes radicais. Segundo Tavares e Oliveira (2019), essas iniciativas são frequentemente estruturadas para proporcionar experiências imersivas e personalizadas, muitas vezes organizadas por empresas terceirizadas especializadas em entretenimento e

recreação. Essa terceirização demonstra que o lazer possui uma lógica própria de operação, com padrões e expertise específicos, permitindo que atue de forma independente, mesmo quando inserido no contexto de meios de hospedagem.

A versatilidade dos programas de animação e recreação pode ser observada em diferentes tipos de empreendimentos. Em resorts, por exemplo, esses programas são organizados para atender perfis diversificados de hóspedes, com atividades diurnas voltadas para crianças, como clubes infantis com oficinas de pintura e jogos educativos, e eventos noturnos para adultos, como shows de música ao vivo ou noites temáticas. Já em ambientes urbanos, programas recreativos frequentemente são oferecidos de maneira autônoma, como em parques e centros culturais, onde são promovidas atividades como aulas de zumba, yoga ao ar livre ou oficinas gastronômicas, atraindo tanto moradores quanto turistas.

Além disso, esses programas também desempenham um papel importante no estímulo à socialização e na criação de comunidades temporárias. Em destinos turísticos de ecoturismo, como Bonito, no Brasil, a organização de passeios guiados e atividades recreativas ao ar livre, como observação de aves ou flutuação em rios cristalinos, não apenas promove a interação entre os participantes, mas também destaca a importância da conservação ambiental. Segundo Tavares e Oliveira (2019), esses programas refletem a capacidade do lazer de atuar como um facilitador de conexões sociais, culturais e ambientais, seja de forma complementar a outros serviços, seja como um atrativo autônomo.

No entanto, a autonomia desses programas vai além da adaptação às necessidades do público e inclui a capacidade de se ajustar a diferentes modelos de negócios. Em meios de hospedagem, as atividades recreativas são geralmente integradas à experiência geral do hóspede, mas seguem padrões operacionais próprios que podem ser independentes do contexto hoteleiro. Essa flexibilidade permite que empresas especializadas desenvolvam e executem programas recreativos tanto para hotéis quanto para eventos corporativos, escolas e comunidades locais, reforçando a ideia de que o setor de lazer, mesmo quando vinculado à hotelaria, possui dinâmica e estrutura próprias.

Já as quadras esportivas, quando inseridas no ambiente hoteleiro, assumem características distintas, adaptando-se ao público-alvo e ao tipo de hospedagem. Em meios de hospedagem de luxo, por exemplo, é comum que essas instalações sejam projetadas para oferecer um ambiente sofisticado, com infraestrutura de alta

qualidade, como pisos especializados e equipamentos modernos. Castelli (2001) destaca que essas estruturas são frequentemente vistas como um diferencial estratégico para atrair hóspedes que buscam experiências completas, incluindo atividades esportivas como parte da estadia.

Em espaços públicos urbanos, como no Parque Madureira Mestre Monarco, no Rio de Janeiro, ou nas superquadras de Barcelona, as quadras esportivas desempenham uma função comunitária, promovendo integração social e lazer acessível. Em Barcelona, o projeto das superquadras urbanas, descrito pela iniciativa C40 (2024), redefine o uso do espaço público, integrando quadras esportivas como pontos de encontro para atividades ao ar livre, voltadas a diferentes grupos etários e sociais. Já o Parque Madureira Mestre Monarco, de acordo com documentos publicizados pela PUC-Rio (2013), é um exemplo emblemático de como os espaços públicos podem ser utilizados para oferecer lazer a moradores e visitantes, com quadras esportivas que atendem tanto à prática recreativa quanto a competições informais.

**Figura 6** - Foto do Parque Madureira Mestre Monarco



Fonte: Rio Prefeitura, 2021.

Esses exemplos reforçam a versatilidade das quadras esportivas como equipamentos de lazer que, embora autônomos em seu funcionamento, são capazes de se integrar ao ambiente hoteleiro ou urbano sem perder sua identidade. No contexto internacional, conforme apontado pela VIA (2024), Barcelona é um modelo de cidade que utiliza suas quadras em praças e espaços públicos para fomentar atividades recreativas, enquanto no Brasil, iniciativas como as do Parque Madureira demonstram o impacto social positivo de oferecer estruturas inclusivas e bem

planejadas.

A combinação de espaços como os encontrados em hotéis, parques urbanos e áreas públicas evidencia a dualidade funcional das quadras esportivas: enquanto complementam experiências de lazer em meios de hospedagem, também são indispensáveis em projetos de urbanismo e integração social. Barros (2020) ressalta que esses equipamentos transcendem o conceito de esporte, contribuindo para o bem-estar e a coesão social em diferentes contextos culturais. Dessa forma, as quadras esportivas mantêm sua relevância tanto como componentes do setor de lazer na hotelaria quanto como elementos centrais de planejamento urbano.

Com os pilares que compõem a hotelaria – meios de hospedagem, A&B e lazer –, fica claro que a hotelaria se configura como um campo amplo e integrado, voltado para atender às diversas necessidades de seus públicos. No entanto, é importante diferenciar a hotelaria dos serviços hoteleiros, que se referem às atividades específicas realizadas dentro desse setor. No tópico a seguir, apresenta-se o conceito de serviços hoteleiros, destacando suas particularidades e a forma como se distinguem da hotelaria como um todo.

### 3.3 OS SERVIÇOS HOTELEIROS

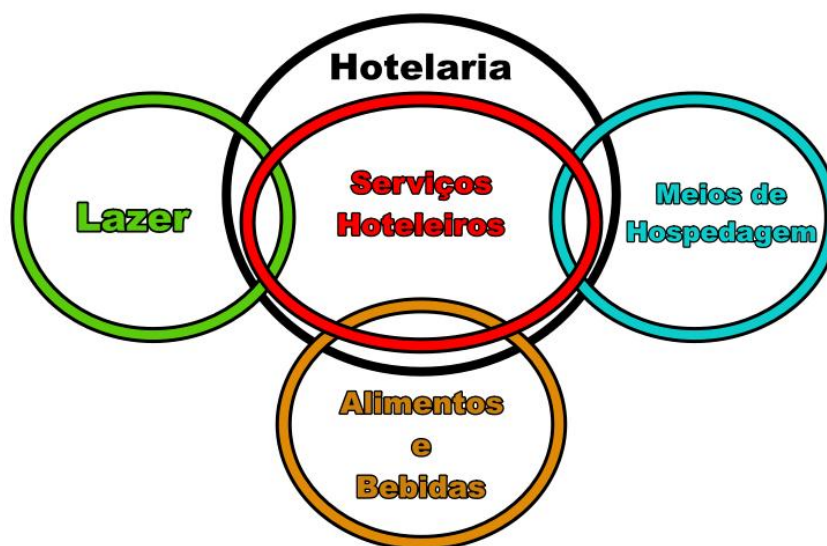
Os serviços hoteleiros são frequentemente confundidos com a hotelaria em si, principalmente porque, no imaginário popular, a hotelaria é amplamente associada aos meios de hospedagem e às atividades práticas que ocorrem dentro deles. Segundo Medlik e Ingram (2000), essa confusão se dá porque a hotelaria é frequentemente percebida pelo cliente final como o conjunto de serviços oferecidos durante sua estadia, sem que haja distinção entre as funções estratégicas e operacionais do setor (nesse caso, os serviços hoteleiros).

Essa visão limitada, no entanto, não abrange toda a complexidade do setor. Diferenciar hotelaria de serviços hoteleiros é essencial para compreender a abrangência do setor, uma vez que ambos desempenham funções distintas, embora complementares. Enquanto a hotelaria é entendida como a estrutura ampla que engloba a operação e a gestão dos meios de hospedagem, alimentos e bebidas (A&B) e lazer, os serviços hoteleiros referem-se às atividades específicas que cada setor pode vir a oferecer (Sampaio, 2000). Como afirmam Jones e Lockwood (2002, p. 12), "a gestão hoteleira estabelece a direção estratégica e coordena os processos,

enquanto os serviços hoteleiros 'materializam a experiência do hóspede através de interações e práticas de hospitalidade'.

Para visualizar essa dicotomia (gestão e serviços) com maior clareza, apresenta-se figura ilustrativa, inspirada no modelo elaborado por Conrad Lashley (2017, p.2) sobre os domínios da hospitalidade (âmbito comercial, doméstico e social). Embora não se trate aqui, neste tópico, sobre os domínios da hospitalidade, entende-se que no modelo proposto por Lashley (2017) os domínios são explicitados por meio das interações orgânicas entre si. E é essa a mesma perspectiva que se adota para indicar a posição em que se encontram os serviços hoteleiros, possibilitando observar a interação entre hotelaria, meios de hospedagem, serviços de alimentos e bebidas e os próprios serviços hoteleiros. Embora façam parte de um todo, são distintos dentro desse todo. Transpondo o conceito de Lashley (2017) para essa ideia, segue a representação (Figura 7).

**Figura 7** - Representação da interação entre hotelaria, meios de hospedagem, lazer, alimentos e bebidas e serviços hoteleiros, baseada na Figura 1.1 dos domínios da hospitalidade conceituados por Lashley (2017)



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A imagem ilustra a ideia central do texto de que os serviços hoteleiros são distintos, porém intrinsecamente ligados aos setores que compõem a hotelaria. Adotando a mesma lógica analítica de Lashley (2017), a hotelaria (círculo maior) é a

estrutura macro que engloba todos os setores, os serviços hoteleiros (localizados no centro) emergem da interação entre os setores específicos, conforme sustenta Kotler (2012)

1. **Interdependência:** Os serviços hoteleiros dependem dos meios de hospedagem, A&B e lazer para existir. Eles são o resultado da combinação e coordenação desses setores, oferecendo uma experiência completa ao cliente.
2. **Distinção:** Embora façam parte da hotelaria, os serviços hoteleiros são distintos porque representam as atividades específicas que agregam valor à experiência do hóspede. Eles vão além da mera oferta de um quarto ou uma refeição, englobando o atendimento, a personalização e outros detalhes operacionais.
3. **Centralidade:** A posição central dos serviços hoteleiros na imagem destaca sua importância como núcleo da experiência do cliente. Eles são o ponto de convergência onde os diferentes setores se unem para proporcionar hospitalidade de maneira integrada.

A Figura 7, representativa da dicotomia mencionada no texto entre hotelaria e serviços hoteleiros evidencia que:

- Hotelaria é o todo abrangente que inclui diversos setores.
- Serviços Hoteleiros são específicos e resultam da interação entre esses setores.
- Há uma relação simbiótica onde cada parte é distinta, mas essencial para a formação do todo.

Essa distinção permite entender que a hotelaria lida com questões de gerenciamento estratégico, planejamento operacional e supervisão das atividades gerais de um empreendimento, enquanto os serviços hoteleiros são as ações que materializam a experiência do hóspede. Como aponta Sidônio (2015, p.19) a hotelaria “define os alicerces (serviços) e coordena os processos”, ao passo que os serviços hoteleiros “entregam diretamente as interações e práticas de hospitalidade que constituem a essência da estadia” (Sidônio, 2025, p. 21-22). Isso reforça o caráter prático dos serviços hoteleiros como elementos fundamentais para atender às expectativas dos clientes.

Outro ponto importante destacado por Fedrizzi (2009) é que os serviços hoteleiros são profundamente moldados pelas dinâmicas culturais, sociais e econômicas dos públicos atendidos. Isso implica que esses serviços podem variar significativamente em sua apresentação e operação, dependendo do tipo de empreendimento e do perfil dos hóspedes. Por exemplo, enquanto um resort de luxo

pode enfatizar serviços personalizados e exclusivos, um hostel urbano prioriza o essencial, como recepção eficiente e limpeza básica, refletindo a diversidade de propostas dentro do setor.

Além disso, os serviços hoteleiros têm demonstrado uma capacidade de operar de forma independente em muitos casos. Serviços como alimentação, entretenimento e lazer possuem estruturas que vão além dos meios de hospedagem, integrando-se a mercados autônomos. Restaurantes que funcionam dentro de hotéis, por exemplo, muitas vezes competem diretamente com estabelecimentos externos, mostrando que a qualidade e a individualidade dos serviços são cruciais para o sucesso do negócio (Kotler, 2010).

Essa diferenciação entre hotelaria e serviços hoteleiros é essencial para o entendimento do setor, possibilitando uma análise mais criteriosa de sua organização e funcionamento. A seguir, no Quadro 5, apresentam-se os principais serviços hoteleiros, categorizando-os de acordo com suas funções e aplicações específicas.

**Quadro 5** - Tipologias dos tipos de Serviços Hoteleiros

(continuação)

<b>SERVIÇOS HOTELEIROS</b>	
<b>TIPO</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
<b>Recepção e Atendimento ao Cliente</b>	Serviço essencial que inclui check-in e check-out, fornecimento de informações sobre o hotel e a região, além de atendimento a solicitações dos hóspedes.
<b>Serviço de Quarto</b>	Disponibilização de refeições e bebidas diretamente nos quartos, oferecendo conveniência aos hóspedes.
<b>Limpeza e Arrumação</b>	Serviço diário de limpeza dos quartos e áreas comuns, garantindo um ambiente higienizado e organizado.
<b>Conectividade</b>	Acesso à internet, geralmente via Wi-Fi, disponível nos quartos e áreas comuns, permitindo que os hóspedes permaneçam conectados.
<b>Lavanderia</b>	Serviço diário de limpeza dos quartos e áreas comuns, garantindo um ambiente higienizado e organizado.
<b>Estacionamento (Valet Parking)</b>	Disponibilidade de vagas para veículos, podendo incluir serviços de manobrista.
<b>Transporte</b>	Serviços de traslado para aeroportos, estações de trem ou pontos turísticos, além de parcerias com empresas de táxi ou aluguel de carros.
<b>Concierge</b>	Assistência personalizada para reservas em restaurantes, compra de ingressos para eventos, organização de passeios e outras necessidades

(conclusão)

	especiais dos hóspedes.
<b>Business Center</b>	Espaços equipados com computadores, impressoras, acesso à internet e salas de reunião para hóspedes em viagens de negócios.
<b>Eventos e Conferências</b>	Salões e auditórios destinados à realização de eventos corporativos, sociais ou culturais, com suporte técnico e de catering.
<b>Café da Manhã</b>	Uma das principais ofertas de alimentação disponibilizadas aos hóspedes, geralmente incluída na diária ou oferecida como uma opção adicional.
<b>Serviços Especiais</b>	Incluem boas-vindas personalizadas, como buquês de flores ou cestas de frutas no quarto, proporcionando uma experiência única ao hóspede.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Diferentemente dos meios de hospedagem, alimentos e bebidas e lazer, os serviços hoteleiros são mais diretivos, justamente por compreenderem, em sua maioria, uma única utilidade ou função. Essa característica, no entanto, não diminui sua relevância; ao contrário, evidencia que sua integração é essencial para a operação completa da hotelaria. Não há como dissociar esses serviços do conjunto da hotelaria.

Logo, ao se buscar pelos artigos na área da hotelaria, é crucial considerar que tanto os três pilares — meios de hospedagem, alimentos e bebidas e lazer — quanto os serviços hoteleiros são igualmente passíveis de análise. Isso amplia o campo de pesquisa e ajuda no reconhecimento de sua complexidade e abrangência, e assegura que todos os elementos que compõem a operação e gestão da hospitalidade sejam devidamente contemplados em estudos e discussões.

#### 4. LATE CHECK-IN: O HÓSPEDE, A HOSPITALIDADE COMERCIAL E OS CONTRATOS COMERCIAIS

Acompanhado o desenvolvimento histórico da hotelaria (embora de forma sucinta), é possível visualizar a complexidade e as múltiplas dimensões do setor, direciona-se agora o foco para a hospitalidade comercial e seu caráter formal. A hotelaria, ao consolidar-se como uma prática institucionalizada e padronizada, insere-se no contexto das relações de troca, onde a reciprocidade e as expectativas de serviço tornam-se elementos centrais.

Nesse sentido, a hospitalidade comercial passa a representar uma extensão dessas interações, adaptando as dinâmicas entre anfitrião e hóspede a um ambiente regido não só pela confiança e reciprocidade, mas também pela previsibilidade e segurança proporcionadas pelo contrato. Nos próximos subcapítulos, exploram-se as trocas sociais e a reciprocidade como bases da experiência de hospitalidade, e examinam-se os contratos como instrumentos regulamentadores, que formalizam essas interações e estabelecem parâmetros claros para direitos, deveres e expectativas. A seguir, o texto aborda a figura do hóspede, destacando seu papel central e o urge de suas expectativas, fatores que influenciam diretamente as práticas de hospitalidade comercial.

##### 4.1 A FIGURA DO HÓSPEDE: DA HOSTILIDADE AO HOSPES

A figura do hóspede percorre uma trajetória de significados que vai além das convenções do acolhimento, refletindo mudanças sociais e culturais ao longo da história. Como destaca Sgroi (2016), a etimologia do termo remonta ao latim *hostis*, que originalmente significava “estrangeiro” e “inimigo”. Essa ambiguidade linguística reflete a desconfiança inicial que cercava o visitante nas sociedades antigas, onde o desconhecido era simultaneamente portador de oportunidades e de potenciais riscos. Essa tensão moldou a maneira como as primeiras práticas de recepção eram concebidas, misturando cautela e generosidade.

Com o tempo, as noções de acolhimento foram transformadas, especialmente com o surgimento da hospitalidade como uma prática socialmente regulamentada. No contexto medieval, por exemplo, o hóspede passou a ser inserido em redes de acolhimento com bases éticas e espirituais. Grassi (2011) descreve esse ato como

hospitalidade eremítica, uma prática de acolhimento que ia além da obrigação funcional, incluindo aspectos personalizados e simbólicos que buscavam atender às necessidades específicas de cada viajante. Esse período marca o início da personalização no acolhimento, uma característica que ressoaria na hotelaria moderna.

No entanto, foi com a consolidação da hotelaria como setor econômico que o papel do hóspede passou por transformações mais profundas. A Revolução Industrial trouxe consigo o modelo comercial de hospitalidade, em que o hóspede deixou de ser um receptor passivo de generosidade para se tornar um consumidor ativo, com expectativas claras sobre os serviços oferecidos. Como apontam Grassi (2011) e Korstanje (2015), essa mudança não apenas redefiniu a dinâmica anfitrião-hóspede, mas também abriu caminho para a introdução de práticas democráticas no setor, como o feedback direto e a adaptação do serviço às necessidades individuais.

No século XX, a figura do hóspede assumiu um papel ainda mais central, impulsionada pelo turismo de massa e pela globalização. Plataformas digitais como *TripAdvisor* e *Booking.com* intensificaram a capacidade dos hóspedes de moldar o setor, permitindo que suas experiências e avaliações influenciassem diretamente as práticas dos estabelecimentos. Segundo Buhalis e Amaranggana (2015), essas plataformas trouxeram um novo nível de personalização, em que o hóspede pode escolher serviços que atendam precisamente às suas expectativas. Esse fenômeno reforça a ideia de que o hóspede contemporâneo é um agente ativo, cuja voz molda não apenas os serviços prestados, mas também a percepção geral da hospitalidade.

Esse papel ativo do hóspede pode ser analisado à luz do modelo proposto por Olawale Hamed (2016), que destaca os elementos essenciais para a retenção e fidelização no setor de hospitalidade. O ciclo apresentado no modelo ilustra como diferentes fatores estão interligados para garantir a retenção do cliente, alinhando-se diretamente às expectativas e à experiência do hóspede.

**Figura 8** - Ciclo da Qualidade de Serviços proposto por Hamed (2016)



Fonte: Blog The Lion King, 2016.

De acordo com Hamed (2016), a satisfação geral do cliente é o ponto de partida para a construção de um relacionamento sustentável. No contexto da hospitalidade (quanto mercado), essa satisfação está diretamente vinculada à capacidade dos estabelecimentos de atenderem ou superarem as expectativas dos hóspedes. O hóspede, ao sentir-se plenamente satisfeito, inicia um processo de valorização que transcende a simples entrega de serviços. Esse ponto conecta-se à ideia de que o hóspede moderno exige não apenas funcionalidade, mas também personalização e cuidado nas interações, aspectos já enfatizados por Korstanje (2015) e Grassi (2011).

O modelo também introduz o sentimento de valorização como uma etapa essencial para fortalecer o vínculo emocional entre o hóspede e o estabelecimento. Esse sentimento, gerado pela percepção de que o cliente é reconhecido e respeitado, contribui significativamente para o fortalecimento da fidelidade, que Hamed (2016) identifica como o terceiro elemento do ciclo. A fidelidade, por sua vez, reflete-se na repetição de escolhas, um comportamento reforçado pela entrega consistente de experiências positivas. No setor hoteleiro, a fidelidade não é apenas o resultado de um bom serviço, mas também de um compromisso com o hóspede como agente participativo, influenciando as práticas e adaptando os serviços às suas necessidades.

Dando continuidade ao ciclo, a fidelidade leva à intenção de recompra, um

dos principais indicadores de sucesso no relacionamento com o cliente. Hamed (2016) argumenta que a intenção de recompra é mais do que um indicador de retenção; é também um reflexo da confiança que o hóspede deposita no estabelecimento. Essa intenção é ampliada quando o hóspede percebe que suas expectativas e necessidades foram atendidas de forma consistente, o que também é um reflexo direto da personalização dos serviços, como sugerido por Buhalis e Amaranggana (2015).

Por fim, a intenção de indicação emerge como o elemento final do ciclo, destacando o papel do hóspede como promotor ativo do estabelecimento. Hamed (2016) demonstra que hóspedes satisfeitos e fiéis são mais propensos a recomendar o estabelecimento a outras pessoas, contribuindo não apenas para a retenção de clientes, mas também para a atração de novos. Essa etapa evidencia a transição do hóspede de consumidor para embaixador da marca, reforçando sua centralidade no modelo contemporâneo de hospitalidade.

Essa dinâmica de transição do hóspede de consumidor para embaixador da marca reforça a importância de compreender o papel central que ele desempenha na consolidação de modelos contemporâneos de hospitalidade que serão apontados mais a frente. Mais do que um agente passivo, o hóspede se torna uma peça fundamental na adaptação e transformação das práticas no setor, atuando como mediador entre as experiências vividas e as expectativas futuras. Essa centralidade destaca como as interações entre hóspedes e estabelecimentos não apenas moldam os serviços oferecidos, mas também refletem mudanças mais amplas nos valores e nas demandas da sociedade, conectando essas transformações às discussões históricas e ao aprofundamento da hospitalidade comercial.

Essas mudanças históricas não apenas moldaram a figura do hóspede, mas também pavimentaram o caminho para o aprofundamento dos estudos sobre hospitalidade, especialmente no campo da hospitalidade comercial. A trajetória do hóspede, desde sua origem como *hostis* até seu papel contemporâneo como *hospes* ativo, reflete a complexidade das interações humanas no contexto da hotelaria e destaca a centralidade do acolhimento na construção de experiências e relações. Esse percurso histórico é mais do que uma narrativa de mudanças; é um campo fértil para compreender como a hospitalidade se transforma em resposta às dinâmicas sociais, culturais e econômicas.

A hospitalidade comercial, em particular, surge como uma das manifestações

mais sofisticadas desse processo, uma vez que estrutura o acolhimento em torno de relações contratuais que vão além do mero fornecimento de serviços. No próximo capítulo, será explorado como esses contratos — implícitos ou explícitos — refletem o papel do hóspede como coautor da experiência de hospitalidade, moldando não apenas os serviços oferecidos, mas também os princípios que regem as interações no setor.

Por fim, o hóspede, enquanto figura dinâmica e central nesse cenário, emerge como o responsável por redefinir a maneira como se enxerga e se compreende os contratos na hospitalidade. Essa reflexão complexa, enraizada na reciprocidade e na mutualidade, nos convida a analisar não apenas os aspectos formais da relação comercial, mas também os vínculos simbólicos que tornam a hospitalidade comercial uma área de estudo tão rica e indispensável.

#### 4.2 HOSPITALIDADE COMERCIAL: UMA PERSPECTIVA DE TROCAS E EXPECTATIVAS

Na recepção do hotel *Hyatt Regency* em Nova Orleães, nos Estados Unidos, um recepcionista realizava sua rotina diária: processos de *check-in* e *check-out*, suporte aos hóspedes em questões sobre amenidades, informações sobre o hotel e a cidade, além de outras tarefas administrativas do setor. Durante o expediente, um hóspede aproximou-se do balcão para realizar o *check-in* e solicitou uma garrafa de água. No local, as garrafas de 500 ml custavam \$5,00, sendo vendidas diretamente na recepção. No entanto, o recepcionista, agindo de forma cortês e generosa, entregou a garrafa ao hóspede sem cobrar por ela. Surpreso e admirado com a atitude, o hóspede ofereceu ao recepcionista uma gorjeta de \$100,00 como agradecimento pelo gesto. (relato pessoal)

A história apresentada exemplifica um ato que transcende o aspecto econômico da relação entre hóspede e recepcionista, revelando uma dimensão simbólica e emocional da hospitalidade. Ao oferecer a garrafa de água gratuitamente, o recepcionista cria um momento de reciprocidade, evocando o conceito de dádiva

descrito por Marcel Mauss (2003). Segundo Mauss, "a dádiva não é apenas uma troca de bens materiais, mas também uma maneira de criar e fortalecer laços sociais" (Mauss, 2003, p. 56). Nesse contexto, o ato do recepcionista pode ser entendido como uma manifestação de generosidade que, por sua vez, cria uma obrigação recíproca, expressa pela gorjeta significativa dada pelo hóspede.

O conceito de dádiva, no contexto da hospitalidade, implica uma relação assimétrica entre anfitrião e hóspede, em que o anfitrião oferece algo sem uma expectativa formal de retorno imediato (Gotman, 2009). Em seu livro "A Hospitalidade" ("*L'Hospitalité*") descreve essa relação como uma "assimetria da reciprocidade", na qual o anfitrião é movido pelo desejo de acolher e proporcionar bem-estar ao outro, enquanto o hóspede, mesmo sendo um cliente pagante, sente-se inclinado a retribuir de alguma forma. "O ato de acolher envolve um compromisso que vai além da obrigação contratual, gerando um vínculo emocional entre as partes" (Gotman, 2009, p. 8). No exemplo do *Hyatt Regency*, o gesto do recepcionista gerou, no hóspede, um sentimento de obrigatoriedade por retribuição, o que gerou como resposta uma considerável gorjeta, criando, assim, uma relação simbólica de reciprocidade, que já havia sido descrita por Mauss (2003).

Lynch et al. (2011) destacam que a hospitalidade não deve ser vista apenas como um serviço prestado, mas como um fenômeno social que envolve aspectos de cuidado, generosidade e a criação de um espaço seguro para o outro. Essa perspectiva é corroborada por Camargo (2015) que argumenta que a hospitalidade, mesmo em contextos comerciais, está intrinsecamente ligada à construção de laços sociais e à criação de um ambiente de acolhimento. Para ele, "a hospitalidade comercial é mediada por interações que, embora reguladas por contratos e transações financeiras, não perdem de vista a essência do acolhimento e da reciprocidade" (Camargo, 2015, p.22).

Em retrospecto, Camargo (2008, p. 21) já discutia que, na hospitalidade, a presença de leis escritas e leis não escritas era um fator inerente ao seu conceito, lembrando que esta última é constituída por um conjunto de normas ancestrais que regulam o ato de receber e de ser recebido, seja na esfera privada (uma casa), seja na esfera urbana (uma cidade que reconhece e acolhe diferentes públicos), seja em nível comercial (hotéis, restaurantes, meios de transporte turístico). No campo comercial, esse arcabouço moral e cultural costuma ser ofuscado pela formalidade do contrato "oficial" — termos de reserva, políticas de cancelamento, pagamento e

prestação de serviço. Entretanto, a prática revela que as expectativas do hóspede (e do anfitrião) vão além de meros acordos escritos.

Tal percepção fica clara ao contrastarmos a chamada noção “adjetiva” com a noção “substantiva” de hospitalidade, conforme proposta por Camargo (2008). Na abordagem “adjetiva”, a hospitalidade seria algo desejável, que poderia ou não ocorrer em determinados encontros (uma qualidade da interação que se soma a outras variáveis); na abordagem “substantiva”, a hospitalidade é entendida como um fato social que se concretiza sempre que há um anfitrião (aquele que recebe) e um hóspede (aquele que é recebido). Ou seja, ainda que, no plano valorativo, possa se julgar um encontro como “hospitaleiro” ou não, há sempre um fato social básico em cena quando alguém acolhe outrem, seja numa casa particular, numa cidade, num país ou num estabelecimento comercial.

Outro aspecto relevante da discussão sobre hospitalidade, que se conecta com a perspectiva das expectativas, é a ideia de hospitalidade como um meio de controle social e de criação de relações hierárquicas, conforme discutido por Lashley (2003, p.18).

O ato de acolher envolve, muitas vezes, uma relação de poder entre o anfitrião e o hóspede, onde o anfitrião detém o controle sobre os recursos oferecidos e estabelece as regras de acolhimento (Lashley, 2003, p.18).

No caso do recepcionista do *Hyatt Regency*, embora o gesto de oferecer água pareça altruísta, também pode configurar uma posição de poder dele em relação ao hóspede como aquele que pode conceder ou negar um favor. Assim, embora a relação seja regida por leis e regras previamente determinadas (ele é funcionário de uma rede hoteleira, conhecedor de suas funções), há um espaço próprio relacional determinado pela circunstância única do encontro singular. É nele que esse funcionário tem a possibilidade de escolha: negar ou acolher um pedido que extrapola o determinado em função. E, mais, pode fazer isso ou por empatia, ou para evitar conflitos ou até mesmo para ser reconhecido. Essa relação de poder (subjacente à relação) é, portanto, uma parte essencial da dinâmica da hospitalidade, mesmo quando camuflada por gestos de generosidade.

Lynch et al. (2011) destacam que esse poder é descrito na hospitalidade como um fator que envolve tanto elementos de inclusão quanto de exclusão, criando um ambiente onde o hóspede é temporariamente aceito e integrado, mas sempre sob as condições impostas pelo anfitrião. No exemplo do *Hyatt Regency*, o

repcionista, ao decidir oferecer a água sem custo, cria um momento de inclusão e acolhimento, mas esse gesto está condicionado à posição do recepcionista como representante do hotel e à sua capacidade de exercer discricionariedade sobre os recursos disponíveis.

Outro exemplo de hospitalidade é descrito na pesquisa sobre a hospitalidade rural em Nova Friburgo, de D'Onofre e Souza (2016), que analisa como as hospitalidades comercial e doméstica se misturam em ambientes rurais, onde as famílias recebem turistas em suas casas, oferecendo-lhes não apenas acomodação, mas também experiências culturais autênticas. "A base para a construção da hospitalidade comercial é a hospitalidade doméstica, e esta não se desintegra para a construção daquela" (D'Onofré; Souza, 2016, p. 1176). Esse exemplo reforça a ideia de que a hospitalidade comercial, em determinados contextos, é enriquecida pela incorporação de elementos da hospitalidade doméstica, mas que não a apaga como hospitalidade comercial.

Além disso, Lynch et al. (2011) mencionam que a hospitalidade pode ser vista como um meio de transformar a relação entre estranhos em uma relação de amizade. Em muitos casos, "hospitalidade converte estranhos em familiares, inimigos em amigos, amigos em melhores amigos" (Lynch et al., 2011, p. 5). Isso pode ser observado em iniciativas de hospitalidade comunitária, em que membros da comunidade se mobilizam para acolher visitantes de forma que eles se sintam parte do grupo, criando um vínculo que transcende a relação comercial.

É importante observar que, embora o gesto de oferecer a garrafa de água sem custo seja um exemplo de hospitalidade, ele também ilustra as tensões entre a hospitalidade comercial e a hospitalidade como dádiva. Segundo D'Onofre e Souza (2016), a hospitalidade comercial é muitas vezes percebida como menos autêntica devido ao seu foco em transações econômicas, mas pode incorporar elementos da hospitalidade doméstica, criando formas híbridas de acolhimento que vão além da relação puramente comercial. No caso do *Hyatt*, o recepcionista conseguiu transcender a troca econômica e criar um momento que foi percebido pelo hóspede como um ato de generosidade genuína, o que reforça a ideia de hibridização entre hospitalidade comercial e dádiva.

Gotman (2009, p. 25), com um exemplo próprio, faz uma alusão a esse gesto da seguinte forma:

[...] Uma garrafa de champanhe aberta excepcionalmente, uma vez, para a

data de aniversário de um cliente pode constituir um gesto de hospitalidade. O recurso sistemático a esse gesto será apenas um diferencial comercial. (Gotman, 2009, p.25)

Segundo ela, não é impossível dizer que, mesmo em ambientes considerados inospitais, existe a possibilidade de gestos “hospitais” na hospitalidade comercial. Sobre esse exemplo Camargo (2015, p. 62) argumenta que a pesquisadora, ao falar de hospitalidade comercial, reforça que não há reducionismo sobre um gesto hospitalar em um ambiente comercial, como se houvesse um interesse secundário, pois, no próprio gesto, houve a criação de valor emocional para o cliente, o que só é possível por meio de uma experiência autêntica percebida pelo cliente ou hóspede.

Lashley (2016), em uma entrevista a Leandro Brusadin<sup>3</sup>, afirmou que a hospitalidade comercial deve ser vista como uma extensão da hospitalidade, na qual o objetivo principal é fazer o cliente se sentir acolhido e confortável, mesmo em um ambiente onde há troca financeira. Essa forma de pensar sobre hospitalidade já era por ele assumida anteriormente, já que, em 2008, o pesquisador sustentava que “a hospitalidade comercial deve ser capaz de criar uma atmosfera onde o cliente se sinta parte de algo maior, como se estivesse sendo recebido em uma casa” (Lashley, 2008, p. 45). Essa visão reforça a ideia de que a hospitalidade não precisa ser desprovida de autenticidade apenas porque envolve aspectos comerciais.

Korstanje (2011) sugere que a hospitalidade comercial também desempenha um papel importante na mediação das relações sociais e culturais em contextos turísticos. Ele aponta que “a hospitalidade em ambientes comerciais, como hotéis e restaurantes, muitas vezes se torna um local de interação cultural, onde valores e práticas diferentes são compartilhados e negociados” (Korstanje, 2011, p. 77). Assim, a hospitalidade comercial vai além da prestação de um serviço, sendo também um espaço de troca cultural e construção de experiências significativas para os visitantes.

Ferro (2016) destaca que a hospitalidade comercial deve buscar equilibrar a eficiência operacional com o acolhimento humanizado. Segundo o autor, “a hospitalidade comercial que se concentra exclusivamente em processos e eficiência perde de vista o componente humano essencial para uma boa experiência do cliente” (Ferro, 2016, p.15). Isso significa que a hospitalidade comercial depende de

---

<sup>3</sup> Entrevista publicada Caderno Virtual de Turismo, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 9-14, 2016.

fatores que valorizem tanto os aspectos econômicos quanto os relacionais, não podendo ser considerados de formas isoladas.

Convém sublinhar que, ao investigar a hospitalidade, Mauss (2003) já falava em “formas arcaicas do contrato” (Mauss, 2003, p. 187): relações em que coletividades trocavam não só bens, mas honra, serviços e hospitalidade. Quando analisamos o exemplo do recepcionista que oferece água gratuita ou o hotel que concede um late check-in, enxergamos apenas gentileza; mas, pela ótica maussiana, trata-se de um contrato em miniatura. A cortesia cria uma dívida moral que o hóspede retribui em gorjeta, feedback positivo ou fidelidade – atualizando, em pleno mercado, aquilo que Mauss (2003) chamou de prestação total. Assim, direito e hospitalidade caminham lado a lado: um traduz em cláusulas o que a outra expressa em gestos, que serão exemplificados no tópico seguinte.

#### 4.3 CONTRATOS NA HOSPITALIDADE COMERCIAL: FORMALIZAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

Em um dos episódios marcantes do programa Judge Judy, uma situação peculiar evidenciou a complexidade das relações contratuais e a importância de compreender suas diversas naturezas, tipos e características. A autora da ação judicial acusou a ré de má-fé em uma disputa envolvendo a venda de um carro por \$3.000,00. No acordo de compra, ficou estabelecido que, além do veículo, a ré teria direito ao seguro do carro durante o período de pagamento, estipulado em um ano. Entretanto, no nono mês, a ré sofreu um grave acidente e tentou acionar o seguro, mas descobriu que ele estava vencido devido a atrasos nas parcelas pendentes antes da venda, e, com isso, não teria acesso ao mesmo.

A ré, ao ameaçar a autora com um processo legal, gerou uma reação impulsiva: a autora foi até a casa da ré e danificou o carro, quebrando os vidros, alegando que a situação poderia ser resolvida sem medidas judiciais. Durante o julgamento, a juíza Judith Sheindlin enfatizou que acordos também são contratos, ressaltando que, independentemente da formalidade, os

compromissos assumidos entre as partes têm peso jurídico e moral. A decisão trouxe um desfecho educativo. Nos EUA, pendências financeiras de um carro que não foram informadas ao comprador implicam que o veículo permanece, legalmente, propriedade do vendedor. Assim, Judith determinou que o valor integral da compra fosse devolvido à ré e o carro, agora danificado e com o seguro vencido, retornasse à autora (JUDGE..., 2024).

Esse caso evidencia a coexistência e interação de diferentes tipos, naturezas e características de contratos, conforme conceituados por diversos autores. Primeiramente, o acordo de venda do veículo representa um contrato legal, que, segundo Venosa (2017), é um acordo formalmente estabelecido e reconhecido juridicamente, contendo termos específicos que definem os direitos e obrigações de cada parte. Nesse mesmo episódio, a juíza Judith (2024) reforçou que mesmo acordos informais, quando estabelecem obrigações claras entre as partes, configuram contratos e são juridicamente vinculativos.

Entretanto, havia uma expectativa implícita por parte da ré de que o seguro estaria válido durante todo o período acordado, o que remete ao contrato moral e ao contrato social. De acordo com Diniz (2023), o contrato aqui se baseia na confiança e nas expectativas mútuas de comportamento ético entre as partes, mesmo sem formalidades jurídicas. Charles Fried (2015) afirma que “os contratos não são apenas promessas legais, mas também refletem a natureza das relações sociais e a confiança mútua” (p. 102). A autora, ao omitir informações sobre a situação real do seguro, violou essas expectativas, rompendo o contrato moral e social que existia entre as partes.

A juíza também destacou que o acordo verbal sobre o estado do seguro, mesmo não estando detalhadamente escrito no contrato, tinha validade jurídica, caracterizando um contrato implícito. Segundo Gonçalves (2018), contratos implícitos são aqueles em que os termos não são expressamente declarados, mas são inferidos do comportamento das partes ou das circunstâncias. A ré confiou na palavra da autora, acreditando que o seguro estava em pleno vigor, o que é uma expectativa razoável dentro das práticas comerciais.

Além disso, a reação da autora, ao danificar o carro, não estava prevista em

nenhum contrato, mas representa uma quebra das normas sociais e éticas, agravando a situação e impactando negativamente sua posição legal. Esse comportamento viola os princípios do contrato moral e das expectativas sociais de conduta apropriada, conforme discutido por Diniz (2023). No episódio, a juíza enfatizou que tais ações têm consequências legais e morais, reforçando a ideia de que acordos e compromissos devem ser honrados em todas as suas dimensões.

**Figura 9** - Imagem de Judith Sheindlin em um de seus programa



Fonte: Paramount TV/Courtesy Everett Collection, apud Quinn, 2020

No contexto da hospitalidade comercial, situações semelhantes podem ocorrer quando há descompasso entre as expectativas implícitas e explícitas dos clientes e dos provedores de serviços. Por exemplo, ao reservar um quarto de hotel, o cliente entra em um contrato que especifica datas, preços e políticas de cancelamento (Camargo, 2015). Contudo, há também expectativas não escritas, características de um contrato, como esperar um ambiente limpo, seguro e um atendimento cordial. Gotman (2019) descreve essa interação como uma “hospitalidade em sentido próprio e figurado”, na qual os elementos do contrato criam uma expectativa de acolhimento que vai além das obrigações formais (p. 163). Se essas expectativas não são atendidas, mesmo que não estejam explicitamente previstas no contrato legal, podem resultar em insatisfação ou danos à reputação do estabelecimento.

Segundo Gonçalves (2018), no âmbito jurídico, os contratos não são apenas ferramentas para estabelecer a ordem nas relações, mas também servem para categorizar aspectos das interações entre as partes, o que é essencial no direcionamento de casos a serem julgados. Ao transpor os contratos para as

questões legais, eles recebem classificações quanto à **natureza, tipo e característica** (Venosa, 2017). Essas classificações não visam criar tipologias por si mesmas, mas sim definir a forma como o contrato foi estabelecido (criado), executado e como será finalizado, proporcionando maior clareza ao direito contratual (Pereira, 2017).

Dessa forma, conforme Diniz (2023), eles são classificados para auxiliar na interpretação e aplicação das normas contratuais, garantindo segurança jurídica e equidade nas relações.

- A. Natureza do Contrato:** Refere-se à essência jurídica e à fundamentação do contrato, ou seja, à sua classificação dentro do ordenamento jurídico e aos princípios que o regem. A natureza do contrato determina como ele é interpretado e aplicado legalmente. Segundo Pereira (2017), a natureza contratual estabelece as bases das obrigações e direitos das partes, influenciando aspectos como a forma, os requisitos de validade e a possibilidade de rescisão.
- B. Tipo de Contrato:** Diz respeito às diversas modalidades de contratos existentes, categorizados conforme suas finalidades, objetos ou particularidades específicas. Conforme Gonçalves (2018), os tipos de contrato incluem contratos legais, sociais, morais, mercadológicos, psicológicos e formais. Cada tipo possui características próprias que atendem a diferentes necessidades e contextos. Por exemplo, o contrato mercadológico é específico do contexto empresarial e comercial, regulando relações de negócio (Waisberg, 2020).
- C. Caráter do Contrato:** Referem-se às propriedades ou atributos que descrevem como o contrato é estabelecido e executado. Isso inclui se o contrato é explícito ou implícito, oneroso ou gratuito, comutativo ou aleatório, entre outros aspectos. De acordo com Venosa (2017), as características do contrato influenciam sua interpretação e execução, afetando as expectativas e responsabilidades das partes. Destaca-se que o contrato pode ser explícito ou implícito.

Segundo Diniz (2023), a distinção entre essas categorias é crucial para evitar confusões e para a correta aplicação do direito contratual. Compreender a natureza de um contrato ajuda a identificar os princípios legais aplicáveis. Gonçalves (2018) enfatiza que conhecer o tipo de contrato permite entender as obrigações específicas envolvidas. Além disso, reconhecer as características do contrato facilita a interpretação das intenções das partes e das expectativas razoáveis em cada

situação (Venosa, 2017). Entendendo como os contratos são classificados, podemos entender como eles funcionam individualmente por natureza, tipo e característica, conforme apresentado no Quadro 6.

**Quadro 6** - Classificações Contratuais

(continua)

<b>POR NATUREZA DO CONTRATO</b>	
<b>Contrato</b>	O termo "contrato" refere-se a um acordo formal que cria obrigações para ambas as partes. Contratos podem ser verbais ou escritos e possuem força jurídica para serem executados. Conforme Aquino (2021), os contratos constituem um dos principais instrumentos da organização econômica, pois disciplinam as relações patrimoniais entre as partes envolvidas.
<b>Termo</b>	O termo pode ser entendido como um documento ou cláusula específica dentro de um contrato, que define as obrigações ou garantias específicas que as partes assumem. Conforme Monateri (2017), os termos em contratos têm como função delimitar com precisão as obrigações, o que confere previsibilidade e segurança ao acordo firmado. No contexto jurídico, é utilizado para delimitar um compromisso específico, o que torna a relação mais previsível e estruturada.
<b>Acordo</b>	O acordo, embora semelhante ao contrato, é uma forma mais simples e, geralmente, menos formal de compromisso entre as partes. Segundo Monateri (2017), ele pode ser um compromisso preliminar que, eventualmente, leva à formalização de um contrato completo. A diferença está na falta de formalidades e menor segurança jurídica quando comparado ao contrato.
<b>Compromisso</b>	O compromisso refere-se à intenção de cumprir uma obrigação assumida, podendo ou não envolver elementos jurídicos. Segundo Bizinoto (2020), o compromisso pode ser visto como uma manifestação de vontade que não necessariamente se traduz em um vínculo jurídico formal, mas que desempenha um papel importante na definição de expectativas entre as partes envolvidas. Pode ser usado para formalizar uma obrigação moral ou social entre partes, onde não há necessariamente um recurso jurídico em caso de descumprimento.
<b>POR TIPO DE CONTRATO</b>	
<b>Contrato Legal</b>	Contratos legais são aqueles formalmente estabelecidos e reconhecidos pelas autoridades jurídicas, contendo termos específicos e explícitos que definem os direitos e obrigações de cada parte. Esse tipo de contrato é juridicamente vinculativo, possibilitando que suas cláusulas sejam exigidas em tribunal. Venosa (2017) descreve que o contrato legal se baseia em princípios claros de obrigações formais e

	geralmente conta com a proteção de leis civis que asseguram a execução dos termos acordados.
<b>Contrato Social</b>	O contrato social é um tipo de acordo que envolve normas e expectativas de comportamento, muitas vezes implícitas, que se baseiam em normas sociais e valores compartilhados. Conforme Fried (2015), um contrato social não se trata apenas de promessas formais, mas também reflete a confiança e a expectativa de cooperação mútua. Este tipo de contrato enfatiza o papel da boa-fé e a legitimidade das expectativas depositadas na relação contratual, conforme observado por César Henrique Silva Diniz (2023) na abordagem da teoria da confiança no direito contratual.
<b>Contrato Moral</b>	O contrato moral não possui formalidades jurídicas e muitas vezes sequer é escrito, mas baseia-se na confiança e nas expectativas mútuas entre as partes. A pesquisa de César Henrique Silva Diniz (2023) destaca a teoria da confiança como um alicerce moral das relações contratuais, enfatizando que, mesmo sem a formalização típica de contratos legais, a confiança estabelece uma responsabilidade mútua e moralmente defensável.
<b>Contrato Mercadológico</b>	O contrato mercadológico, como descrito por Ivo Waisberg (2020), refere-se aos acordos estabelecidos no contexto do direito empresarial e comercial. Esses contratos têm como objetivo regular as relações no ambiente mercadológico e diferenciar-se dos contratos civis ao levar em consideração as especificidades do mercado, como os princípios de autonomia empresarial e lucro como objetivo fundamental.
<b>Contrato Psicológico</b>	O contrato psicológico, conforme descrito por Leticia Fantinato Menegon e Tania Casado (2006), trata das expectativas não formalizadas entre empregador e empregado. Essas expectativas referem-se a aspectos como a reciprocidade, o tratamento justo e o reconhecimento profissional, sendo uma ferramenta para gestão de pessoas. A violação desse tipo de contrato pode levar à demissão voluntária, afetando a relação entre a empresa e seus colaboradores.
<b>Contrato Formal</b>	O contrato formal é aquele que, além de ser juridicamente reconhecido, segue procedimentos formais e escritos, com a presença de testemunhas e validação legal. Segundo Gonçalves (2018), contratos formais garantem uma maior segurança jurídica ao assegurar que todos os passos e procedimentos necessários foram seguidos para estabelecer o vínculo entre as partes. Isso contribui para a redução de ambiguidades que possam surgir durante a execução do contrato.
<b>POR CARÁTER DO CONTRATO</b>	
<b>Explícito</b>	O contrato explícito é aquele em que as condições e os termos são claramente definidos

(conclusão)

	e acordados pelas partes, seja de forma oral ou escrita. Nesse tipo de contrato, não há margem para ambiguidade, e as obrigações são estabelecidas de forma clara. Gonçalves (2018) destaca que contratos explícitos são fundamentais para garantir a previsibilidade e a segurança nas relações comerciais, pois deixam claro o que cada parte deve cumprir e quais são as consequências de um descumprimento.
<b>Implícito</b>	Já o contrato implícito, como o próprio nome sugere, é aquele em que os termos não são explicitamente discutidos, mas são inferidos do comportamento das partes ou da situação. Por exemplo, em um restaurante, ao pedir uma refeição, estabelece-se um contrato implícito entre cliente e estabelecimento, em que o pagamento é esperado ao final do serviço. Fried (2015) aponta que contratos implícitos são baseados em normas sociais e na expectativa de que ambas as partes agirão de forma razoável e conforme o esperado, mesmo sem a formalização do contrato.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A importância de apresentar esses elementos do contrato se encontra na capacidade de proporcionar uma compreensão detalhada das expectativas, obrigações e responsabilidades envolvidas nas relações contratuais.

O exemplo do programa Judge Judy nos ajuda a ilustrar como esses diferentes tipos de contrato interagem na prática. A situação do carro vendido com seguro supostamente vigente demonstra a complexidade que um contrato pode ter quando se adicionam expectativas implícitas – como o seguro estar ativo durante todo o período acordado – que não foram devidamente formalizadas. No caso, podemos identificar um contrato formal, representado pela venda do carro, um contrato moral, caracterizado pela expectativa da ré de que o seguro estaria válido durante todo o período acordado, e um contrato implícito, manifestado na promessa verbal de que o seguro estaria em vigor. A venda do carro é um exemplo de contrato formal, pois envolve um acordo juridicamente reconhecido, com termos específicos estabelecidos entre as partes, como o preço e a transferência do veículo. Já a expectativa da ré sobre o seguro caracteriza um contrato moral, baseado na confiança e nas expectativas de comportamento ético entre as partes, mesmo sem um documento formal que estipule essas condições. Segundo Diniz (2023), "a teoria da confiança vai além da mera manifestação de vontade das partes, enfatizando a legitimidade das expectativas depositadas na relação contratual" (p. 45). A promessa

verbal de que o seguro estaria em vigor é um exemplo de contrato implícito, cujos termos não são expressamente declarados, mas inferidos do comportamento das partes ou das circunstâncias. A ré confiou na palavra da autora, acreditando que o seguro estava ativo, o que era uma expectativa razoável dentro das práticas comerciais.

A cena televisiva ilustra, sem o saber, a tríade que Mauss considera universal: “obrigação de dar, obrigação de receber, obrigação de retribuir” (MAUSS, 2003, p. 200). Ao vender o carro, a autora deu a promessa de um seguro; a ré recebeu essa promessa, assumindo o risco da dívida; e esperava retribuição no momento do sinistro. Quando descobre o seguro cancelado, quebra-se a sequência e emerge a sanção jurídica. A juíza, ao restituir o valor integral, restabelece a lógica maussiana: devolve-se a dívida viciada para que o circuito de reciprocidade – agora amparado pelo direito – volte a se fechar. Assim, a “obrigação” comercial aparece como forma moderna do antigo imperativo de reequilíbrio.

A natureza dos contratos envolvidos é tanto de caráter patrimonial quanto de confiança. O contrato formal da venda do carro é patrimonial, pois trata da transferência de um bem mediante pagamento, enquanto o contrato moral está ligado à confiança mútua e ao comportamento esperado entre as partes, refletindo aspectos sociais e éticos. De acordo com Waisberg (2020), “a distinção entre contratos civis e comerciais é útil para definir os cânones interpretativos nos contratos empresariais, respeitando as peculiaridades de cada tipo” (p. 72). Além disso, podemos observar tanto contratos explícitos quanto implícitos. O contrato de venda do carro é explícito, com termos claramente definidos, enquanto o contrato de seguro estava implícito, sendo inferido das conversas e comportamentos das partes envolvidas.

Esses diferentes tipos de contrato foram fundamentais para a decisão final da juíza Judith Sheindlin, que determinou a devolução do valor pago pela ré devido à falha da autora em cumprir com as expectativas estabelecidas. Segundo Fried (2015), “os contratos não são apenas promessas legais, mas também refletem a natureza das relações sociais e a confiança mútua” (p. 102), o que fica evidente na decisão da juíza ao valorizar a expectativa da ré sobre o seguro.

No contexto da hospitalidade comercial, essas dinâmicas se manifestam de forma semelhante. Ao reservar um quarto de hotel, o cliente não apenas firma um contrato formal que especifica datas, tarifas e políticas de cancelamento, mas

também estabelece um contrato moral com o estabelecimento, que envolve expectativas quanto à limpeza, cordialidade e segurança (Camargo, 2015). Essas expectativas, mesmo quando não escritas, são parte integrante da relação contratual e, se não atendidas, podem resultar em insatisfação, reclamações ou até mesmo ações legais, assim como no caso de Judge Judy. Conforme Gonçalves (2018), "contratos implícitos são aqueles cujos termos não são expressamente declarados, mas são inferidos do comportamento das partes ou das circunstâncias" (p. 58). Isso é especialmente relevante no setor de hospitalidade, onde as expectativas dos clientes frequentemente incluem elementos não formalizados.

Ao propor que o contrato seja lido, também, pelo viés da hospitalidade, Mauss (2003) reforça – quase um século antes, em 1925 – que a tipologia jurídica, no contexto da dádiva, se assenta sobre um fundamento relacional mais antigo. Para o autor, as atuais distinções entre contratos, por exemplo, nada mais são que camadas técnicas sobre a mesma rocha: a reciprocidade que liga credor e devedor desde o instante em que algo circula. O quadro de “natureza, tipo e caráter” revela-se, então, como sedimentação histórica desse princípio: o contrato tanto assegura coercitivamente o retorno, quanto preserva o reconhecimento simbólico que mantém vivo o vínculo.

Para Mauss (2003), antes do contrato legal, havia a dádiva — um sistema em que dar, receber e retribuir criam obrigações recíprocas e estruturam a vida social. O contrato, nesse contexto, é apenas uma forma desenvolvida da lógica da reciprocidade: “as trocas e os contratos se fazem sob a forma de presentes, em teoria voluntários, na verdade obrigatoriamente dados e retribuídos” (Mauss, 2003, p. 186). Desse modo, o autor antecipa o que hoje chamaríamos de contrato social tácito: um acordo construído sobre expectativas morais e sociais de retorno. Mesmo quando não há sanção legal, há sanção simbólica.

Em contraste com o individualismo moderno, Mauss (2003) destaca que os primeiros contratos não eram entre indivíduos, mas entre coletividades — clãs, famílias, tribos: “Em primeiro lugar, não são indivíduos, são coletividades que se obrigam mutuamente, trocam e contratam.” (Mauss, 2003, p. 190). O contrato social, portanto, tem origem na convivência obrigatória entre grupos que criam obrigações mútuas para garantir paz, aliança, continuidade e redistribuição. Ele é tanto pacto de não-agressão quanto de partilha e reconhecimento mútuo.

Com isso, a concepção de contrato em Mauss (2003) ultrapassa o interesse.

O que é trocado possui uma alma (o *hau*, o *mana*), e reter um bem sem retribuir significa reter algo do outro. Logo, o contrato implica uma ética de cuidado com o vínculo: "A coisa dada não é uma coisa inerte. Animada, geralmente individualizada, ela tende a retornar ao que Hertz chamava seu 'lar de origem'." (Mauss, 2003, p. 199). Assim, o contrato não é apenas uma proteção contra a violação de direitos, mas a manifestação de um laço espiritual entre pessoas e grupos. A reciprocidade é uma forma de manter o equilíbrio simbólico e social.

Essa lógica pode ser observada no episódio de Judge Judy. Sob a lente de Mauss (2003), a decisão da juíza sobre reconhecer a existência de um acordo tácito — ainda que informal — e determinar a restituição integral do valor pago, ilustra com clareza o rompimento do ciclo da dádiva: algo foi prometido (dado), recebido com confiança, mas não retribuído de forma justa. Nesse contexto, o bem trocado (o carro) carregava consigo uma expectativa de segurança (o seguro), cuja ausência afetou não apenas o valor material da troca, mas o vínculo moral entre as partes. A sanção legal imposta pela juíza, portanto, funciona como um mecanismo contemporâneo para restaurar o equilíbrio perdido — como se a justiça moderna operasse, aqui, como guardiã do *hau*, restituindo o bem à sua origem simbólica.

Mauss (2003) chama atenção ao fato de que essas práticas são "formas arcaicas do contrato", e que sobrevivem até hoje em sistemas morais, rituais de hospitalidade, formas simbólicas de aliança e até mesmo nas bases do direito civil: "Essas formas [...] permanecem ainda em nossos dias [...] e ainda hoje suprem em parte a noção de interesse individual." (Mauss, 2003, p. 188). Ou seja, mesmo o contrato formal moderno herda traços desses pactos fundados na obrigação moral, no reconhecimento mútuo e no equilíbrio relacional — características fundamentais do contrato social originário, segundo Mauss (2003).

O exemplo do programa Judge Judy, atrelado ao conhecimento explorado sobre contratos, seja na hospitalidade ou no direito, é um lembrete valioso de que os contratos são instrumentos poderosos para regular as relações humanas e comerciais, garantindo que ambas as partes estejam protegidas e que haja um senso de justiça e equidade nas transações.

É importante reconhecer que a compreensão dos diferentes tipos e naturezas de contratos é essencial para uma análise aprofundada dos artigos sobre hotelaria e hospitalidade comercial. Entender como os contratos funcionam e como as expectativas são formalizadas ou implícitas é fundamental para garantir que as

relações comerciais no setor de hotelaria sejam justas, transparentes e benéficas para todas as partes envolvidas.

Nos próximos capítulos, essa compreensão servirá de base para explorar como os contratos são utilizados nos artigos científicos sobre o tema, reforçando a conexão entre a hospitalidade comercial e os contratos como suporte essencial para as relações de troca e acolhimento no setor.

## 5. BACK OFFICE: PLANO METODOLÓGICO E AS BASES DE DADOS ACESSADOS

Este capítulo é dedicado à descrição da metodologia escolhida para a realização da pesquisa, apresentando o percurso metodológico para a seleção dos artigos que compuseram o *corpus* de análise, tendo como referência a questão investigativa: **como o contrato é apresentado e interpretado, em artigos acadêmicos, a partir de perspectivas teóricas da hospitalidade comercial no setor da hotelaria, considerando os binômios “hospitalidade comercial” e “contrato”**. Evidentemente alguns crivos metodológicos se fazem necessários, para que se possa mapear os entendimentos de pesquisadores sobre a temática, bem como refletir sobre esses.

### 5.1 O TRATO TEÓRICO DA METODOLOGIA

Considerando a natureza do problema investigativo, o referencial teórico assumido e o foco de pesquisa que é a compreensão de como o contrato é definido/apresentado em artigos acadêmicos que tratam da hospitalidade comercial na hotelaria, esta pesquisa assume caráter quali-quantitativo exploratório, de base documental.

Cabe destacar que igualmente busca-se a compreensão de como a hospitalidade comercial é entendida e caracterizada nas produções acadêmicas, mais especificamente em artigos científicos publicados em meio digital da área do Turismo.

Seguindo as reflexões de Flick (2009) sobre a importância de integrar abordagens qualitativas e quantitativas, opta-se pela análise bibliográfica, com o objetivo de identificar os debates mais recorrentes do tema e refletir sobre os mesmos, sendo que os artigos publicados são entendidos como documentos para análise.

Flick (2009) destaca que a abordagem quali-quantitativa não se trata de uma simples combinação de métodos, mas de uma integração que permite análise mais ampla e profunda do objeto de estudo. Seguindo essa perspectiva, a pesquisa visa não apenas identificar a frequência de menções aos temas de interesse, mas precipuamente explorar as linhas interpretativas (concepções e características) no

que tange à hospitalidade e ao contrato nos artigos selecionados previamente, a partir das definições metodológicas.

Laurence Bardin, em sua obra "Análise de Conteúdo" (2016), apresenta a análise de conteúdo como uma metodologia flexível que pode ser aplicada tanto em pesquisas qualitativas quanto quantitativas. A autora não trata as abordagens quantitativas e qualitativas como métodos isolados, mas sim como complementares dentro do processo de análise.

A pesquisa quantitativa, como sugere Bardin (2016, p. 114), fundamenta-se na frequência de elementos específicos dentro da mensagem, uma característica que é pertinente aos objetivos da investigação, especialmente ao examinar a frequência com que os temas de hospitalidade comercial e contrato são abordados em revistas digitais da área do Turismo ao longo dos anos. Na perspectiva qualitativa, Bardin (2016) enfatiza a importância da interpretação e compreensão profunda dos significados presentes nos dados textuais. O foco está em identificar temas, categorias e padrões que emergem do material estudado. O processo qualitativo envolve, segundo ela:

- **Pré-análise:** Seleção e organização do material a ser analisado, definição dos objetivos e elaboração de hipóteses.
- **Exploração do material:** Leitura detalhada do conteúdo, codificação e categorização dos dados de acordo com critérios estabelecidos.
- **Tratamento dos resultados e interpretação:** Análise das categorias identificadas, buscando compreender os significados subjacentes e relacioná-los ao contexto da pesquisa.

Bardin (2016) defende que a análise de conteúdo pode e deve integrar aspectos qualitativos e quantitativos para enriquecer a compreensão do fenômeno estudado. A quantificação ajuda a dar objetividade e precisão, enquanto a interpretação qualitativa aprofunda a compreensão dos significados. Esta abordagem é particularmente adequada ao caráter exploratório de pesquisa, que busca compreender não apenas a presença, mas os significados e as implicações existentes nos conceitos de hospitalidade comercial e contrato nos artigos analisados.

Já a integração das abordagens qualitativa e quantitativa, conforme discutido por Flick (2009), proporciona ampliação de escopo sobre um *corpus* reduzido (hospitalidade comercial, hotelaria e contrato, na combinação de termos) reforçado

com a análise bibliográfica sobre os artigos encontrados, cuja temática principal versa sobre hospitalidade comercial, contrato e hotelaria. Com a análise bibliográfica visa-se, portanto, precipuamente a identificação de nuances dos conceitos de contrato e de hospitalidade comercial que são apresentados em artigos acadêmicos da área de Turismo e, portanto, tal como defendido por Flick (2009) a construção de um entendimento mais profundo e detalhado das variabilidades encontradas.

Em termos metodológicos, inicialmente fez a seleção do *corpus* de análise: artigos acadêmicos hospedados no site da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação e Turismo (Anptur), por ser essa a entidade referência dos pesquisadores brasileiros. Totalizados 1986 artigos na busca, procedeu-se ao crivo metodológico (que será apresentado a posteriori), sendo que, para os fins investigativos desta pesquisa, 41 foram os analisados na íntegra, a fim de identificação, análise e compreensão dos conceitos neles disponibilizados (hospitalidade comercial e contrato).

Essa segmentação inicial facilitou a organização e a análise posterior dos dados, permitindo uma investigação detalhada das interseções entre os temas identificados e os tipos de contrato abordados.

Por fim, após análise, fez-se reflexões gerais, que possibilitaram a verificação dos tipos de relação estabelecida entre ambos os conceitos hospitalidade comercial e contrato, ampliando compreensão e revelando novas possibilidades de investigação dentro deste campo de estudo. Dado o panorama, seguem as especificidades.

## 5.2 OS CRITÉRIOS DE BUSCA NAS BASES DE DADOS

A seleção do *corpus* para análise (publicações em revistas da área do Turismo, sem aplicação de filtro) foi feita a partir das revistas que se encontram no fórum de Editores de Periódicos Científicos de Turismo (FEPCT), organizado e mantido pela Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo (ANPTUR), como anteriormente mencionado. O Fórum visa fomentar o desenvolvimento dos periódicos de turismo no país, promovendo a troca de informações e o debate. A robustez do site da ANPTUR facilita o acesso a essas revistas-alvo, direcionando os pesquisadores para os artigos relevantes aos seus estudos e fortalecendo sua visibilidade e credibilidade no campo acadêmico. Além

disso, a ANPTUR realizar diversas atividades direcionadas ao público externo, como a organização do Seminário ANPTUR (com o adicional do fast track para os trabalhos destacados) e a realização de eventos online e presenciais. Atualmente, a ANPTUR possui parceria com 24 revistas científicas de turismo (ANPTUR). Abaixo segue a relação dessas revistas, o endereço online de cada uma e quais são suas linhas editoriais, para termos uma melhor compreensão do seu alcance e dos tipos de publicações que são aceitos.

**Quadro 7 - Revistas no Fórum da ANPTUR**

(continua)

REVISTA	ENDEREÇO	LINHA EDITORIAL
<b>1. Anais Brasileiros de Estudos Turísticos</b>	<a href="https://periodicos.ufjf.br/index.php/abet/">https://periodicos.ufjf.br/index.php/abet/</a>	Foco em perspectivas críticas e multidisciplinares para inovar o conhecimento turístico, abrindo diálogo entre teoria e prática.
<b>1. Applied Tourism</b>	<a href="https://periodicos.univali.br/index.php/ijth">https://periodicos.univali.br/index.php/ijth</a>	Publicação de estudos aplicados que buscam soluções práticas para o mercado turístico, valorizando a internacionalização e relevância prática.
<b>2. Ateliê do Turismo</b>	<a href="https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/index">https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/index</a>	Espaço de diálogo acadêmico que integra contribuições nacionais e internacionais sobre turismo e hospitalidade, promovendo a acessibilidade ao conhecimento científico.
<b>3. Revista Cenário</b>	<a href="https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/index">https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/index</a>	Periódico de acesso aberto que prioriza o intercâmbio global de pesquisas, utilizando ferramentas digitais para facilitar citação e identificação de autores.
<b>4. Revista de Cultura e Turismo</b>	<a href="http://periodicos.uesc.br/index.php/culturer">http://periodicos.uesc.br/index.php/culturer</a>	Revista voltada à promoção de reflexões e debates interdisciplinares sobre turismo cultural e lazer, incentivando a produção científica desde 2007.
<b>5. Caderno Virtual do Turismo - Tesmpespaço</b>	<a href="http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php/caderno">http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php/caderno</a>	Periódico pioneiro no diálogo entre turismo de base comunitária e desenvolvimento local, promovendo discussões acadêmicas e influenciando políticas públicas sobre turismo e desenvolvimento social no Brasil.
<b>6. Revista Hospitalidade</b>	<a href="https://www.rev Hosp.org/hospitalidade">https://www.rev Hosp.org/hospitalidade</a>	Publicação científica dedicada ao estudo da hospitalidade nas dimensões de negócios e sociedade, explorando interações entre anfitriões e hóspedes em diversas configurações e abordagens, com ênfase em serviços, sociabilidade e acolhimento, promovendo um espaço plural para pesquisas e

		discussões acadêmicas no campo da hospitalidade.
<b>7. Marketing &amp; Tourism Review</b>	<a href="https://revistas.face.ufmg.br/index.php/mtr">https://revistas.face.ufmg.br/index.php/mtr</a>	Periódico de acesso aberto focado em disseminar pesquisas empíricas de alto impacto e qualidade nas áreas de Marketing e Turismo, promovendo a discussão democrática de ideias e inovações com relevância nacional e internacional, destinado a pesquisadores, docentes e gestores.
<b>8. Podium Sport, 10. Tourism and Leisure Review</b>	<a href="https://periodicos.uninove.br/podium">https://periodicos.uninove.br/podium</a>	Fórum interdisciplinar para a publicação de avanços conceituais, estudos empíricos e casos práticos nas áreas de Gestão do Esporte, Lazer e Turismo, promovendo uma ampla divulgação de conhecimentos sem restrições a correntes de pensamento.
<b>11. Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo</b>	<a href="http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/index">http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/index</a>	Publicação dedicada à promoção e disseminação de conhecimentos no campo do turismo, abrangendo artigos, estudos de caso, ensaios e resenhas, com revisão cega por pares e acesso gratuito para pesquisadores, professores, estudantes e profissionais interessados no setor.
<b>12. Revista Brasileira de Ecoturismo</b>	<a href="https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo">https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo</a>	Publicação trimestral dedicada à difusão científica sobre ecoturismo, com foco em sustentabilidade, conservação e educação ambiental, promovendo o diálogo entre academia, poder público e setor privado para o planejamento e manejo sustentável de atividades de ecoturismo e preservação dos recursos naturais.
<b>13. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo</b>	<a href="https://www.rbtur.org.br">https://www.rbtur.org.br</a>	Periódico acadêmico da ANPTUR dedicado a artigos inéditos e inovadores sobre turismo, com foco em contribuições teóricas que promovam o desenvolvimento social, econômico, cultural e ambiental no Brasil e América Latina, incentivando perspectivas diversificadas em turismo e gestão.
<b>14. Revista Brasileira dos Observatórios de Turismo</b>	<a href="https://periodicos.apps.uern.br/index.php/ReBOT/index">https://periodicos.apps.uern.br/index.php/ReBOT/index</a>	Publicação semestral interdisciplinar que divulga artigos inéditos e traduzidos, entrevistas e resenhas sobre turismo, hotelaria e áreas afins, promovendo o diálogo acadêmico nacional e internacional sobre

		desenvolvimento turístico, economia, e patrimônio.
<b>15. Revista de Turismo Contemporâneo</b>	<a href="https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo">https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo</a>	Publicação focada em estudos teóricos e teórico-empíricos sobre turismo, abrangendo temas como desenvolvimento regional, gestão e sustentabilidade, com objetivo de promover conhecimento científico aprofundado e reflexão crítica para apoiar práticas e políticas no setor.
<b>16. Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo</b>	<a href="http://incubadora.periodicos.ifsc.edu.br/index.php/ReCAT/index">http://incubadora.periodicos.ifsc.edu.br/index.php/ReCAT/index</a>	Revista dedicada a promover a produção e disseminação de conhecimento em Administração e Turismo, voltada para profissionais do setor e acadêmicos, visando contribuir para o desenvolvimento empresarial e social.
<b>17. Revista Eletrônica de Administração e de Turismo</b>	<a href="https://revistas.ufpel.edu.br/index.php/ReAT/issue/view/442">https://revistas.ufpel.edu.br/index.php/ReAT/issue/view/442</a>	Publicação semestral voltada à disseminação de conhecimento científico em Administração e Turismo, abrangendo áreas como gestão, inovação, turismo e hospitalidade, com espaço para artigos e casos voltados ao ensino.
<b>18. Revista Iberoamericana de Turismo</b>	<a href="https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur">https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur</a>	Iniciativa de cooperação internacional com foco em divulgar estudos interdisciplinares e transdisciplinares em turismo, hospitalidade, museologia e patrimônio, promovendo o intercâmbio acadêmico entre pesquisadores e profissionais de diversas áreas e nacionalidades.
<b>19. Revista Latinoamericana de Turismologia</b>	<a href="https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia">https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia</a>	Periódico internacional de turismo orientado pelas ciências sociais, dedicado à disseminação de estudos rigorosos e críticos sobre turismo e suas interfaces, incluindo temas como políticas públicas, gestão, sociologia e geografia. Com edições temáticas e foco interdisciplinar, visa fortalecer o debate científico e oferecer um espaço de diálogo acessível para acadêmicos e profissionais.
<b>20. Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade</b>	<a href="http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/index">http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/index</a>	Publicação eletrônica com foco transdisciplinar que promove o acesso livre ao conhecimento científico em turismo, excluindo artigos de autoria principal de graduandos, e utilizando sistemas avançados de preservação digital para garantir a continuidade e acessibilidade de seus conteúdos.
<b>21. Turismo e</b>	<a href="http://periodicoseletronicos.ufma.br/index">http://periodicoseletronicos.ufma.br/index</a>	Periódico semestral e

(conclusão)

<b>Cidades</b>	<a href="http://x.php/turismoecidades">x.php/turismoecidades</a>	interdisciplinar que divulga artigos inéditos, entrevistas e resenhas nas áreas de geografia, arquitetura, urbanismo e patrimônio, abordando as relações entre turismo e cidades para um público acadêmico nacional e internacional.
<b>22. Turismo e Sociedade</b>	<a href="https://revistas.ufpr.br/turismo">https://revistas.ufpr.br/turismo</a>	Periódico semestral que explora a interação entre turismo e sociedade, publicando artigos, ensaios e resenhas de acadêmicos e profissionais para fomentar a compreensão e o diálogo sobre temas diversos no campo do turismo.
<b>23. Turismo em Análise</b>	<a href="https://www.revistas.usp.br/rta">https://www.revistas.usp.br/rta</a>	Periódico voltado à divulgação científica de estudos críticos e interdisciplinares sobre turismo, com foco em suas interfaces com hospitalidade, lazer e gastronomia, promovendo uma visão global com destaque para o Brasil e a América Latina.
<b>24. Revista Turismo Estudos e Prática</b>	<a href="https://geplat.com/rtep/">https://geplat.com/rtep/</a>	Publicação interdisciplinar que explora questões teóricas, metodológicas e operacionais em turismo, lazer e hospitalidade, promovendo o diálogo acadêmico e incentivando a reflexão crítica sobre o planejamento e a gestão de destinos turísticos e empresas.
<b>25. Turismo Visão e Ação</b>	<a href="https://periodicos.univali.br/index.php/rta">https://periodicos.univali.br/index.php/rta</a>	Periódico interdisciplinar e internacional de acesso aberto, com ênfase em turismo e hotelaria, comprometido com a agilidade na publicação e a prática da ciência aberta. A TVA celebra 25 anos de contribuição acadêmica contínua, promovendo a internacionalização e o impacto global do conhecimento brasileiro em turismo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os editoriais apresentados evidenciam a riqueza temática e a diversidade das revistas científicas voltadas ao turismo e áreas relacionadas. Essas publicações abrangem diferentes enfoques, desde análises críticas e interdisciplinares até estudos teórico-empíricos voltados à gestão, desenvolvimento regional e sustentabilidade. Alguns periódicos destacam-se por abordar questões específicas, como ecoturismo, turismo cultural, lazer e hospitalidade, enquanto outros exploram interações entre turismo e sociedade, incluindo temas como políticas públicas, patrimônio e planejamento urbano.

Essa variedade reflete o esforço das revistas em atender às múltiplas demandas do campo do turismo, com espaços para artigos, estudos de caso, ensaios e resenhas. Além de fomentar debates sobre áreas consolidadas, como gestão e hospitalidade, muitas publicações incentivam reflexões inovadoras sobre temas emergentes, reforçando a interdisciplinaridade e a constante renovação do conhecimento na área.

Tendo como referência essa base de dados – revistas alojadas no Fórum da ANPTUR, buscou-se, nas 24 indicadas, os artigos seguindo os critérios estabelecidos: hospitalidade comercial, hotelaria e contrato.

Manualmente, em todas as revistas, buscou-se pelos termos **hospitalidade comercial, hotelaria e contrato** (com e sem aspas), sem a existência de qualquer outro filtro. As combinações de termos para identificação de artigos existentes foram as seguintes:

- A. “Hospitalidade comercial, hotelaria e contrato”**
- B. Hospitalidade comercial, hotelaria e contrato**
- C. “Commercial hospitality, hospitality and contract”**
- D. Commercial hospitality, hospitality and contract**

Por esses critérios de busca, não foi localizado nenhum artigo quando os termos foram indicados entre aspas. Já, sem o uso de aspas, mas ainda mantendo a tríade “hospitalidade comercial, hotelaria e contrato”, foram identificados três artigos, somando a busca feita nos idiomas português e inglês, mas apenas dois deles estão no tema da hotelaria (apêndices A e B).

Diante da baixa incidência de artigos identificados, optou-se por ampliar os critérios de pesquisa, organizando uma nova combinação de palavras-chave para a busca em cada uma das 24 revistas. Os termos “hospitalidade comercial e contrato” foram os localizadores (com ou sem aspas; português ou inglês) empregados nesta etapa. Ou seja, as buscas foram realizadas seguindo a mesma estrutura lógica anterior, porém sem a adição da palavra hotelaria:

- A. “Hospitalidade comercial e contrato”**
- B. Hospitalidade comercial e contrato**
- C. “Commercial hospitality and contract”**
- D. Commercial hospitality and contract**

Apesar dessa nova combinação, em que o termo “contrato” é mantido e o termo hotelaria é apagado, as buscas resultaram nos mesmos três títulos

anteriormente identificados e já apresentados. Esses resultados, por si, reforçam a hipótese de que a combinação específica entre hospitalidade comercial e contrato, embora seja uma temática relevante, ainda apresenta uma presença limitada na literatura acadêmica disponível. Outra hipótese é a de que haja uma pressuposição de que se ao falar/ estudar sobre hospitalidade comercial considera-se inerente a presença do contrato. Ou seja, a limitação pode ser atribuída à forma como os conceitos são abordados em diferentes contextos, ou mesmo à ausência de uma terminologia consolidada que os relacione diretamente.

Diante da repetição dos artigos encontrados nesta busca, outra combinação foi organizada para a pesquisa nas 24 revistas. Desta vez, os termos explorados foram hotelaria e contrato, nas seguintes variações:

- A. “Hotelaria e contrato”**
- B. Hotelaria e contrato**
- C. “Hospitality and contract”**
- D. Hospitality and contract**

A permanência do termo "contrato" foi mantida nesta etapa, mesmo considerando a hipótese acima apresentada: a de que pode haver um apagamento do vocábulo contrato, em se considerando que o termo “hospitalidade comercial” já o abarcaria. Porém o termo foi mantido por ser conceito fulcral da pesquisa. Com essa nova configuração e se procedendo uma nova busca, foram encontrados oito artigos - repetição dos três já citados e novos cinco, sendo que destes, apenas um se referia à hotelaria (apêndice C).

Ainda assim, mesmo com o uso dessas variadas combinações, permaneceu evidente a escassez de artigos que explorem as relações entre hospitalidade comercial, hotelaria e contrato, seja de maneira integrada ou de forma isolada. Esses resultados reforçam a limitada frequência com que tais conceitos aparecem interligados nas bases de dados analisadas.

Entretanto, com o intuito de aprofundar a investigação sobre este fenômeno e expandir a pesquisa, decidiu-se realizar uma nova busca, desta vez utilizando o termo hospitalidade comercial como foco principal. As buscas foram estruturadas nas mesmas variações já utilizadas:

- A. Hospitalidade comercial**
- B. “Hospitalidade comercial”**
- C. Commercial hospitality**

#### **D. “Commercial hospitality”**

A escolha por utilizar o termo hospitalidade comercial de forma independente, não acompanhado de "contrato", está alinhada à perspectiva já discutida em capítulos anteriores. Conforme argumentado, a hospitalidade comercial carrega, em sua essência, a ideia de um contrato, ao considerar a relação formalizada entre as partes envolvidas, onde serviços e benefícios são intermediados por um acordo, mesmo que implícito. Com essa ampliação, na busca, nos 24 periódicos, foram localizados, ao todo, 91 artigos conforme consta nos apêndices D e E, sendo que dos 91, 14 estavam dentro do tema da hotelaria.

Esse resultado era esperado, considerando que hospitalidade comercial é um conceito amplamente difundido na literatura acadêmica, especialmente quando a busca não especifica uma relação direta com outros elementos, como o contrato, que é o foco deste estudo. A ausência de especificidade sobre contrato e hospitalidade nas buscas, neste caso, ampliou o universo de artigos que abordam o conceito de forma geral, incluindo discussões que podem tangenciar, mas não necessariamente abordar, as relações contratuais.

Dando continuidade ao percurso investigativo, passou-se a uma nova etapa de pesquisa empregando apenas o termo “Hotelaria”, tanto em português quanto em inglês, mantendo a lógica das combinações já adotadas. Assim, estruturaram-se as buscas da seguinte forma:

##### **A. “Hotelaria”**

##### **B. Hotelaria**

##### **C. “Hospitality”**

##### **D. Hospitality**

A adoção dessas variações teve por objetivo garantir maior abrangência na identificação de artigos, levando em conta possíveis diferenças de grafia e uso de aspas. Como resultado, foram localizados 1.212 artigos em português, dos quais somente 9 se encaixaram na temática de interesse, considerados os critérios de análise anteriormente referidos (análise de título, resumo e palavras-chave em combinação), ao passo que, em inglês, dentre os 672 estudos encontrados, 15 atenderam aos critérios de seleção (apêndices F e G).

Neste percurso metodológico para definição do *corpus* de análise evidenciou-se que, apesar de a tríade “hospitalidade comercial, hotelaria e contrato” ainda se mostrar pouco articulada na literatura acadêmica, a expansão das buscas,

considerados diferentes combinações terminológicas e idiomas, resultou em um total de 41 artigos que, direta ou indiretamente, tangenciam as relações contratuais na hospitalidade. Tal achado, diante da quantidade de artigos totais encontrado, por si, aponta para a necessidade de aprofundamento teórico-metodológico sobre o papel do contrato em cenários de hospitalidade comercial, considerando a amplitude e a plasticidade conceitual do campo.

### 5.3 SISTEMATIZAÇÃO E SINTETIZAÇÃO DOS ARTIGOS

Neste ponto do trabalho, apresenta-se como foi feita a sistematização e análise-síntese dos 41 artigos que compõem o corpus da pesquisa. Após a leitura dos 41 artigos selecionados, fez-se uma resenha para cada um deles e também foram elaborados quadros-sínteses sistemáticos a fim de organizar as informações de cada estudo sobre as abordagens da hospitalidade comercial e o contrato, bem como verificar quais pilares da hotelaria são privilegiados, de que forma a abordagem da hospitalidade se dá, quais são os tipos de contrato e qual o caráter atribuído a eles, além de identificar autores recorrentes que fundamentam as reflexões apresentadas.

A resenha dos artigos nos proporcionou o entendimento sobre o que trata o artigo, enquanto o quadro-síntese sistemático, posicionado logo após a apresentação de cada artigo, constitui o resultado imediato da análise individual realizada, que considera os conceitos de hospitalidade, a ideia de contrato e os autores citados. As análises sínteses, localizadas após cada quadro-síntese sistemático, faz uma leitura - com base nos conceitos apresentados sobre contrato e hospitalidade comercial - da significados.

A sistematização dos artigos em Pilar da Hotelaria, Abordagem da Hospitalidade, Abordagem Contratual e Autores Utilizados, presentes no quadro-síntese sistemático, não é aleatória. Ela decorre, primeiramente, da necessidade de situar a pesquisa no campo da hotelaria (meios de hospedagem, lazer, alimentos e bebidas, serviços hoteleiros), pois cada um desses pilares pode apresentar nuances próprias de hospitalidade (e, por conseguinte, diferentes contratos). Em segundo lugar, mapeia-se como a hospitalidade é conceituada nos artigos, o que permite perceber as prioridades de cada estudo na descrição do fenômeno. Já a abordagem contratual detecta em que nível (legal, psicológico, moral, social, mercadológico)

ocorrem as relações de troca, evidenciando, por exemplo, se o contrato é formal ou social. Por fim, ao catalogar os autores, torna-se possível identificar convergências e divergências teóricas, bem como as bases conceituais mais presentes.

Na seção que segue, inicia-se apresentando, de forma exemplificativa, a sistematização e síntese realizada em cada um dos artigos (Apêndice H), tomando como referência o Artigo 1: “Gestão de Pessoas na Hotelaria: práticas e estratégia na dinâmica de um empreendimento da cidade do Natal/RN” e, em seguida, faz-se uma síntese analítica, considerando o que os artigos apontam sobre hospitalidade e sobre o contrato.

### 5.3.1 Síntese interpretativa global: um exemplificativo

Inicialmente, nesta seção, apresenta-se o modelo de quadro sintético elaborado, com as considerações atinentes ao artigo apresentado.

No artigo (5.3.1) de Virginio (2022), publicado na Revista Turismo em Análise, busca-se identificar as melhores práticas de gestão de pessoas em um meio de hospedagem em Natal/RN, com o intuito de compreender como elas contribuem para o desempenho estratégico do negócio. Os resultados revelam que a gestão estratégica de pessoas traz benefícios significativos, promovendo um ambiente organizacional positivo e alinhando os objetivos da empresa com suas práticas gerenciais. Entre as práticas destacadas estão treinamentos, programas de desenvolvimento de liderança e a implementação de ações sociais e ambientais. Conclui-se que a adoção de práticas de gestão de pessoas alinhadas à estratégia organizacional aprimora o clima e a cultura da empresa, refletindo em melhores resultados financeiros e no aumento da competitividade do empreendimento.

O quadro 8 apresenta a síntese deste artigo na referência conceitual sobre hospitalidade e abordagem contratual identificadas.

**Quadro 8** - Síntese da análise sistemática do Artigo 1

(continua)

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Parte essencial da gestão</b> de pessoas em meios de hospedagem.</li> <li>● <b>Hospitalidade</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Formal e legal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Madera et al. (2017): sobre a concorrência no setor de turismo.</li> <li>● Oliveira &amp; Spena (2020): sobre a diferenciação das</li> </ul>

(conclusão)

	<p><b>como setor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Práticas voltadas ao bem-estar dos colaboradores e à oferta de serviços de qualidade,</b> integrando aspectos estratégicos e operacionais da gestão.</li> </ul>	<p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<p>empresas por meio da gestão de pessoas voltada ao atendimento ao cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Martín-Alcázar, Romero-Fernández &amp; Sánchez-Gardey (2005): sobre a gestão estratégica de pessoas.</li> <li>● Bagheri et al. (2020): sobre a gestão de talentos no setor hoteleiro.</li> </ul>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O artigo, em vez de se limitar a um enfoque puramente administrativo, revela a discussão que o sucesso de um hotel não depende apenas de cláusulas contratuais de trabalho, mas de como a equipe se sente acolhida e desenvolvida dentro da organização. A hospitalidade, desse modo, ultrapassa o atendimento direto ao hóspede e passa a ser sustentada pela cultura organizacional, pelo clima interno e pela capacidade de liderança. Autores como Madera et al. (2017) e Bagheri et al. (2020) enfatizam a relevância de gerenciar talentos e criar diferenciais no mercado, enquanto Oliveira & Spena (2020) reforçam a importância de uma postura voltada ao bom atendimento. Ao se ancorar em um contrato formal (regulamentação trabalhista e políticas de RH), mas também em expectativas e valores intangíveis, o artigo sugere que a hospitalidade no front de atendimento emerge do equilíbrio entre satisfação interna dos colaboradores e alinhamento estratégico da empresa. Assim, o acolhimento ao hóspede deixa de ser mero protocolo e se torna reflexo de um “contrato” ampliado — que envolve a valorização dos funcionários e o compromisso do hotel em estabelecer um clima positivo.

Como exemplificado neste primeiro artigo, a leitura conjunta dos pilares, da abordagem da hospitalidade, da abordagem contratual e dos autores permite não só entender em que domínio o texto se insere (no caso, meios de hospedagem), mas também como as práticas de acolhimento no front de serviço são alicerçadas pelas relações de trabalho (contrato formal, mas com expectativas que transcendem a letra da lei). Esse método de sistematização contribui para que, ao final, se tenha um retrato amplo de como cada artigo trata (ou deixa de tratar) o contrato na hospitalidade comercial, evidenciando contradições, convergências e possibilidades de aprofundamento.

No exemplo acima, percebe-se que a hospitalidade comercial está essencialmente ampliada pelo enfoque no “bem-estar do colaborador”: mais do que um mero “acordo trabalhista”, a relação empregador-empregado se apresenta como condição fundamental para que o serviço hospitaleiro aconteça efetivamente. Nesse cenário, o conceito de “contrato” aparece como formal e legal, mas é complementado pelo reconhecimento de uma dimensão implícita (baseada em valores, clima e expectativas de cuidado com o funcionário). Tal hibridismo sugere que as fronteiras entre contrato jurídico e práticas de acolhimento são tênues e, em muitos casos, se entrelaçam.

Em suma, essa estrutura de análise sistemática (Pilar–Hospitalidade–Contrato–Autores) oferece elementos essenciais para identificar em que medida os diferentes estudos convergem e divergem sobre o trato com a hospitalidade comercial e o contrato.

Fica evidente a importância da sistematização que permitiu relacionar, de forma sistemática, as várias “faces” da hospitalidade (colaboradores, hóspede, ambiente interno e externo) com as diversas “faces” do contrato (formal, legal, moral, social, psicológico etc.). Com isso, os 40 artigos restantes (Apêndice H) seguirão esse modelo de síntese da análise sistemática.

Diante da sistematização dos 41 artigos e da exposição detalhada de seus quadros-sínteses, foi possível construir um panorama estruturado sobre as conexões teóricas entre hospitalidade comercial e contrato na hotelaria. A categorização dos conceitos, a identificação das abordagens contratuais e a recorrência dos autores forneceram subsídios valiosos para compreender como esse campo de estudo tem sido delineado na literatura acadêmica. Contudo, a mera apresentação e organização dos dados não são suficientes para uma compreensão aprofundada das implicações teóricas e das tendências que emergem dessa produção científica.

No capítulo 6, apresenta-se o percurso que gerou os quadros-sínteses já apresentados ao final de cada resumo. É esse trilhar amiúde que possibilitará as costuras entre todos os 41 artigos, o que permitirá responder à questão investigativa proposta: **como o contrato é apresentado e interpretado, em artigos acadêmicos, a partir de perspectivas teóricas da hospitalidade comercial na hotelaria, considerando a tríade “hospitalidade comercial”, “hotelaria” e “contrato comercial”?**

Essas e outras questões apontam para a complexidade do tema e permitem

estabelecer interlocuções para compreender como a hospitalidade é apresentada nos artigos que se voltam para refletir sobre a hotelaria e se o contrato é um fator distintivo nas relações estabelecidas.

## 6. REVENUE MANAGEMENT: INTERPRETANDO OS DADOS

A partir da leitura dos 41 artigos selecionados, como já referido e apresentado (ver os quadro-sínteses de cada artigo), desenvolveu-se análise dos principais conceitos, práticas e abordagens relacionadas à hospitalidade comercial, que foi organizada considerando a) conceitos de hospitalidade e b) abordagem contratual apresentada ou presumida. Também foram identificados os principais autores citados em cada artigo (o que determina a base conceitual, em especial sobre hospitalidade).

Assim, a proposta deste capítulo é adentrar na forma como o contrato precipuamente e a própria hospitalidade são compreendidos nos artigos encontrados, correlacionando-os, a fim de busca de respostas à questão investigativa que dá lume às discussões até o momento realizadas. Outro ponto a destacar é que no trinômio “hospitalidade comercial, hotelaria e contrato”, cada um de seus elementos constitutivos encerra amplo e dinâmico espectro conceitual, tecido por diferentes vieses teóricos, construídos igualmente em diversos percursos históricos.

Para a apresentação dos resultados, importante ressaltar que, na metodologia adotada, os artigos foram compreendidos e tratados como unidades de sentido, que estão atreladas aos seus contextos de produção (Bakhtin, 2003). Assim, a partir de leitura analítica, o que se contabiliza para análise dos resultados são, em linhas gerais, as ideias principais defendidas em cada um dos 41 artigos analisados, tendo como referência a hermenêutica de Gadamer (1961) que enfatiza que a interpretação é um processo circular, em que o todo é compreendido pelas partes e vice-versa.

Mesmo com a predominância, para análise, da visão enunciativa e interpretativa dos artigos selecionados, no que tange à compreensão dos conceitos que foram articulados/apresentados sobre hospitalidade e sobre contrato, optou-se, igualmente por configurar os dados encontrados a partir da análise de conteúdo (Bardin, 2016), buscando agrupar os elementos interpretativos em categorias, contabilizando os seguintes aspectos: o pilar da hotelaria abordado, a perspectiva de hospitalidade adotada, a abordagem contratual empregada e os principais autores referenciados. Essa sistematização (que aparece na forma de quadros) permitiu identificar a frequência dos conceitos, termos e áreas temáticas predominantes nos estudos relacionados à hospitalidade comercial e aos contratos, oferecendo, em

especial, um panorama como o contrato é abordado em publicações acadêmicas, a partir de perspectivas teóricas da hospitalidade comercial na hotelaria.

Após a apresentação dos quadros, seguiu-se para detalhamento dos achados investigativos. Nessa etapa, refletiu-se, em especial, sobre as diferentes perspectivas observadas nos artigos sobre os contratos: como foram conceituados e sua aplicabilidade, considerado o contexto da hospitalidade comercial.

## 6.1 ORDENANDO E LENDO OS DADOS ENCONTRADOS

A partir do mapeamento, sistematização e análise dos 41 artigos sobre hospitalidade e contratos, torna-se possível identificar tendências, lacunas e pontos de destaque em relação aos pilares da hotelaria (6.1.1), aos entendimentos de hospitalidade (6.1.2), aos diferentes tipos de contrato encontrados (6.1.3) e aos autores referenciados (6.1.4)

### 6.1.1 Os Pilares da Hotelaria

Retomando os pilares da hotelaria (Capítulo 3): meios de hospedagem, lazer, alimentação e bebidas e serviços hoteleiros (pilar não oficial), busca-se, nesta seção, relacioná-los, junto ao corpus de análise (41 artigos), à natureza do contrato identificada. Sobre os pilares, após leitura analítica, tem-se a seguinte incidência de artigos (Quadro 49), considerando que alguns artigos não se referiam, em especial, a apenas um dos pilares (nestes casos, são identificados, no quadro, como pilares híbridos).

**Quadro 9** - Frequência dos Pilares da Hotelaria

PILAR	FREQUÊNCIA
Meios de Hospedagem	20
Serviços Hoteleiros	10
Alimentos e Bebidas	4
Lazer	4
PILARES HÍBRIDOS	FREQUÊNCIA
Meios de Hospedagem e Lazer	1
Meios de Hospedagem e Alimentos e Bebidas	1
Meios de Hospedagem e Serviços Hoteleiros	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Sobre o pilar da hotelaria, em primeiro lugar, estão os **Meios de Hospedagem** (20 artigos), sugerindo que a maior parte dos estudos sobre hospitalidade e contratos recai sobre hotéis, pousadas ou formas de hospedagem similares. Isso pode indicar a importância histórica e mercadológica desses estabelecimentos como campo de análise. A prevalência desse pilar também se relaciona à facilidade de observar contratos formais (reservas, políticas de cancelamento) e contratos implícitos ou morais (promessas de acolhimento e cuidados ao hóspede).

Ao se observar a natureza dos contratos nesses 20 artigos que se referem ao pilar dos **meios de hospedagem**, identifica-se que 12 artigos efetivamente fazem referência ao “contrato” (natureza) em sentido estrito. Quatro apontam para a natureza “do acordo”. Outros três apontam para a natureza do “compromisso” e um para a natureza “do termo”. Essa distribuição, por um lado, pode revelar que muitos autores encaram a relação hóspede-estabelecimento como algo de caráter social ou moral, mais do que estritamente legal ou mercadológico. Por outro lado, sugere que os estudos enxergam o arranjo contratual na hospitalidade como híbrido e multifacetado – muitas vezes implícito, ainda que o serviço seja abertamente comercial. Em síntese, a ênfase recai sobre a ideia de que a hospitalidade, em meios de hospedagem, transcende a mera formalização do negócio (*check-in/check-out*), incluindo dimensões de acolhimento, confiança e reciprocidade.

Em segundo lugar identificam-se os artigos no pilar dos **Serviços Hoteleiros** (11 artigos), categoria não nomeada como pilar clássico, mas adotada como recorte que exemplifica aspectos específicos da hospitalidade comercial (governança, recepção, gestão de pessoas etc.). Os artigos centrados nesse tema frequentemente lidam com contratos de tipo moral e mercadológico, o que revela a dupla dimensão da prática de servir: embora haja orientações de mercado (busca por eficiência, lucratividade, fidelização), a hospitalidade – quando aplicada internamente ou em processos de atendimento – demanda valores morais de respeito, ética, empatia e até sacrifício. Esse achado reforça a complexidade de se estudar a hospitalidade sob uma ótica puramente econômica.

Em terceiro lugar com o mesmo número de incidências (quatro artigos cada) surgem os pilares **Alimentos e Bebidas** e **Lazer**. É possível que, na literatura analisada, tais setores recebam menos atenção sistemática quando se discute o “contrato” e a “hospitalidade”, por serem considerados complementares dentro do

escopo hoteleiro. Ainda assim, emergem nuances interessantes:

- a. No pilar de **A&B**, contratos do tipo social aparecem mais frequentemente, mostrando que a vivência gastronômica e o ato de compartilhar refeições evocam expectativas de reciprocidade e interação (hospitalidade comunitária ou cultural).
- b. No pilar de **Lazer**, há maior diversidade, mas predomina uma mescla de mercadológico e moral, sugerindo que o lazer se comercializa (venda de pacotes de entretenimento, serviços de recreação), sem perder de vista questões de ética e comportamento, como segurança do usuário e responsabilidade na prestação de atividades.

Por fim, em relação aos pilares híbridos (três incidências), o que se identifica, em relação aos contratos não difere do acima já mencionado.

### 6.1.2 Abordagem da Hospitalidade

Na análise sobre abordagem da hospitalidade, após leitura analítica dos artigos selecionados, cinco concepções se destacaram nas conceituações apresentadas: serviço, acolhimento, qualidade, experiência e ambiente. (Quadro 50)

**Quadro 10** - Frequência das Concepções de Hospitalidade

CONCEPÇÃO	FREQUÊNCIA
Acolhimento	13
Serviço	8
Experiência	7
Ambiente	7
Qualidade	6

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Como observado, a hospitalidade foi mais frequentemente associada à concepção do **acolhimento** (13 ocorrências), superando a expectativa inicial de que "serviço" fosse o conceito predominante, já que se tratando de hospitalidade comercial. Esse dado sugere que, mesmo em um contexto comercial, a hospitalidade continua a ser compreendida, por uma parte expressiva da literatura acadêmica, como uma prática que vai além da prestação de um serviço funcional, evocando valores sociais e interpessoais. Foi percebida uma presença de contratos

do tipo moral e social vinculados ao acolhimento, reforçando essa tendência, indicando que o acolhimento opera dentro de um espaço de reciprocidade e de expectativas subjetivas que, muitas vezes, extrapolam os acordos formais.

A concepção **serviço**, por sua vez, aparece com 8 menções, um número expressivo, mas que, ao contrário do esperado, não ocupa a posição de liderança na conceituação de hospitalidade. Isso pode refletir um movimento no campo acadêmico que tenta distanciar a hospitalidade da mera lógica mercadológica e enfatizar suas dimensões sociais e subjetivas. Entretanto, nos casos em que a hospitalidade é vista como serviço, há um esforço para torná-la tangível e mensurável dentro dos parâmetros estabelecidos pelos contratos mercadológicos.

As concepções de **experiência** e **ambiente** associadas ao termo hospitalidade aparecem em sete ocorrências cada, o que sugere que a hospitalidade tem sido interpretada não apenas como uma interação entre hóspedes e anfitriões, mas também como um fenômeno dependente da atmosfera e do contexto no qual os sujeitos estão inseridos. A frequência da experiência pode indicar um alinhamento com a crescente literatura sobre hospitalidade como um ato experiencial, que vê o serviço hoteleiro como parte de uma vivência imersiva e sensorial. O vínculo entre a hospitalidade como experiência e contrato psicológico foi notado, com frequência, no contexto de que as boas relações laborais entre empregado e empregador (contratos psicológicos) resultam na boa experiência do cliente na hotelaria.

Por fim, a **qualidade** aparece com seis menções, reforçando sua posição como um elemento essencial, mas que, ao contrário das abordagens anteriores, não domina o cenário acadêmico. No entanto, detectou-se um elo entre qualidade e contratos formais e mercadológicos, podendo indicar que a hospitalidade está, para alguns autores, em muitos casos, vinculada a padrões mensuráveis e certificáveis. Assim como, a sua presença relativamente menor pode sugerir uma tendência a tratar a hospitalidade não apenas como um conjunto de normas de excelência, mas como uma prática social em constante mudança.

### 6.1.3 Abordagem Contratual

Os dados relativos à abordagem contratual revelam nuances importantes no entendimento dos contratos na hospitalidade. Começando pela natureza do contrato (Quadro 51).

**Quadro 11** - Frequência das Naturezas de Contrato

NATUREZA	FREQUÊNCIA
Contrato	19
Compromisso	9
Acordo	9
Termo	4

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A prevalência da palavra contrato (19) indica um esforço dos autores em formalizar a relação na hospitalidade comercial, garantindo previsibilidade e segurança jurídica. No entanto, a presença significativa de compromisso (nove), acordo (nove) e termo (quatro) sugere que, em muitos contextos, a hospitalidade não vem sendo estruturada apenas sobre bases jurídicas rígidas, mas também sobre pactos sociais e expectativas compartilhadas, nos quais a confiança e a reciprocidade desempenham um papel crucial.

Quanto ao caráter, 20 menções são de contrato explícito e 18 de contrato implícito, com três combinações entre explícito e implícito (identificadas como de caráter híbrido). Abaixo, no quadro 52, está o apontamento visual dessa frequência.

**Quadro 12** - Frequência dos Caráteres dos Contratos

CARÁTER	FREQUÊNCIA
Explícito	20
Implícito	18
CARÁTERES HÍBRIDOS	
Explícito e Implícito	3

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Tal equilíbrio relativo pode indicar que, mesmo quando contratos explícitos são formalizados, ainda existe um conjunto robusto de expectativas implícitas que regulam a relação entre hóspedes e anfitriões (ao se considerar a soma entre implícitos e híbridos). Ou seja, o contrato pode estabelecer os termos básicos da troca, mas há uma camada subjacente de normas e percepções que influenciam a experiência de hospitalidade.

Quanto a frequência dos tipos de contrato, existem algumas considerações interessantes (após o quadro 53):

**Quadro 13** - Frequência dos Tipos de Contrato

TIPO	FREQUÊNCIA
Contrato mercadológico	5
Contrato social	3
Contrato psicológico	3
Contrato moral	2
Contrato legal	1
Contrato formal	1
TIPOS HÍBRIDOS	FREQUÊNCIA
Contrato mercadológico e social	5
Contrato mercadológico e moral	4
Contrato mercadológico e psicológico	3
Contrato legal e mercadológico	2
Contrato legal e moral	2
Contrato social e moral	2
Contrato legal e formal	1
Contrato legal, social e mercadológico	1
Contrato legal e social	1
Contrato mercadológico, psicológico, formal e social	1
Contrato psicológico e formal	1
Contrato formal e moral	1
Contrato social e formal	1
Contrato mercadológico e formal	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Se em relação ao caráter dos contratos identificados não há muito variação, muito pelo contrário, em relação ao tipo observa-se grande variação. O **contrato mercadológico** aparece cinco vezes e, frequentemente, vem acompanhado de contratos sociais, morais ou psicológicos (ou seja, há hibridização que será apresentada posteriormente). Esse fenômeno pode sugerir que os serviços de hospitalidade raramente são percebidos apenas como transações comerciais, mas sim como experiências mediadas por laços culturais, expectativas subjetivas e normas sociais. Isso pode reforçar a ideia de que a hospitalidade comercial não é um processo meramente técnico, mas também um campo híbrido de interações formais e informais.

O **contrato social** e o **contrato psicológico** (três incidências cada) surgem frequentemente em estudos que discutem a experiência do hóspede e o envolvimento dos funcionários no serviço. Isso pode indicar que, dentro do setor, há uma valorização crescente das dimensões humanas da hospitalidade, mesmo em contextos estruturados pelo mercado.

O **contrato moral** surge duas vezes, geralmente relacionado a condutas esperadas de anfitriões e hóspedes, destacando o papel da ética e da doação voluntária no setor. Esse dado é relevante, pois aponta que, ainda que a hospitalidade comercial envolva trocas monetárias, há um reconhecimento acadêmico de que a hospitalidade também se apoia em normas não escritas de comportamento e cuidado.

O **contrato legal** e o **contrato formal** aparecem apenas uma vez cada, reforçando a hipótese de que as interações na hospitalidade não se limitam a estruturas jurídicas rígidas. O fato de que contratos legais raramente atuam isoladamente sugere que a hospitalidade sempre carrega um "**além**" do que é prescrito em lei.

Os tipos **híbridos** de contratos (14 combinações diferentes) aparecem predominantemente nos artigos voltados para os Meios de Hospedagem indicando, novamente, que os hotéis e pousadas são cenários privilegiados para a sobreposição de diferentes tipos contratuais. A combinação contrato mercadológico e social (cinco ocorrências) parece ser a mais comum, apontando para a dificuldade de separar a lógica de mercado das expectativas socioculturais no setor.

Outro dado interessante é a presença de contratos legais e formais coexistindo com contratos morais e psicológicos. Esse fenômeno pode ser interpretado como uma indicação de que, mesmo em ambientes altamente regulamentados, há camadas de subjetividade que permeiam a relação entre as partes. Ou seja, embora a lei estabeleça regras, a experiência da hospitalidade continua sendo negociada em níveis implícitos e simbólicos.

Por fim, a presença de contratos psicológicos e formais ligados à qualidade do serviço e cultura organizacional sugere que, embora existam diretrizes claras de trabalho e remuneração, a hospitalidade comercial ainda depende fortemente das expectativas individuais e do engajamento dos colaboradores. Isso reforça a ideia de que, na prática, a hospitalidade não é apenas um contrato assinado, mas um conjunto de relações complexas que se sustentam por confiança, reciprocidade e valores compartilhados.

#### **6.1.4 Autores utilizados**

O quadro 54 apresenta o conjunto dos cinco autores mais referenciados nos

artigos analisados, cada qual associado a um conjunto particular de conceitos acerca da hospitalidade:

**Quadro 14** - Os cinco autores mais referenciados

AUTOR(a)	FREQUÊNCIA	CONCEITOS
Conrad Lashley	16	Hospitalidade aplicada à gestão do turismo com dimensões multidisciplinares
Luiz Octávio de Lima Camargo	12	Hospitalidade como fenômeno cultural, social e interdisciplinar.
Marcel Mauss	7	Reciprocidade e troca simbólica na hospitalidade
Anne Gotman	6	Hospitalidade mercadológica (ou comercial) e hospitalidade encenada
Bob Brotherton	4	Hospitalidade como fenômeno sociocultural e humano

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

- **Conrad Lashley:** citado 16 vezes, é um dos teóricos mais referenciados, indo desde a hospitalidade aplicada à gestão do turismo à abordagem da hospitalidade sob múltiplas dimensões. Seu conceito se desdobra tanto na prestação de serviços quanto na hospitalidade como fenômeno social, distinção reforçada em colaboração com Morrison (2000, 2004). Além disso, das pesquisas de Lashley (2008, 2015, 2016), os autores dos artigos expandem as perspectivas do pesquisador, aproximando a hospitalidade de temas como formação profissional, engajamento humano e hospitabilidade — entendida como uma postura acolhedora que permeia diferentes domínios das relações humanas. Em diversos artigos, sua visão (nos artigos selecionados para análise) é complementada por autores como Madera et al. (2017), que explora a concorrência no turismo, e Bagheri et al. (2020), que discute a gestão de talentos, reforçando a hospitalidade como um fator estratégico tanto no acolhimento quanto na qualificação dos profissionais do setor.
- **Luiz Octávio de Lima Camargo:** com 12 menções, consolida a hospitalidade como um fenômeno cultural, social e interdisciplinar. Sua abordagem transcende o ambiente estritamente comercial, abrangendo domínios domésticos, culturais e urbanos, perspectiva amplamente desenvolvida em suas obras (2003, 2004, 2008, 2015, 2019, 2021). Os autores que o referenciam, fazem-no, na sua totalidade, concordando com as reflexões trazidas por Camargo. Além disso,

colocam-no em diálogo frequente com autores como Montandon (2003) e Gotman (2008, 2009). Destaca-se ainda que Camargo analisa o deslocamento da hospitalidade para o ambiente mercadológico, ressaltando a necessidade de uma leitura ampliada das trocas simbólicas e morais. Além disso, quando o tema do "contrato" é abordado, sua contribuição é frequentemente citada para enfatizar que, para além dos acordos legais ou mercadológicos, a hospitalidade envolve uma dimensão relacional fundamentada na confiança, reciprocidade e acolhimento.

- **Marcel Mauss:** com sete citações, é amplamente referenciado pelo conceito de reciprocidade e troca simbólica na hospitalidade (mesmo quando os artigos tratam de hospitalidade comercial). Sua teoria da dádiva (1974, 2002) fundamenta estudos que exploram a lógica social do acolhimento, ultrapassando a visão estritamente econômica. Os autores que o citam para sustentação de argumentos sobre reciprocidade, colocam-no em diálogo com estudos de Montandon (2003) e de Gotman (2009) expandindo a abordagem ao analisar a teatralização e mercantilização da hospitalidade, destacando como o acolhimento pode ser transformado em uma prática estratégica. Além disso, em alguns desses artigos, a teoria da dádiva maussiana é associada à ideia de contrapartida moral, evidenciando que a hospitalidade genuína opera dentro de uma esfera relacional nem sempre regulada pelas leis do mercado, mas sustentada por princípios de confiança e reciprocidade.
- **Anne Gotman:** citada seis vezes, é referência central na discussão sobre hospitalidade mercadológica e encenada. Em suas obras (1989, 2008, 2009, 2011), explora a distinção entre a hospitalidade genuína e aquela representada em contextos de serviço, como hotéis, restaurantes e recepções turísticas. Seu conceito de "teatralidade" é posto em diálogos, pelos autores, com as reflexões de Simmel (1903), que aborda a standardização das relações, e Derrida (2003), que discute as ambiguidades do acolhimento. Gotman (2009) também é frequentemente citada ao lado de Mauss (1974), reforçando que, mesmo em ambientes comerciais, a hospitalidade mantém uma lógica de troca simbólica, transcendendo a mera transação econômica para envolver rituais de acolhimento e expectativas compartilhadas.
- **Bob Brotherton:** citado quatro vezes, contribui para a compreensão da hospitalidade como um fenômeno sociocultural e humano. Em suas obras (1999,

2017), destaca a complexidade multidisciplinar do campo, abrangendo tanto as práticas gerenciais quanto as interpretações culturais e antropológicas. Sua perspectiva frequentemente aparece em diálogo com Lashley (2008, 2015, 2016) e Morrison (2000, 2004), delimitando dimensões da hospitalidade — espacial, temporal e comportamental — e reforçando que o acolhimento vai além da simples prestação de serviços, sendo um processo de criação de bem-estar e convívio. Além disso, sua abordagem sociocultural é referenciada em estudos que expandem o conceito de hospitalidade para além da hotelaria tradicional, incluindo fenômenos contemporâneos como a economia compartilhada (Airbnb) e a hospitalidade urbana (Grinover, 2006, 2019).

O predomínio de nomes como Lashley (2008, 2015, 2016) e Camargo (2003, 2004, 2008, 2015, 2019, 2021) para a sustentação argumentativa nos artigos analisados aponta para a relevância da dimensão sociocultural e interdisciplinar da hospitalidade, sob a ótica dos autores, sem perder de vista o viés comercial e gerencial. Quando fazem referência aos estudos de Mauss (1974), buscam reforçar a lógica da reciprocidade e da dádiva nas relações de hospitalidade. Já, quando trazem Gotman (1989, 2008, 2009, 2011) discutem sobre a teatralização do acolhimento no mundo contemporâneo. Brotherton (1999, 2017) é referenciados para enfatizar a raiz sociocultural do fenômeno.

A interseção com tantos outros autores — Madera, Montandon, Telfer, Simmel, Derrida, entre outros — indica que a hospitalidade, embora se cristalice em alguns referenciais consagrados, segue sendo um campo aberto ao diálogo com temas como gestão de pessoas, psicologia organizacional, marketing, antropologia e filosofia. Esse “ecletismo” teórico ajuda a entender por que a hospitalidade é estudada de forma tão ampla (nos pilares de Meios de Hospedagem, A&B, Lazer e Serviços Hoteleiros), resultando na variedade de tipos contratuais, naturezas e caracteres que são vistos nos quadros de frequência.

## 6.2 A HOSPITALIDADE COMERCIAL MARCADA NOS ARTIGOS

A hospitalidade comercial, tal como delineada nos 41 artigos analisados, emerge como um fenômeno multifacetado que extrapola a simples prestação de serviços em troca de pagamento, inserindo-se em um contexto marcado por

dimensões culturais, simbólicas e afetivas. Embora, à primeira vista, possa parecer paradoxal conciliar lógica mercantil e acolhimento genuíno, os estudos compilados evidenciam que a hospitalidade comercial não se reduz a um contrato impessoal: ela se fundamenta, antes de tudo, em um ato relacional. Autores citados nos artigos selecionados, como Camargo (2008), Lashley (2020) e Gotman (2009), são mencionados para sustentar que a mercantilização do acolhimento não anula valores ancestrais de cuidado e reciprocidade; ao contrário, esses valores são reinterpretados em ambientes formalizados, como hotéis, restaurantes, cruzeiros marítimos e plataformas de hospedagem compartilhada.

A noção substantiva de hospitalidade (Camargo, 2008) – isto é, o fato social que ocorre sempre que alguém recebe e alguém é recebido – aparece de maneira recorrente, mesmo em pesquisas focadas essencialmente em resultados financeiros ou processos operacionais.

Tudo se passa assim, como se no momento em que a hospitalidade comercial assumiu parcela da responsabilidade com o cuidado a estranhos, a presença do dinheiro instituisse o sistema do negócio e expulsasse pela porta a dívida da hospitalidade que acaba por voltar pela janela... continuando, portanto, a existir (Camargo, 2008, p. 33).

Em muitos casos, o olhar dos artigos recai sobre a percepção do cliente diante do acolhimento comercial, sugerindo que esse acolhimento se constitui em fator-chave de satisfação e fidelização (STEFANINI, 2017; MALHEIROS, GONÇALVES e PETRY, 2018; BOER, 2016). Na prática, isso significa que, ainda que haja uma transação monetária, o hóspede espera laços de confiança e reconhecimento. A análise de Fujita (2013), no artigo “Cruzeiros Marítimos: Histórico, Evolução e Tipologias Voltados à Hospitalidade Comercial”, por exemplo, confirma a relevância desse “algo a mais” – a experiência envolvente – que não se encontra descrito em cláusulas contratuais, mas que reforça a percepção de que a hospitalidade comercial deve encantar tanto quanto abrigar.

A hospitalidade sempre foi atributo de pessoas e de espaços, não de empresas; a observação deve, pois, dirigir-se para o que acontece além da troca combinada, além do valor monetizável de um serviço prestado, para o que as pessoas e os espaços proporcionam além do contrato estabelecido [...]. A viagem torna-se um momento único, em que ocorre o fenômeno da hospitalidade comercial em sua plenitude, visto ser possível retomar, por exemplo, uma refeição mais cerimoniosa, com a possibilidade de degustar-se não somente os alimentos belamente decorados, mas também de desfrutar-se do momento e do ritual envolvidos (Fujita, 2013, p. 14).

Ao mesmo tempo, surgem reflexões sobre até que ponto é possível

comercializar a hospitalidade sem diluir sua autenticidade – o que fica evidente no artigo “O comércio da hospitalidade é possível?”, escrito por Gotman (2009), quando ela sustenta que na relação comercial há uma liberação de qualquer obrigação de dívida.

No entanto, de forma geral, dívida e comércio são antinômicos, na medida em que o dinheiro estabelece um equilíbrio entre protagonistas que, a partir disso, estão dispensados de toda necessidade de conhecimento mútuo e de toda relação pessoal (Gotman, 2009, p. 5).

Diversos autores, além de Gotman (2009), destacam a delicada fronteira entre o acolhimento genuíno e a encenação (Margutti, 2020, Plentz, 2005). Para esse grupo de autores, há momentos em que as interações parecem ser apenas performances estratégicas para conquistar o hóspede, como pode ser exemplificado pelo extrato que segue:

A hospitalidade entendida como dívida continua sendo a principal referência para o sistema comercial, seja como metáfora, seja como mise en scène (encenação) da hospitalidade. Em outras palavras: as instâncias de recepção turística seriam, então, o palco de uma encenação quase que teatral de um outro ritual, que encenamos em nossa vida cotidiana (Plentz, 2005, p. 33).

Entretanto, alguns estudos também apontam que tais performances não invalidam o caráter humano do acolhimento: como ressalta Ricci-Cagnacci (2021) no seu artigo “Hospitalidade Compartilhada e a Aibnb: reflexões sobre antigos valores, tempos modernos, novas concepções” que sustenta que, mesmo em plataformas digitais como o Airbnb, onde a troca é explicitamente comercial, hospedar pode incorporar um senso de proximidade e autenticidade — fruto, em grande medida, do envolvimento pessoal dos anfitriões. Esse hibridismo desponta em outras pesquisas, como as de Pereira (2023) sobre hostels, em que gestos aparentemente encenados podem, em determinados contextos, converter-se em expressões legítimas de hospitalidade.

Nos hostels que se inserem no setor de negócios turísticos receptivos, o viés comercial entra em cena interferindo na assimetria da hospitalidade: o pagamento confere àquele que é acolhido uma posição de superioridade diante de quem acolhe. Ainda que o valor monetário prevaleça e oriente as relações comerciais em cada hostel estudado, para os anfitriões entrevistados é imprescindível o recebimento do hóspede de forma hospitaleira, desprendendo, assim, calor humano e um acolhimento genuíno (Pereira, 2023, p. 439).

Em geral, os artigos convergem ao apresentar como a hospitalidade comercial se desdobra em três aspectos interligados. Primeiro, a dimensão econômica ou

contratual: sem a base financeira que sustenta o estabelecimento, não haveria serviços. Em segundo lugar, a dimensão relacional, na qual o anfitrião (ou a organização) e o hóspede constroem um vínculo que envolve diálogo, empatia e personalização do serviço. Esse segundo aspecto reflete diretamente as teorias da dádiva de Mauss (2003), segundo as quais o dar-receber-retribuir permanece, ainda que disfarçado, na relação com o cliente. Em terceiro lugar, desponta a dimensão cultural, que abarca valores locais, história, atmosfera e rituais de acolhimento — elementos cruciais para dar identidade ao serviço, conforme demonstrado em estudos como o de D’Onofre (2019) acerca de turismo rural e o de Silva e Gimenes-Minasse (2020) sobre enoturismo em Andradas (MG). Em ambos os casos, a valorização das tradições e do território transcende o âmbito estritamente comercial, atraindo o hóspede para uma experiência singular de acolhimento.

Ainda que seja uma oferta comercial, os serviços de hospedagem criados a partir de 2003 pela ordem se caracterizam como um espaço de acolhimento e atenção aos fiéis, dedicando a sua jornada aos humildes serviços da casa e ao trabalho do campo (D’Onofre, 2019, p. 29).

A Casa Geraldo se destaca não apenas pela qualidade dos vinhos, mas pelo investimento na experiência do visitante, criando momentos que vão além do consumo, resgatando a história e tradição vitivinícola local (Gimenes-Minasse, 2020, p. 414).

Outro ponto recorrente nos artigos é a influência da hospitalidade interna – também chamada de hospitalidade organizacional ou clima organizacional – sobre a qualidade do serviço externo (Damián, 2022; Nikolskaya et al., 2022). Se, por um lado, se discute a hospitalidade enquanto produto oferecido ao hóspede, por outro, trabalhos como os de Menezes e Lopes (2020) evidenciam a necessidade de estruturas internas coesas, nas quais os funcionários se sintam “hospedados” pela própria organização. Nesse sentido, observa-se que a hospitalidade comercial reflete um sistema de relações que parte do acolhimento do colaborador até a interação com o cliente final. Caso o trabalhador não se sinta respeitado, treinado ou motivado, dificilmente conseguirá oferecer ao hóspede a experiência que ultrapassa o básico contratual. São insights que aproximam a hospitalidade comercial de um fenômeno sociológico e psicológico, e não apenas gerencial.

*El buen funcionamiento de una organización en gran medida depende del buen desempeño del capital humano y para que esto suceda, intervienen múltiples factores, tanto controlables como incontrolables para la organización. Entre los aspectos relevantes al respecto y que suceden al interior de las organizaciones está la colaboración entre las personas que en ella laboran (Damián, 2022, p. 229).*

*Furthermore, the implementation of the totality of the proposed modern technologies of human resources management will promote greater efficiency of hotel enterprises. The implementation of innovative human resource management technologies in hotel enterprises is relevant since they will also bring changes to other resource areas – in the nature of the hotel product, in the way relationships with the key customers are constructed, and in the economy of the hotel enterprise as a whole (Nikolskaya, 2022, p. 6).*

Por sua vez, pesquisas como a de Souza, Batista e Gomes (2020), centradas em turistas de negócios, e a de Pinotti e Moretti (2018), que exploram a intenção de recompra em meios de hospedagem alternativos, reforçam o peso estratégico da hospitalidade nos resultados financeiros. Mesmo que a clientela corporativa esteja orientada pela praticidade, ainda assim valoriza a cordialidade, a eficiência atenciosa e a confiabilidade do serviço – aspectos que integram a lógica da hospitalidade e vão além do “cumprir o que o contrato determina”. Da mesma forma, a fidelização em plataformas de economia compartilhada depende, não raro, de avaliações públicas e recíprocas, o que obriga os anfitriões a aperfeiçoar continuamente a forma de receber o hóspede. Esse movimento espelha o caráter coletivo da hospitalidade, pois não envolve somente a dupla anfitrião-hóspede, mas toda a comunidade de usuários que compartilham avaliações, influenciando a reputação do espaço.

É também digno de nota como a “tensão entre mercantil e humano” (reforçada em diversos estudos, como Moreira, Frank e Neiman (2023), Silva e Gimenes-Minasse (2020) e Quadros (2011)) instaura um desafio constante na hospitalidade comercial. Essa tensão se manifesta na aparente contradição de querer lucro e, ao mesmo tempo, oferecer um acolhimento generoso que, por vezes, não está delineado em cláusulas contratuais. Entretanto, a leitura aprofundada dos artigos indica que tal contradição pode ser produtiva, impulsionando inovações e cuidados extra, na busca de diferenciação de mercado. Stefanini (2017), por exemplo, salienta que o marketing de experiência se nutre justamente da capacidade de surpreender o cliente, oferecendo-lhe algo que transcenda a troca monetária — seja através de um sorriso genuíno, de um ambiente carregado de simbolismos ou de um gesto espontâneo de cortesia.

O atendimento das necessidades dos clientes vem evoluindo e atualmente verifica-se que ao adquirir um produto o cliente espera algo mais, ou seja, que o produto, apesar de ser o objeto fim da negociação, o processo de compra faz parte dos aspectos de satisfação, portanto a experiência de compra é um ponto de constante evolução e neste aspecto atua o enfoque do marketing de

experiência [...] A satisfação gerada em uma experiência de compra ocorre quando os sentidos, envolvimento confortável, experiência personalizada e criação de valores únicos no processo de compra são atendidos (Stefanini, 2017, p. 64).

No conjunto dos 41 artigos é possível identificar ainda a conceitualização da hospitalidade comercial a partir de vários aspectos/ elementos, destacando-se, para além das definições/ visões acima apresentadas, as que seguem:

- **Estratégia competitiva:** Seja no receptivo turístico (Quadros, 2011), nos meios de hospedagem convencionais (Malheiros, Gonçalves e Petry, 2018) ou nos cruzeiros marítimos (Fujita, 2013), a hospitalidade distingue organizações que oferecem apenas uma cama ou refeição daquelas que criam vínculos com o hóspede e dão valor agregado à experiência, eis, pois, ser apresentada como uma estratégia competitiva.
- **Fenômeno cultural:** Em Silva e Gimenes-Minasse (2020) e D'Onofre (2019), por exemplo, identifica-se o entrelaçamento de traços históricos e culturais que tornam a estadia algo único, ligando a tradição local ao acolhimento de visitantes. Esse aspecto cultural é parte fundamental da hospitalidade, pois reforça a sensação de imersão do hóspede. É essa relação com a tradição do local que apresenta a hospitalidade como fenômeno cultural.
- **Desafio ético-organizacional:** A precarização do trabalho no setor de hospitalidade e hotelaria, abordada por Lashley (2020) e Nikolsakaya et al. (2022), recorda que, para oferecer acolhimento de qualidade, é imprescindível que haja condições dignas e valorização do capital humano nos bastidores. Caso contrário, o “discurso” hospitaleiro não se sustenta. Esse *hall* de artigos articula uma outra ótica de refletir sobre hospitalidade, pois volta-se para a relação empregador e empregado e não anfitrião e hóspedes. Esses estudos argumentam que não pode existir hospitalidade comercial como característica exógena se não houver acolhimento aos trabalhadores.
- **Varição temporal e relacional:** Em Pinotti e Moretti (2018), Santos e Machado (2018) e tantas outras pesquisas que focam a decisão de recompra ou a percepção de preços, percebe-se que a hospitalidade não se encerra no momento do check-out. Ela repercute nas avaliações futuras, no marketing de boca a boca e na memória que o hóspede leva consigo. O acolhimento, mesmo comercial, permanece reverberando além do instante de consumo.

Apresentadas análises e reflexões a partir da leitura interpretativa dos 41 artigos, evidencia-se que a hospitalidade comercial, longe de ser um oxímoro, constitui um campo híbrido, no qual a relação formal de compra e venda coexiste com as expectativas e trocas simbólicas típicas do ato de receber. Nas palavras de Camargo (2006, 2008), essas trocas pertencem a um sistema ancestral de dádiva e reciprocidade que continua presente na modernidade, apenas reconfigurado pelos contratos e pelas inovações empresariais. Gotman (2009), ao questionar a “autenticidade” em ambiente mercadológico, não o faz para negar a possibilidade de uma hospitalidade genuína, mas para chamar a atenção à importância de equacionar interesse econômico e abertura para o outro, algo viável segundo vários dos artigos, desde que a gestão compreenda a hospitalidade como fenômeno essencialmente humano, não redutível a planilhas e metas.

Em resumo, a leitura transversal dos textos confirma que a hospitalidade comercial, em sua concretização, reveste-se de valores e práticas que remetem a um acolhimento para o “além” do que se entende o conceito: com personalização, prazer em servir, consideração pela alteridade, respeito pelos modos de ser do hóspede. Se a transação econômica garante a base do negócio, é esse “mais” intangível que efetivamente define o grau de satisfação, fidelização e recomendação a terceiros. Como resultado, a hospitalidade comercial não apenas se consolida como um diferencial estratégico no turismo e na hotelaria, mas se manifesta como expressão viva de uma cultura relacional que sobrevive aos ditames do mercado, mantendo acesas as chamas do “bem-receber” — um conceito atemporal que continua a moldar a experiência de quem acolhe e de quem é acolhido, seja num pequeno hostel, num resort de luxo ou em uma plataforma online de hospedagem compartilhada.

### 6.3 O CONTRATO MARCADO NOS ARTIGOS

A ideia de contrato na hospitalidade comercial, à primeira vista, tende a remeter ao documento formal que estabelece direitos, deveres, valores monetários e condições de prestação de serviço entre cliente e estabelecimento. Em muitos setores comerciais, esse instrumento assume contornos rígidos, pois representa a base operacional da troca: pagamento versus serviço. Essa definição foi encontrada em todos os artigos, mesmo que posteriormente, nas discussões, o conceito tenha

sido ampliado. Um exemplificativo “clássico” da definição de hospitalidade comercial é mencionada por Camargo (2008) da seguinte forma:

No primeiro caso, estuda-se uma operação comercial, um negócio, e o contrato entre quem quer viajar e quem se dispõe a criar as condições para que a viagem se desenrole o mais satisfatoriamente possível recebendo em troca uma quantia de dinheiro pré-contratada. O anfitrião, a população que recebe, tudo fica como que encoberto por uma bruma chamada de receptivo turístico, organizado nas regiões receptoras. Esse é o sentido do contrato, exigência do sistema comercial, uma troca que se faz entre iguais, impessoal, com condições indispensáveis de prazo determinado de encerramento e com foro explícito para solução das dúvidas geradas pela execução desse contrato (p. 22).

Entretanto, quando se mergulha nos fundamentos da hospitalidade – tal como refletido por autores como Mauss (2003), Montandon (2003), Lashley (2020) e mesmo Camargo (2002, 2006, 2008, 2020), percebe-se que o “contrato” na hospitalidade transcende a fronteira do jurídico-mercadológico. Ele permeia as esferas simbólicas, culturais e sociais, revelando-se como um fenômeno muito mais complexo do que uma mera formalização de compra e venda, como foi identificado nos quadros 50 e 51 da totalidade dos artigos encontrados.

Fato é que a hospitalidade comercial, diferentemente de outras trocas mercantis, não se exaure no ato de pagamento ou na entrega de um serviço. Ela envolve um acolhimento, um cuidar do outro, um esforço de interação que pode transbordar os termos estritamente legais. Em vários dos artigos analisados – por exemplo, naqueles que exploram a ótica do “contrato implícito” ou “contrato psicológico” entre os funcionários e a organização (tal como discutido por Menezes e Lopes (2020), ao tratarem de relações de trabalho e clima organizacional) —, fica evidente que o envolvimento humano se apoia tanto em expectativas tangíveis (como salário ou entrega do serviço de acomodação) quanto em intangíveis (respeito, cuidado, reconhecimento, clima de confiança). Nesse sentido, as pesquisas de Franco e Rojas (2023), dedicadas à gestão de qualidade em hospedagens extra-hoteleiras, endossam a ideia de que as relações de confiança e a entrega do “intangível” costumam ser tão importantes quanto o próprio acerto comercial.

A remuneração do pessoal é o prêmio pelo serviço prestado. Deve ser equitativa e, tanto quanto possível, satisfazer ao mesmo tempo ao pessoal e à empresa, ao empregador e ao empregado (Menezes e Lopes, 2020, p. 49).

Ou seja, o contrato legal e expresso (o “papel assinado”) deixa de ser a única

fonte que sustenta a relação; ele passa a dividir espaço com pactos morais, culturais, emocionais, os quais, somados, dão vida à ideia mais profunda de acolhimento e reciprocidade. Dentro desse quadro, observa-se que vários pesquisadores, em diferentes contextos, reforçam tal ponto de vista. Por exemplo, o estudo de Virginio (2022) sobre práticas estratégicas de gestão de pessoas em Natal/RN demonstra como o desempenho hoteleiro depende de um vínculo muito mais complexo do que apenas a assinatura do contrato de trabalho.

Outro aspecto do contrato é apontado por Malheiros, Gonçalves e Petry (2018) que, ao analisarem indicadores de qualidade em Florianópolis, apontam que a mera compra de diárias (aspecto “contratual” no sentido estrito) não esgota a experiência do hóspede. O hóspede carrega expectativas de limpeza, conforto, bom atendimento – aspectos que, se frustrados, podem gerar insatisfação mesmo quando não há violação formal das cláusulas de reserva. O hóspede ganha a “capacidade” premeditar o contrato com base nas informações que adquire sobre a o a hospedagem.

A primeira coisa que o hóspede olha quando está procurando um hotel, através do site Booking.com, são as informações e os comentários de avaliação daqueles que já se hospedaram para saber se o hotel é um bom local ou não. Ao verificar as opiniões on-line, é possível compreender os pontos fortes e fracos dos meios de hospedagem utilizados pelos hóspedes, assim, tendo uma resposta da qualidade dos serviços prestados (Gonçalves e Petry, 2018, p. 5).

Sob esse prisma, o “contrato” se expande e se apresenta mais como um eixo articulador das relações do que como um fim em si mesmo. Se, em uma troca puramente mercantil, a principal pergunta é “quanto custa?” e “o que recebo em troca?”, a hospitalidade comercial envolve também “como me sinto acolhido?”, “estou seguro?”, “o ambiente me faz sentir valorizado?”. Stefanini (2017), ao tratar de marketing de experiência em restaurantes, reforça que a hospitalidade se projeta em interações interpessoais e no cuidado com cada detalhe – do sorriso de boas-vindas à maneira como o espaço é ambientado –, o que extrapola amplamente a simples transação monetária. Em outros termos, a entrega contratual pode garantir o “serviço de base” (no caso de um restaurante, a refeição; no de um hotel, o quarto), mas a hospitalidade genuína depende de camadas de reciprocidade, empatia e símbolos culturais, como também destaca Ricci-Cagnacci (2021) ao abordar a hospitalidade compartilhada via Airbnb.

A hospitalidade nos contextos estudados, portanto, é vista pelos anfitriões para além de uma troca de serviço em âmbito comercial. Em face desse cenário, a hospitalidade entra em cena manifestando-se de forma

incondicional, ou seja, genuína (Ricci-Cagnacci, 2021, p. 261).

A partir dessa visão, ganha pertinência a reflexão de Camargo (2006) sobre a possibilidade de uma “hospitalidade sem sacrifício”, pois, se a hospitalidade se prende apenas à lógica mercadológica, corre o risco de ser vista como encenação. Gotman (2009) também questiona: “é possível comercializar a hospitalidade sem diluir sua autenticidade?”, indicando que a preocupação com o “contrato oficial” pode desviar a atenção do contato humano efetivo. Numerosos artigos — Plentz (2005), Quadros (2011) e Margutti (2020), entre outros — vêm justamente apontar que, ainda que haja um interesse econômico, existem espaços para se expressar autênticos gestos de acolhimento, contribuindo para uma hospitalidade onde os vínculos pessoais e o cuidado com a experiência do outro florescem.

A hospitalidade não é somente um fenômeno sociocultural, é um agregado de diversos elementos. Contudo, retratar este fenômeno como um produto pronto para ser comercializado seria desconsiderar o que não pode ser vendido, apenas trocado: os simbolismos envolvidos na interação humana (Quadros, 2011, p. 56).

·Embora na perspectiva do domínio comercial o pagamento suspenda o ciclo da dívida e a aquisição de um serviço obrigue o anfitrião a cumprir o que foi contratado de forma satisfatória, o anfitrião comercial também pode ser dotado de hospitabilidade (Margutti, 2020, p. 407).

Esses achados se tornam ainda mais nítidos quando se observa a forma como o “contrato” aparece em diferentes facetas. Alguns exemplos merecem menção:

- **Contrato legal explícito:** A presença de reservas, políticas de cancelamento, pagamentos e responsabilidades gerais (como evidenciam os estudos de Souza, Meira e Maske (2012), que utilizam o SERVQUAL para quantificar lacunas entre expectativa e entrega). Trata-se do patamar mínimo de segurança e confiabilidade para ambas as partes.
- **Contrato social e moral:** Em artigos como o de Boer (2016), que examina dimensões da hospitalidade em restaurantes, fica claro que a qualidade do acolhimento não se restringe ao que está “no cardápio” ou “no papel”. A interação cordial e o respeito ao cliente são entendidos como obrigatórios, mesmo que não formalizados em documento. Do mesmo modo, D’Onofre (2019) explora em seu estudo sobre turismo rural a importância de práticas personalizadas, sustentadas por tradições culturais e expectativas de confiança,

algo que excede o marco simplesmente contratual. “.....”

- **Contrato psicológico:** Sobretudo na relação interna entre trabalhadores e organização, como discutido em Nikolskaya et al. (2022) ou no estudo de Naves e Coleta (2003) acerca do comprometimento organizacional, fica patente que o contrato de trabalho vai além do que a legislação formal prevê: há uma dimensão de respeito, reconhecimento e participação que, se rompida, pode gerar a saída espontânea de funcionários ou a degradação do clima laboral.

A ótica do “contrato” na hospitalidade comercial também pode ser observada pela maneira como se desenrolam interações contínuas entre o estabelecimento e o hóspede. O fluxo relacional é dinâmico e se estende por todo o ciclo de consumo: antes de chegar ao local (expectativas criadas a partir de anúncios, avaliações online, reputação), durante a estadia ou visita (contato direto, personalizações, resoluções de problemas), e após o *check-out* (*feedbacks*, indicações, fidelização futura). Essa realidade multifásica se expressa, por exemplo, em pesquisas como as de Pinotti e Moretti (2018) sobre a intenção de recompra na economia compartilhada, em que a reciprocidade de avaliações e a recomendação em plataformas digitais pode reformular inteiramente a percepção do valor do serviço. Ou ainda em Santos e Machado (2018) que discutem como o enquadramento de preço (*framing effect*) influencia a decisão de compra do turista — um fator que, por vezes, extrapola as cláusulas contratuais formais, pois altera a percepção de justiça e reciprocidade na relação.

O encontro entre anfitrião e hóspede nos estudos em hospitalidade pode ser transposto para o campo da prestação de serviços, no qual a percepção do que é recebido pelo cliente é comparada com o prometido" (Pinotti e Moretti, 2018, p. 3).

O efeito framing consiste no enquadramento (frame), na forma como uma situação é apresentada para um indivíduo e este, em um contexto de incerteza, relaciona-se com a sensação de ganhos e perdas. [...] No caso da hotelaria, no momento da decisão de compra, pode-se observar o fato do turista poder estar disposto a pagar um preço mais alto para se sentir mais seguro e ter certeza de que vai obter o serviço contratado. (Santos e Machado, 2018, p. 12).

É por isso que reduzir a hospitalidade comercial à mera troca de “dinheiro por cama” negligencia o que a distingue de tantas outras transações de mercado: a potência de criar vínculos sociais, experiências marcantes e laços culturais que podem perdurar além do *check-out* ou do encerramento da refeição. A tensão entre o “mercantil” e o “humano”, apontada em artigos como o de Moreira, Frank e Neiman

(2023) sobre Paranapiacaba, ou o de Silva e Gimenes-Minasse (2020) sobre enoturismo em Andradas (MG), revela como a hospitalidade faz emergir experiências que vão além da formalidade do contrato. Nessas realidades, o papel do hóspede é alçado à protagonista: ele demanda genuíno acolhimento e participação, em muitos casos inserido na cultura local ou na história do lugar — algo bem mais amplo do que “consumir” o que está escrito em uma cláusula.

Em síntese, após a análise do conjunto dos 41 artigos estudados, tem-se que o “contrato” — em suas múltiplas formas e naturezas — perpassa praticamente todas as reflexões, ainda que nem sempre apareça de modo explícito. De um lado, há o contrato legal e formal (como o discutido por Souza, Batista e Gomes (2020), que mapeiam os atributos essenciais para o turista de negócios, incluindo cláusulas e políticas de cancelamento claras). De outro, os contratos implícitos, morais e psicológicos (visíveis, por exemplo, em Pereira (2023), que enfoca a genuinidade da hospitalidade em hostels; em Marques (2019), que destaca as características hospitaleiras do anfitrião vistas pelos depoimentos dos hóspedes; e em Teixeira (2006), que salienta o modo como empresas de pequeno porte lidam com recursos humanos e expectativas de funcionários). Reunir essas perspectivas reforça a constatação de que a formalização jurídica não é o ponto final do “contrato” na hospitalidade comercial: é apenas o princípio de uma negociação contínua entre as esferas econômica e humana.

Com isso, argumenta-se que o contrato na hospitalidade comercial não apenas formaliza a troca monetária, mas assume contornos de um “tecido relacional” que sustenta e estrutura o encontro entre anfitrião e hóspede. É ao mesmo tempo fundamento – sem o qual a transação não se concretizaria – e um convite à transcendência, pois a hospitalidade exige, como tantos estudos já indicaram nessa pesquisa, que a empatia, confiabilidade, reciprocidade e as dimensões simbólicas são dificilmente quantificáveis. Como também salientam Gomes e Pereira (2016), quando tratam do modelo *All Inclusive*, ou Oliveira, Sohn e Limberger (2023), ao abordarem sobre a orientação ao cliente, sustentando que a definição de um “pacote de serviços” não garante satisfação, caso falte acolhimento e personalização que atendam às expectativas subjetivas.

Ainda que o turista perceba vantagens econômicas no pacote, a ausência de personalização e interação com a cultura local pode resultar em uma experiência menos significativa e autêntica (Gomes, 2016, p. 116).

Em tempos em que satisfazer o cliente é o novo básico, investir em recursos internos e orgânicos para entregar maior valor agregado aos consumidores é uma estratégia que merece não ser só mais bem aplicada pelos empreendimentos, como estudada à nível de seus impactos e contribuições (Oliveira, 2023, p. 39).

Reduzir o fenômeno à mera troca seria, portanto, ignorar todo um universo de valores e sentidos que criam vínculos sociais e afetivos, bem como laços culturais que orbitam em torno do ato de acolher.

No fim, o estudo desses 41 artigos confirma que a hospitalidade comercial floresce, de fato, na interface entre o que está escrito nas cláusulas e o que se desenrola nos vínculos, nos ritos de interação e nas trocas simbólicas antes, durante e depois do encontro. O contrato, em si, jamais deixa de ser relevante: ele provê balizas e proteção, mas é permeado o tempo todo por dinâmicas relacionais que extrapolam a legalidade, alcançando a esfera da confiança, do afeto e da própria cultura organizacional. Como consequência, a melhor compreensão do setor – seja para gestores, seja para pesquisadores – deve encarar o contrato não como um limitador, mas como um canal para expressar e estruturar a hospitalidade, favorecendo a construção de experiências memoráveis que transformam clientes em agentes ativos, gerando fidelização, coautoria de sentidos e, sobretudo, um acolhimento que se desdobra em dimensões quase sempre invisíveis às meras letras impressas num papel.

## **7. CHECKING-OUT: CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Às vezes, uma pesquisa se assemelha a uma longa jornada por estradas sinuosas e horizontes cambiantes: começa-se com a bagagem repleta de questões e sonhos, avançando por trilhas pouco iluminadas, escorando-se em mapas teóricos e na fé de que, adiante, haverá clareza. A construção deste estudo, que partiu do meu fascínio pessoal pela hotelaria e pela hospitalidade comercial, transformou-se em um desses percursos metafóricos. Ao longo do caminho, cada descoberta, cada artigo analisado, cada autor referenciado atuou como um companheiro que ofereceu abrigo intelectual, tal qual uma pousada acolhedora após uma jornada exaustiva.

Nesta rota, o objetivo geral – compreender, a partir de artigos disponibilizados nas vinte e cinco revistas parceiras da ANPTUR, como o contrato é apresentado e interpretado na hospitalidade comercial, tendo como escopo a hotelaria – funcionou como uma bússola constante. Buscou-se, em essência, investigar de que modo os contratos, tão associados à formalidade e à segurança jurídica, se entrelaçam com os valores de acolhimento, trocas e laços simbólicos, característicos do setor de hospitalidade.

Essa bússola norteou todos os objetivos específicos desta pesquisa:

1. Apresentar o percurso histórico da hotelaria e da comercialização dos serviços hoteleiros;
2. Caracterizar a hotelaria, a partir de seus pilares (meios de hospedagem, alimentos e bebidas e lazer) e as abordagens contratuais por natureza, tipo e caráter;
3. Identificar, analisando, conceitos/concepções de hospitalidade comercial e contrato apresentados em artigos científicos na área da hotelaria;
4. Correlacionar concepções de hospitalidade comercial e contrato identificadas em artigos acadêmicos voltados ao setor da hotelaria, identificando convergências e divergências;
5. Correlacionar concepções de contrato identificadas em artigos acadêmicos do setor de hotelaria a constructos teóricos de hospitalidade comercial.

Cada um desses objetivos veio carregado de questionamentos: como equilibrar a visão do contrato enquanto instrumento jurídico com a noção de acolhimento implícito na hospitalidade? Em que medida a hotelaria carrega, em suas trocas comerciais, elementos genuínos de reciprocidade, empatia e dádiva? Qual o

papel do hóspede, se ele é “apenas” um consumidor ou se torna um coautor da experiência?

Para responder a tais dúvidas, a pesquisa percorreu processos metodológicos que se mostraram fundamentais. Retomou-se a caracterização da hotelaria a partir de seus pilares, nomeadamente: Meios de hospedagem (que contemplam hotéis, pousadas, resorts, entre outros), Alimentos e bebidas (restaurantes, bares, banquetes, catering, etc.), Lazer (academias, piscinas, kids club, programas de animação, quadras esportivas e afins) e Serviços Hoteleiros (Lavanderia, concierge, conectividade, etc.).

Essa detalhada identificação dos pilares mostrou que a hotelaria é uma constelação de ofertas, todas interligadas por uma única promessa: entregar experiências que vão além do simples pagamento por um quarto ou por uma refeição. Em seguida, foram revisitadas as abordagens contratuais classificadas por natureza, tipo e caráter (contrato, acordo, compromisso, termo; contratos formais, legais, morais, sociais, implícitos, explícitos etc.). Tal exame foi essencial para compreender de que forma as expectativas de ambas as partes (hóspede e anfitrião) emergem, sejam em cláusulas escritas ou em promessas silenciosas mediadas por relações de confiança.

Com essa organização metodológica, procedeu-se à análise de artigos acadêmicos disponíveis na plataforma da ANPTUR, buscando aqueles que tratavam dos nexos entre hospitalidade comercial, hotelaria e contrato. Esse mapeamento e classificação por natureza, tipo e caráter permitiu observar como, na prática, há uma verdadeira “hibridização” de contratos. Muitos trabalhos indicaram que, mesmo quando há cláusulas formais, subsistem elementos do “contrato moral” ou do “contrato social”. A maioria dos artigos evidenciou que, se por um lado o contrato explícito (a reserva, a diária, a política de cancelamento) garante a troca monetária, por outro lado as relações de confiança e as expectativas não formalizadas (um gesto de cordialidade, a garantia de limpeza, a segurança) sustentam a vivência de uma hospitalidade genuína.

Assim, cumpre-se o primeiro objetivo específico, pois se constatou que a história da hotelaria foi moldada por séculos de transformações: das antigas estalagens medievais, passando pela consolidação de grandes redes hoteleiras, até chegar às plataformas de hospedagem contemporâneas. Percebe-se que o ato de acolher sofreu profundas ressignificações, incorporando elementos profissionais e

contratuais sem, contudo, perder sua matriz cultural de convivência.

Quanto ao segundo objetivo específico, a caracterização da hotelaria pelos seus pilares, mostrou-se que cada dimensão – meios de hospedagem, A&B e lazer – funciona como um organismo quase autônomo, mas intrinsecamente vinculado a um todo: a experiência final de bem-estar e satisfação do hóspede. O estudo realçou o valor de distinguir “hotelaria” (estrutura gerencial e estratégica) de “serviços hoteleiros” (ações concretas que criam a vivência do hóspede). Nessa discussão, destacou-se que as abordagens contratuais, por natureza, tipo e caráter, podem se sobrepor: há, em simultâneo, contratos formais (reservas, termos e políticas de check-in/check-out) e contratos implícitos (trocas simbólicas, expectativas mútuas de cuidado e cordialidade).

No tocante ao terceiro e quarto objetivos específicos, identificaram-se e se analisaram conceitos de hospitalidade comercial e de contrato nos artigos selecionados, cruzando-se diversas linhas teóricas: de Lashley (2008, 2015, 2016) que enfatiza o caráter multidimensional da hospitalidade, de Camargo (2003, 2004, 2008, 2015, 2019, 2021) com sua noção de hospitalidade como fato social, substantivo e, mesmo em sua dimensão comercial, ancorado na troca simbólica, de Gotman (1989, 2008, 2009, 2011), Mauss (1974), Brotherton (1999, 2017) e outros nomes de peso. Correlacionar essas concepções, evidenciando convergências e divergências, foi crucial para mapear a literatura analisada.

- **Convergências:** o exame cruzado dos 41 artigos deixa antever um consenso robusto: o contrato, qualquer que seja sua roupagem (legal, moral ou social), oferece sustentação mínima para que a cena hospitaleira se realize. Predominam três pontos de acordo: (1) sem algum tipo de pacto – nem que seja tácito – a confiança entre as partes não se estabelece; (2) a remuneração financeira, longe de negar a dádiva, cria o palco onde ela pode ser encenada; e (3) mesmo nos textos mais jurídico-positivistas, reconhece-se que hospitalidade tem sempre uma vibração afetiva que excede o documento.
- **Divergências:** as fissuras, porém, atravessam quatro eixos que merecem problematização mais detida: (i) Âmbito ético-moral × instrumentalidade jurídica: parte dos autores concebe o contrato como simples mecanismo de mitigação de risco, enquanto outros defendem que ele deve explicitar compromissos morais (bem-estar, respeito, cuidado) que hoje ficam relegados ao domínio implícito. (ii)

Simetria × assimetria de poder: há quem sustente que o contrato equilibra as posições de hóspede e anfitrião; opositores recordam que a relação permanece assimétrica, pois a parte detentora da infraestrutura (o hotel) dita quase todas as cláusulas. (iii) Visibilidade × invisibilidade do pacto: alguns estudos tratam o instrumento contratual como protagonista da experiência (políticas de check-in, termos de responsabilidade); noutros, ele surge apenas nos bastidores, cedendo o proscênio ao “encantamento” propriamente dito. (iv) Comercial × relacional: persiste o debate sobre se o qualificativo “comercial” adjetiva ou apenas localiza a hospitalidade. Quando a ênfase recai nas métricas de rentabilidade, há risco de esvaziamento simbólico; quando ela se desloca para a tessitura de vínculos, a transação monetária se converte em meio, não em fim.

Em síntese, as convergências fornecem a argamassa que sustenta a noção pragmática de contrato, mas são as divergências que abrem fendas por onde irrompem interrogações teóricas decisivas: até que ponto o pacto jurídico pode – ou deve – acolher dimensões subjetivas? Como operacionalizar tarifas, garantias e penalidades sem reduzir o hóspede a mera cifra de receita? Essas perguntas, ainda em aberto, formam o âmago pulsante do debate.

Se, em nível de princípios, reina o acordo quanto ao papel estruturante do contrato, as divergências emergem quando se examinam as zonas cinzentas ético-morais que colorem cada pacto. Notou-se que muitos autores naturalizam o instrumento contratual – ele simplesmente “está lá”, quase invisível, como se fosse um dado inevitável da troca. Contudo, cada texto revela um contrato singular, plasmado pela natureza do serviço, pelo tipo de vínculo esperado e pelo caráter (legal, moral, social) que se sobrepõe em camadas. Eis a multiplicidade: o mesmo vocábulo cobre realidades distintas. Algo análogo sucede com a própria expressão “hospitalidade comercial”. Que adjetivo é esse – ou seria advérbio, indicando apenas o lugar onde a hospitalidade acontece? Ao que parece, o componente comercial diz mais do cenário (o ambiente hoteleiro-mercantil) do que da essência do acolher, que se mantém relacional.

Fez-se evidente, portanto, que o setor hoteleiro não se reduz a meros pacotes de diárias ou cardápios de restaurante; ele envolve expectativas de cuidado e até certo grau de “sacrifício” ou doação (ainda que, para alguns, isso seja encenado ou teatralizado). Desse modo, alcançou-se também o quinto objetivo específico, que pedia a correlação das concepções de contrato identificadas com constructos

teóricos de hospitalidade comercial. Percebeu-se que há uma paleta variada de possibilidades contratuais (mercadológicos, morais, formais, sociais etc.), todas atuando em simbiose para sustentar a experiência de acolhimento.

A partir das análises realizadas, para além das respostas encontradas para a questão central, tem-se como achado investigativo que o contrato comercial (estrito senso) não se sobrepõe às trocas simbólicas e, portanto, ele não reduz a hospitalidade a uma mera mercadoria. O acolhimento é permanente, mesmo em meio à mais formal das transações. Nesse sentido, há de se considerar que o termo “comercial” tende a manter uma natureza adverbial, ou seja, indica o local em que a hospitalidade ocorre, mas não necessariamente a qualifica (embora não se descartem as características típicas da hospitalidade que ocorre tendo por base primeira uma relação comercial, regida por contratos (implícitos ou explícitos).

Mesmo assim, surgem duas indagações importantes:

- a) Por que, em alguns artigos, o contrato é tratado tão somente como garantia de direitos e deveres, sem considerar esse arcabouço de expectativas implícitas que influenciam a satisfação do cliente e do colaborador?
- b) Até que ponto as organizações hoteleiras, ao perseguirem lucro, não correm o risco de negligenciar o aspecto humano e caloroso que funda a ideia de hospitalidade?

Esses questionamentos apontam para a relevância de não se observar a hospitalidade apenas como um serviço tecnicamente desenhado, mas sim como um fenômeno social, marcado por valores, símbolos e cultura. Assim, cumpre sublinhar que a temática do contrato em hotelaria não pode mais ser vista unicamente por lentes jurídicas – ela demanda abordagens interdisciplinares, envolvendo gestão, sociologia, antropologia e psicologia.

Da mesma forma, tais questionamentos expõem a nossa maior limitação: metodologicamente, o corpus de 41 artigos — todos dedicados à hotelaria sob a ótica da hospitalidade comercial e do contrato —, que esta investigação se valeu, por meio da análise bibliográfica quali-quantitativa. A opção por não realizar pesquisa de campo impediu o registro direto das práticas contratuais em ato e manteve periférico o diálogo com disciplinas como o Direito, de modo que certas nuances possivelmente decisivas permaneceram veladas. Paradoxalmente, o mesmo rigor de recorte ofereceu terreno fértil para a descoberta de padrões latentes no discurso acadêmico, evidenciando convergências sólidas e fissuras teóricas que

talvez se dissipassem em um universo documental mais heterogêneo. Pesquisas futuras — incorporando periódicos jurídicos e métodos empíricos em diferentes tipologias hoteleiras — poderão tensionar e aprofundar essas pistas.

Outra limitação se dá na cartografia dos periódicos examinados, que revelou outro achado digno de nota: revistas que se anunciam como fóruns de “turismo e hospitalidade” publicam um volume crescente de estudos sobre hotelaria, mas nem sempre dialogam com a própria noção de hospitalidade. Essa disjunção sugere uma clivagem editorial que aparta o fenômeno relacional (o ato de acolher) do aparelho setorial (o negócio hoteleiro). Direcionar futuras buscas para periódicos declaradamente dedicados à hospitalidade — além da área de turismo — pode oferecer um mosaico conceitual mais rico, iluminando nuances hoje eclipsadas.

Com essa “limitação”, abrem-se caminhos para outras pesquisas que se aprofundem em aspectos da hospitalidade comercial e contrato, não tratados nessa pesquisa, mas, de certa forma, identificados. Neste sentido, como a pesquisa é um caminhar, proponho algumas veredas:

- 1. Investigações sobre a hospitalidade interna (ou hospitalidade organizacional):** compreender como as relações contratuais entre empregadores e empregados influenciam a qualidade do acolhimento ao hóspede. Contratos psicológicos rompidos podem afetar diretamente a entrega de um serviço hoteleiro.
- 2. Relação entre hospitalidade e novas tecnologias:** com o advento de plataformas de economia compartilhada, surgem contratos “híbridos” e avaliações públicas de anfitriões e hóspedes. Investigar como a confiança se constrói nesses espaços digitais pode elucidar novas dinâmicas contratuais não-formais.
- 3. Análise comparada entre distintas culturas:** como se dá o equilíbrio entre a formalidade dos contratos e a informalidade da hospitalidade em lugares com tradições culturais diversas? É viável falar em padrões universais de acolhimento, ou tudo depende do contexto local?
- 4. Estudos longitudinais sobre a fidelização:** um contrato formal “garante” uma reserva, mas será que garante o retorno do hóspede? A fidelização, na hotelaria, depende de fatores muito além do que se escreve em cláusulas. Conectar aspectos contratuais e experiência vivida pode oferecer insights sobre retenção de clientes.

**5. Hospitalidade comercial e responsabilidade social:** explorar como as trocas mercantis podem ser associadas a práticas éticas e inclusivas, especialmente em comunidades que dependem fortemente do turismo.

Tais caminhos de pesquisa reforçam a natureza multifacetada da hospitalidade e o fato de que, mesmo envolta em transações formais, ela preserva um quê de “ritual” e “dádiva”, intensificando a complexidade do contrato, já que o seu fundamento é sustentado nas trocas, nas relações humanas.

Do ponto de vista acadêmico, a noção de contrato na hospitalidade comercial revela-se rica em possibilidades analíticas. Serve de âncora teórica para distinguir trocas meramente financeiras de trocas que também mobilizam valores simbólicos (reciprocidade, ética, subjetividade). Aponta possíveis tensões entre a rigidez normativa do Direito e a fluidez das relações humanas pautadas pelo acolhimento. Dialoga com teorias de marketing de experiência, sociologia do turismo e gestão de recursos humanos, ampliando o entendimento de como se forma a satisfação, a fidelização e o vínculo emocional com o local de hospedagem. Em termos práticos, perceber o contrato (em suas múltiplas expressões) como parte intrínseca da hospitalidade comercial auxilia tanto gestores quanto profissionais a equilibrarem a exatidão jurídica e a sensibilidade no atendimento. Há um potencial para a academia construir pontes metodológicas entre ciências sociais e estudos de negócios, aprofundando a discussão sobre “como o contrato pode contribuir para a experiência de hospitalidade” – e não apenas restringir obrigações.

Retomando a metáfora que iniciou esse capítulo: ao concluir esta pesquisa, a sensação é a de se chegar a um cume, onde a vista panorâmica revela não apenas as estradas já percorridas, mas múltiplos horizontes ainda por explorar. Cada decisão metodológica (mapeamento de artigos, análise dos pilares, identificação de contratos por natureza, tipo e caráter) foi como uma bússola, mantendo o rumo firme. Porém, o verdadeiro aprendizado surgiu ao constatar que a hospitalidade comercial contém, em seu âmago, uma trama muito mais delicada do que se suporia por meras “transações”: há um pulsar social e cultural que convida hóspedes e anfitriões a irem além do que está lavrado no papel.

Se, no início, esta trajetória se assemelhava a um caminho solitário, repleto de perguntas, chego ao fim rodeado de reflexões e ideias que me acompanham como fiéis viajantes – e, sobretudo, grato a cada *insight* que emergiu das leituras e correlações. Nesse sentido, encerro com a mesma metáfora que me inspirou a partir:

a caminhada é árdua, mas reveladora. Assim como um viajante que, ao final, descobre que o mais importante não foi apenas chegar ao destino, mas compreender os encontros vividos e as pontes erigidas, também eu percebo que esta pesquisa não se completa em si; ela abre novas veredas para quem quiser trilhar.

Espero que a jornada aqui narrada seja, para outros pesquisadores, uma trilha de possibilidades, incentivando investigações mais ousadas sobre o contrato, a hospitalidade e as múltiplas dimensões que os unem. Afinal, no cerne dessa relação, brilha a essência do receber e do ser recebido – algo que, de tão humano, transcende qualquer cláusula, tornando a hospitalidade um campo sempre renovado de descobertas.

## REFERÊNCIAS

- AMORIM, J. P. M. O renascimento comercial e urbano na Idade Média central e algumas perspectivas medievalistas. **Revista Medievalis**, v. 12, n. 1, p. 107-115, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55702/medievalis.v12i1.56619>. Acesso em: 1 nov. 2024.
- AQUINO, L. G. **Teoria geral dos contratos**. Belo Horizonte: Editora Expert, 2021.
- BAKHTIN, M. **Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem**. Tradução de Michel Lahud e Yara Frateschi Vieira. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2009.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARROS, J. L. **Planejamento e gestão de lazer**. São Paulo: Editora Contexto, 2020.
- BIZINOTO, F. Contrato: o que é, suas funções e como entendê-lo. **Revista da Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo**, 2020. Disponível em: <https://revistas.direitosbc.br/fdsbc/article/view/1011>. Acesso em: 15 set. 2023.
- BOER, L.; REJOWSKI, M. Dimensões da hospitalidade em um restaurante comercial. **Turismo & Sociedade**, v. 9, n. 1, p. 1-23, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/tes.v9i1.45020>. Acesso em: 26 jul. 2024.
- BOULANGER, J. **L'histoire de l'hospitalité en Europe**. Paris: Flammarion, 2012.
- BROTHERTON, B. **Hospitality and tourism: an introduction**. London: SAGE Publications, 2008.
- BROTHERTON, B. **The international hospitality industry: structure, characteristics and issues**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008.
- BRUSADIN, L. Leandro Brusadin convida Anne Gotman a responder sobre hospitalidade e migração. **Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, v. 12, n. 4, p. 778-788, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v12i4p778>. Acesso em: 8 abr. 2024.
- BRUSADIN, L. O sentido do acolhimento na hospitalidade: entrevista com Conrad Lashley. **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 9-14, 2016. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115449790002>. Acesso em: 21 jul. 2023.
- BUARQUE, M. **Cultura e lazer no Brasil contemporâneo**. Recife: Editora UFPE, 2018.
- BUHALIS, D.; AMARANGGANA, A. *Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services*. In: **Information and Communication Technologies in Tourism**, 2015. p. 73-83. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/272576623\\_Smart\\_Tourism\\_Destinations](https://www.researchgate.net/publication/272576623_Smart_Tourism_Destinations)

Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services. Acesso em: 15 abr. 2023.

BUHALIS, D. *Technology in hospitality—opportunities and challenges*. **Tourism Management Perspectives**, v. 30, p. 312-323, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.001>. Acesso em: 15 abr. 2023.

C40. **Barcelona Superblocks**. Disponível em: <https://www.c40.org/pt/case-studies/barcelona-superblocks>. Acesso em: 15 nov. 2024.

CAMARGO, L. O. de L. A pesquisa em hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, v. 5, n. 2, p. 15-51, 2008. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/151>. Acesso em: 15 abr. 2023.

CAMARGO, L. O. de L. Hospitalidade sem sacrifício? O caso do receptivo turístico. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, ano III, n. 2, p. 11-28, 2. sem. 2006. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/190>. Acesso em: 10 dez. 2022.

CAMARGO, L. As leis da hospitalidade. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, v. 15, n. 2, e-2112, maio/ago. 2021.

CAMARGO, L. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 12, n. especial, p. 42-69, maio 2015. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/574>. Acesso em: 20 abr. 2023.

CAMARGO, L. Turismo, hotelaria e hospitalidade. **Turismo em Análise**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 7-22, 2002. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63576>. Acesso em: 28 fev. 2023.

CAMPOS DE SOUZA, E.; VIEIRA DE SOUZA MEIRA, J.; MASKE, D. C. A medição da qualidade dos serviços prestados em hotéis de Balneário Camboriú, SC: uma aplicação do modelo SERVQUAL. **Rosa dos Ventos**, Caxias do Sul, v. 4, n. 4, p. 544-555, out./dez. 2012. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=473547091007>. Acesso em: 10 jun. 2024.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira**. 7. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CASTRO, D. Empreendimentos hoteleiros e extra-hoteleiros: características e serviços. In: **Hotelaria**, v. 1. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2014.

CARVALHO, D. B. de. Hospitalidade na Odisseia de Homero: cuidado com o viajante, reciprocidade e abuso da hospedagem na Grécia Antiga. **Turismo e Sociedade**, v. 10, n. 2, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/tes.v10i2.50430>. Acesso em: 18 jul. 2024.

CAVALCANTE, B. Educação corporativa em hotéis: um estudo de caso no hotel SESC Copacabana. **Revista CULTUR**, Ilhéus, ano 11, n. 3, out. 2017. Disponível em: <https://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/999>. Acesso em: 15 nov. 2024.

COELHO, M. de F.; GOSLING, M.; GONÇALVES, C. A. Sustentabilidade e responsabilidade social corporativa como estratégia para a competitividade na hotelaria. **Turismo e Sociedade**, v. 6, n. 3, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/tes.v6i3.27958>. Acesso em: 12 maio 2024.

COOPER, C. **Essentials of tourism**. London: Pearson Education, 2020.

CRUZ, M. A. *A propósito del edificio identificado como el xenodochium de Masona*. **Spal**, v. 31, n. 1, p. 426-442, 2022. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.12795/spal.2022.i31.15>. Acesso em: 15 out. 2024.

CULLEN, B. **A hospitalidade como fator de sucesso no mundo atual das empresas**. *IBHE*, fev. 2019. Disponível em: <https://ibhe.com.br/wp-content/uploads/2020/05/a-hospitalidade-no-mundo-atual-das-empresas.pdf>. Acesso em: 12 maio 2022.

D'ONOFRE, D. G.; SOUZA, M. de. A hospitalidade comercial e doméstica sob formas híbridas em destinos turísticos rurais em Nova Friburgo/RJ, Brasil. **PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 14, n. 5, p. 1175-1185, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/881/88147717008.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2023.

D'ONOFRE, D. G. Fazenda Santo Antônio do Paiol, Valença/RJ: pioneirismo em serviços de hospitalidade. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 8, n. 1, p. 17-40, 2020. DOI: 10.21680/2357-8211.2020v8n1ID18530. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/18530>. Acesso em: 4 jun. 2024.

DINIZ, C. H. S. O contrato como forma de proteção da confiança: uma abordagem moral do direito contratual. **Revista do Centro Acadêmico Afonso Pena**, v. 28, n. 2, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.69881/rcaap.v28i2.49174>. Acesso em: 26 jul. 2024.

DUMAZEDIER, J. **Lazer e cultura popular**. 3. ed. São Paulo: Perspectiva, 2008.

DUTRA, P. L. M.; LOPES, D. K. L. Políticas de gestão de pessoas aplicadas no setor de recepção de redes hoteleiras. *Cenário*: **Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, v. 8, n. 15, p. 41-63, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.26512/revistacenario.v8i15.29393>. Acesso em: 4 jun. 2024.

FEDRIZZI, V. L. F. Facetas da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 96-114, jul./dez. 2009. Disponível em: <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/305>. Acesso em: 16 abr. 2023.

FERRO, R. C.; REJOWSKI, M. Alimentação à luz da hospitalidade comercial. In: **X Fórum Internacional de Turismo do Iguassu**, 2016, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: [s.n.], 2016. Disponível em: <https://www.unirio.br/cch/escoladeturismologia/pasta-virtuais-de-docentes/joice-lavandoski/pratica-em-turismo->

[a/bibliografia/Ferro%20e%20Rejowski.%20alimentacao%20e%20hospitalidad%20comercial\\_2017.pdf](#). Acesso em: 3 abr. 2023.

FERRO, R. C.; BASTOS, S. R. Hospitalidade: conceitos fundamentais e relevância para os estudos do turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 18, e2958, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v18.2958>. Acesso em: 4 jun. 2024.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRANCO, A. P. da C.; ROJAS, C. M. T. A importância da gestão de qualidade na hospitalidade nos meios de hospedagem extra-hoteleira. **Revista Brasileira de Ecoturismo**, São Paulo, v. 16, n. 4, ago./out. 2023. Disponível em: <https://each.usp.br/turismo/publicacoesdeturismo/ref.php?id=16971>. Acesso em: 5 nov. 2024.

FRIED, C. *Contract as promise: a theory of contractual obligation - Michigan Law Review*. **University of Michigan Law School**, Vol 8. Issue 4. Disponível em: <https://repository.law.umich.edu/mlr/vol81/iss4/21>. Acesso em: 3 abr. 2024

FONSECA, R. T. da; D'ONOFRE, D. G. Characterization of the workforce in commercial restaurants: an analysis of the bars and restaurants around the Reta da Base Aérea de Santa Cruz, Rio de Janeiro/RJ. **Revista Applied Tourism**, v. 7, n. 1, p. 9-19, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.14210/at.v7n1.p09-19>. Acesso em: 18 jan. 2024.

FUJITA, D. M.; ANDRADE JÚNIOR, H. F. de. Cruzeiros marítimos: histórico, evolução e tipologia voltados à hospitalidade comercial. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v. 8, n. 2, p. 109-126, 31 dez. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.12660/oit.v8n2.48185>. Acesso em: 3 abr. 2024.

GADAMER, H.-G. **Verdade e método: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica**. Tradução de Flávio Paulo Meurer. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

GOMES, C. L.; PEREIRA, J. K. do C. O produto turístico *all inclusive* na Ilha de Tenerife, Espanha: características, problematizações e desafios. **Revista Turismo em Análise**, v. 27, n. 1, p. 108-130, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/64736>. Acesso em: 3 dez. 2024.

GONÇALVES, C. R. **Direito civil brasileiro: contratos**. São Paulo: Saraiva Jur, 2021.

GONZÁLEZ DAMIÁN, A.; LARIOS CALDERÓN, A. *Medición multidimensional de la calidad del servicio interno en la empresa hotelera y exploración de sus variables antecedentes: estudio del caso de la fuerza laboral de Playa del Carmen, México*. **RITUR: Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 12, n. 1, p. 228-246, 2022.

Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8498426>. Acesso em: 3 abr. 2024.

GOTMAN, A. **A hospitalidade**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

GOTMAN, A. Hospitalidade em sentido próprio e figurado. **Revista Hospitalidade**, v. 16, n. 3, p. 160-174, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/2179-9164.2019.v16n3.009>. Acesso em: 1 fev. 2024.

GOTMAN, A. O comércio da hospitalidade é possível? Tradução de Luiz Octávio de Lima Camargo. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 3-27, jun./dez. 2009. Disponível em: <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/311>. Acesso em: 1 fev. 2024.

GOUGH, D. *Weight of evidence: a framework for the appraisal of the quality and relevance of evidence*. **Research Papers in Education**, v. 22, n. 2, p. 213-228, 2007. DOI: 10.1080/02671520701296189. Acesso em: 1 fev. 2024.

GOUVEA, A. B. C. T.; MORETTI, S. L. A.; OLIVEIRA JUNIOR, A. B. de. Experiência dos hóspedes de resort sob a ótica da hospitalidade: fatores de satisfação e insatisfação. In: **XXI SEMEAD - Seminários em Administração**, 2018, São Paulo. São Paulo: USP, 2018. Disponível em: <https://login.semead.com.br/21semead/anais/arquivos/1565.pdf>. Acesso em: 5 ago. 2023.

GRASSI, M.-C. Hospedaria: do albergue ao hotel. In: MONTANDON, A. (org.). **O livro da hospitalidade**. São Paulo: SENAC, 2011.

GRASSI, M. Transpor a soleira. In: MONTANDON, A. (org.). **O livro da hospitalidade**. São Paulo: SENAC, 2011.

GRINOVER, A. P.; BENJAMIM, A. H.; FILOMENO, J. N. **Código Brasileiro de Defesa do Consumidor: comentado pelos autores do anteprojeto**. São Paulo: Forense, 2004.

HARRINGTON, R. J. **Food and beverage management**. London: Routledge, 2007.

HEPPLE, J.; KIPPS, M.; THOMSON, J. *The concept of hospitality and its role in European history*. **International Journal of Tourism Studies**, v. 12, n. 1, p. 21-35, 1990.

JONES, P.; LOCKWOOD, A. **The management of hotel operations**. Oxford: Routledge, 2020.

KORSTANJE, M. **Hospitality and democracy: the relationship between guest and host**. London: Routledge, 2015.

KORSTANJE, M. E. *Reviewing the concept of hospitality in a contemporary world*. **International Journal of Safety and Security in Tourism/Hospitality**, v. 1, p. 1-15, 2015. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/287969226> *Reviewing the concept of hospitality in a contemporary world*. Acesso em: 19 out. 2022.

KORSTANJE, M. E. *Las formas elementales de la hospitalidad*. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 4, n. 2, p. 86-111, ago. 2010. DOI: 10.7784/rbtur.v4i2.325.

KOTLER, P.; BOWEN, J. T.; MAKENS, J. C. *Marketing para hotelaria e turismo*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

JUDGE, J. *Woman admits she smashed friend's car windows!* **Youtube**, 23 nov. 2024. 4min49s. Disponível em: <https://youtu.be/zW-0FDVhzt4?si=WsxATgDwb0il8ndc>. Acesso em: 20 nov. 2024.

LASHLEY, C. *Studying hospitality: insight from social science*. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, v. 8, n. 1, p. 69–84, 2008. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/247518314> *Studying Hospitality Insights from Social Sciences*. Acesso em: 15 jun. 2024.

LASHLEY, C. *The Routledge handbook of hospitality studies*. New York: Routledge, 2017.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. (eds.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas teóricas para um mundo globalizado**. Barueri: Manole, 2004.

LASHLEY, C. *Slavery, neo-slavery, oppression and ethics*. **Revista Turismo: Estudos e Práticas (RTEP/UERN)**, v. 9, Dossiê Temático 2, 2020, p. 1-16. Disponível em: <https://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/653/623>. Acesso em: 14 abr. 2024.

LEDOUX, S. Anfitrião: um hospedeiro que se ignora. In: MONTANDON, A. (org.). **O livro da hospitalidade**. São Paulo: SENAC, 2011. p. 731-748.

LOPES, A. S.; VILKAS, Á. C.; WADA, E. K. Hotelaria – no contexto da hospitalidade e dos recursos humanos. **RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 8, n. 2, p. 62–80, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.28998/10.28998/RITURritur.V8.N2.A4386pp.62-804386>. Acesso em: 5 mai. 2024.

LUGOSI, P. *Hospitality spaces, hospitable moments: consumer encounters and affective experiences in commercial settings*. **Journal of Foodservice**, v. 19, n. 3, p. 139-149, 2008. Disponível em: [https://eprints.bournemouth.ac.uk/16027/3/P\\_Lugosi\\_JOFS\\_Hospitality\\_spaces\\_resubmission.pdf](https://eprints.bournemouth.ac.uk/16027/3/P_Lugosi_JOFS_Hospitality_spaces_resubmission.pdf). Acesso em: 1 fev. 2024.

LYNCH, P.; GERMANN-MOLZ, J.; MCCABE, S.; MCINTOSH, A.; TUOHY, J. **Hospitality: a social lens**. Oxford: Elsevier, 2011.

MALHEIROS, I. A.; GONÇALVES, M. A.; PETRY, T. R. E. Indicadores da qualidade dos serviços hoteleiros prestados em Florianópolis sob a visão dos hóspedes.

*Applied Tourism*, v. 3, n. 3, p. 1-12, 2018. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/ijth/article/view/13776>. Acesso em: 4 abr. 2024.

MARGUTTI, A. N.; MARQUES, R. B.; STEFANINI, C. J. Hospitableness e servicescape na hospitalidade no contexto do varejo na cidade de São Paulo. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, v. 9, n. 3, p. 370–407, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/podium.v9i3.14840>. Acesso em: 5 mai. 2024.

MARQUES, R. B. Características hospitaleiras do anfitrião de meios de hospedagem manifestadas nos depoimentos dos hóspedes. *Revista Hospitalidade*, v. 15, n. 1, p. 214–226, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/2179-9164.2018v15n1.807>. Acesso em: 5 mai. 2024.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In: *Sociologia e antropologia*. 2. ed. Trad. Paulo Neves. São Paulo: Cosac Naify, 2003. p. 183-293.

MEDINA, N. L.; COSTA, G. G.; SILVA, R. C. **Turismo de experiência no Brasil: conceitos e aplicações**. São Paulo: Aleph, 2014.

MEDLIK, S.; INGRAM, H. *The business of hotels*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.

MELOY, J. L. *The social and economic networks of caravanserais*. New York: Routledge, 2006.

MENEGON, L. F.; CASADO, T. O contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas. *Revista de Administração*, v. 41, n. 2, p. 125-135, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0080-21072006000200001>. Acesso em: 1 jan. 2024.

MINISTÉRIO DO TURISMO (BR). **Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. Portaria nº 100, de 16 de junho de 2011**. Disponível em: [https://www.abih-ms.com.br/Servassoc\\_MeiosHospedagem.php](https://www.abih-ms.com.br/Servassoc_MeiosHospedagem.php). Acesso em: 12 out. 2020.

MONATERI, P. G. *Theories of contract law*. In: *Comparative Contract Law*. Elgar Online, 2017.

MONTANDON, A. Espelhos da hospitalidade. In: **O livro da hospitalidade**. São Paulo: SENAC, 2011.

MOREIRA, S. A.; FRANK, F. B.; NEIMAN, Z. Hospitalidade urbana no contexto de patrimônio histórico-natural de Paranapiacaba (Santo André, SP). *Revista Turismo & Cidades*, v. 5, n. 11, 21 maio 2023. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/turismoecidades/article/view/20491>. Acesso em: 6 out. 2024.

NASCIMENTO, L. C. *Recreação e educação em espaços de lazer*. Porto Alegre: Sulina, 2016.

NAVES, É. M. R.; COLETA, M. F. D. Comprometimento organizacional da mão-de-obra na hotelaria de Uberlândia. **Revista Turismo em Análise**, v. 14, n. 1, p. 98-116, maio 2003. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63622>. Acesso em: 12 fev. 2024.

NIKOLSKAYA, E.; ZAKHAROVA, E.; AVILOVA, N.; KONOVALOVA, A.; DMITRIEVA, O. *Perfecting approaches to personnel recruitment in the hospitality industry*. **Anais Brasileiros de Estudos Turísticos**, v. 12, edição especial, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7487499>. Acesso em: 7 nov. 2024.

**ONDE ESTÁ O PEDRO – Blog de Viagem**. Bangkok Sky Bar's. Fotografia. Disponível em: <https://ondeestaopedro.pt/bangkok-sky-bars/>. Acesso em: 12 out. 2020.

O'GORMAN, K. D. *The origins of hospitality and tourism*. Oxford: Goodfellow, 2007.

OLIVEIRA, J.; SILVA, R. **Departamento de A&B: funções e desafios no contexto da hospitalidade**. Disponível em: <https://cursos.ufrrj.br/grad/hotelaria/files/2022/03/Marco-Profa.-Elga.pdf>. Acesso em: 3 mar. 2024.

OLIVEIRA, T. B. V. L. de; SOHN, A. P. L.; LIMBERGER, P. F. Orientação ao cliente na hotelaria: mapeamento da produção científica. **Revista Turismo em Análise**, v. 34, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/215793>. Acesso em: 25 abr. 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). *Tourism trends and policies*. Geneva: UNWTO, 2023.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 111-124, jan. 1994. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/002224299405800109>. Acesso em: 22 jun. 2024.

PEREIRA, J. K. do C.; GOMES, C. L. Tramas da hospitalidade hoteleira: dádiva ou exercício cênico? **Revista Turismo: Visão e Ação**, v. 25, n. 3, p. 445-460, set./dez. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.14210/rtva.v25n3.p445-460>. Acesso em: 25 nov. 2024.

PINOTTI, R. C.; MORETTI, S. L. A. Hospitalidade e intenção de recompra na economia compartilhada: um estudo com equações estruturais em meios de hospedagem alternativos. **Revista Turismo em Análise**, v. 29, n. 1, p. 1-18, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v29i1p1-18>. Acesso em: 8 out. 2024.

PITARAKIS, B. *Greek hospitality: a social and political perspective*. Athens: Efstathiadis, 2003.

PIRENE, H. **As cidades da Idade Média: origem e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

PIROLO, M. F.; TORRES, R. de G. Hospitalidade na hotelaria de São Paulo (Brasil): a percepção de camareiras cooperadas. **Turismo e Sociedade**, v. 5, n. 2, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/tes.v5i2.27236>. Acesso em: 30 set. 2024.

PLENTZ, R. S. Hospitalidade: trocas humanas versus trocas mercadológicas. **Revista Hospitalidade**, v. 2, n. 2, p. 47–68, 2005. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/221>. Acesso em: 27 nov. 2024.

**PUC-Rio**. Parque Madureira. Disponível em: [https://www.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0913917\\_2013\\_completo.pdf](https://www.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0913917_2013_completo.pdf). Acesso em: 15 nov. 2024.

QUADROS, H. A. A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 43-57, jan./jun. 2011. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/346>. Acesso em: 20 jul. 2024.

QUINN, D. Judge Judy' ending after 25 years as host Judy Sheindlin preps new show. **People Entertainment**. Disponível em: <https://people.com/tv/judge-judy-ending-after-25-years/>. Acesso em: 22 nov. 2024.

RICCI-CAGNACCI, R.; ROSSI, G. B. Hospitalidade compartilhada e a Airbnb: reflexões sobre antigos valores, tempos modernos, novas concepções. **Ateliê do Turismo**, v. 5, n. 1, p. 252-277, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/12371>. Acesso em: 5 fev. 2024.

**RIO PREFEITURA**. Parque Madureira passa a se chamar Mestre Monarco. Fotografia. 2021. Disponível em: <https://prefeitura.rio/cidade/parque-madureira-passa-a-se-chamar-mestre-monarco/>. Acesso em: 20 set. 2024.

SAMPAIO, H. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Editora SENAC, 2000.

SANTOS, F. A. do N.; MACHADO, J. dos S.; MAYER, V. F. O efeito framing e a percepção de valor e de preço: uma análise sobre a decisão de compra do turista em um quarto de hotel no Rio de Janeiro. **CULTUR - Revista de Cultura e Turismo**, Ilhéus, v. 12, n. 1, p. 4-19, maio 2018. Disponível em: <https://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/2014>. Acesso em: 15 ago. 2024.

SANTOS, U. V. dos; PIMENTEL, M. P. C. Qualidade de serviços em meios de hospedagem não tradicionais: o caso Airbnb na cidade de Juiz de Fora. **Revista Turismo: Estudos & Práticas (RTEP)**, v. 10, n. 2, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/950/926>. Acesso em: 20 ago. 2024.

SILVA, M. C. da C.; GIMENES-MINASSE, M. H. S. G. Hospitalidade e enoturismo em Andradadas (MG): case Vinícola Casa Geraldo. **Revista Turismo em Análise**, v. 31, n. 2, p. 400-416, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/166308>. Acesso em: 15 set. 2024.

PERAZZOLO, O. A.; SANTOS, M. M. C.; FERREIRA, L. T. Turismo e o acolhimento do desejo na construção da hospitalidade. In: **Anais do Seminário da ANPTUR, 2016**. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/sumario.php?versao=13>. Acesso em: 5 nov. 2024.

SELWYN, T. **An anthropology of hospitality**. London: Berg, 2000.

SIDÔNIO, L. V. **Gestão hoteleira**. Minas Gerais: Instituto Federal do Norte de Minas Gerais, 2015.

SGROI, P. **Um símbolo radical da condição humana. Entrevista concedida a João Vitor Santos**. Tradução de Luisa Rabolini. Edição de Márcia Junges. *IHU Online*, edição 499, 19 dez. 2016. Disponível em: <https://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/6731-um-simbolo-radical-da-condicao-humana>. Acesso em: 20 set. 2023.

SHAW, I. **The Oxford history of ancient Egypt**. Oxford: Oxford University Press, 2003.

SLOAN, P.; LEGRAND, W.; CHEN, J. S. **Sustainability in the hospitality industry: principles of sustainable operations**. 2. ed. London: Routledge, 2013.

SLATTERY, P. **The economic ascent of the hotel business**. Oxford: Goodfellow Publishers, 2009.

SLATTERY, P. **The economic impact of modern hotels**. London: Routledge, 2009.

STEFANINI, C. J.; ALVES, C. A.; MARQUES, R. B. Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 12, n. 1, p. 57–79, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v12i1.1372>. Acesso em: 5 mai. 2024.

SWARBROOKE, J. **The development of tourism destinations: insights and issues**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999.

TAVARES, A.; OLIVEIRA, C. **Lazer, turismo e hospitalidade: reflexões contemporâneas**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2019.

VALDUGA, M. C. Um olhar para a hospitalidade: percepção de gestores da oferta hoteleira em Portugal / A look at hospitality in Portugal: the hotel managers' perception. **Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, v. 11, n. 3, 2019. Disponível em: <https://sou.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/5918>. Acesso em: 15 out. 2024.

VAREIRO, L.; REMOALDO, P.; CADIMA RIBEIRO, J. Tourist satisfaction and destination loyalty in cultural tourism: the case of the local gastronomy in Viana do Castelo. ***Journal of Tourism and Cultural Change***, v. 11, n. 1-2, p. 67-80, 2013.

VÁZQUEZ, F. ***Estatuto jurídico de los peregrinos en la España medieval***. 1. ed. Santiago de Compostela: [s.n.], 2005. Disponível em: [https://www.caminodesantiago.gal/osdam/filestore/1/9/3/1/0\\_c1153b19691cbfc/19310\\_cd804f8b530bb7c.pdf](https://www.caminodesantiago.gal/osdam/filestore/1/9/3/1/0_c1153b19691cbfc/19310_cd804f8b530bb7c.pdf). Acesso em: 15 out. 2024.

TEIXEIRA, R. Gestão de pessoas em empresas turísticas de pequeno porte: o caso do setor hoteleiro. ***Revista Turismo em Análise***, 2006. Disponível em: [https://www.academia.edu/26516982/Gest%C3%A3o\\_de\\_pessoas\\_em\\_empresas\\_tur%C3%ADsticas\\_de\\_pequeno\\_porte\\_o\\_caso\\_do\\_setor\\_hoteleiro](https://www.academia.edu/26516982/Gest%C3%A3o_de_pessoas_em_empresas_tur%C3%ADsticas_de_pequeno_porte_o_caso_do_setor_hoteleiro). Acesso em: 27 jun. 2024.

VENOSA, S. S. ***Direito civil: contratos em espécie***. 2017.

VIA. ***Os espaços públicos de Barcelona***. Disponível em: <https://via.ufsc.br/os-espacos-publicos-de-barcelona/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

VIRGINIO, D. F.; BARROS, A. E. A.; BARRETO, L. M. T. S. Gestão de pessoas na hotelaria: práticas e estratégia na dinâmica de um empreendimento da cidade do Natal/RN. ***Revista Turismo em Análise***, v. 33, n. 3, p. 23-44, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v33i3p23-44>. Acesso em: 1 out. 2024.

WAISBERG, I. Conceito e interpretação dos contratos mercantis. In: GUERRA, A. D. M. (Org.). ***Estudos em homenagem a Clóvis Beviláqua por ocasião do centenário do Direito Civil codificado no Brasil***. v. 2. São Paulo: Escola Paulista de Magistratura, 2018. p. 603-614. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/ObrasJuridicas/cc31.pdf>. Acesso em: 24 out. 2024.

WALL, B. ***Tremont House, Boston, Massachusetts. Pintura, 1937. Tenesse Virtual, Archive***. Disponível em: <https://teva.contentdm.oclc.org/digital/collection/bernhardt/id/108/>. Acesso em: 12 jun. 2024.

WALKER, J. ***Introdução à hospitalidade***. 2. ed. Barueri: Manole, 2001.

WARD, J. ***Pioneers of hospitality: from the Tremont to the Ritz***. New York: Hospitality Press, 2011.

WEAVER, D. ***Sustainable tourism: theory and practice***. London: Routledge, 2012.

WHITE, K. ***Hospitality in the ancient world***. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.

WILKINSON, T. ***The rise and fall of ancient Egypt***. New York: Random House, 2011.

WOOD, R. C. ***Gastronomy: the art and science of fine dining***. London: SAGE Publications, 2015.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ARTIGOS ENCONTRADOS PELO TERMO HOSPITALIDADE COMERCIAL, HOTELARIA E CONTRATO NO IDIOMA PORTUGUÊS

REVISTA	INCIDÊNCIA	ARTIGO DENTRO DO TEMA
Turismo em Análise	1	Gestão de Pessoas na Hotelaria: práticas e estratégia na dinâmica de um empreendimento da cidade do Natal/RN
Turismo Visão e Ação	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

### APÊNDICE B – ARTIGOS ENCONTRADOS PELO TERMO HOSPITALIDADE COMERCIAL, HOTELARIA E CONTRATO NO IDIOMA INGLÊS

REVISTA	INCIDÊNCIA	ARTIGO DENTRO DO TEMA
Revista Hospitalidade	1	Hospitalidade sem sacrifício? O caso do receptivo turístico.
Marketing & Tourism Review	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

### APÊNDICE C – ARTIGOS ENCONTRADOS PELOS TERMOS HOTELARIA E CONTRATO NO IDIOMA INGLÊS

REVISTA	INCIDÊNCIA	ARTIGO DENTRO DO TEMA
Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	1	-
Revista Hospitalidade	1	-
Marketing & Tourism Review	1	-
Podium Sport, Tourism and Leisure Review	1	-
Revista Iberoamericana de Turismo	1	Medição Multidimensional da Qualidade do Serviço Interno na Empresa Hoteleira e Exploração de suas Variáveis Antecedentes: Estudo de Caso da Força de Trabalho de Playa del Carmen, México
Rosa dos Ventos	1	-
Turismo em Análise	1	-

<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1</b>
--------------	----------	----------

Fonte: Elaborado pelo autor; (2024)

**APÊNDICE D – ARTIGOS ENCONTRADOS PELO TERMO HOSPITALIDADE  
COMERCIAL NO IDIOMA PORTUGUÊS**

<b>REVISTA</b>	<b>INCIDÊNCIA</b>	<b>ARTIGO DENTRO DO TEMA</b>
Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	1	-
Ateliê do Turismo	1	-
Revista Cenário	2	-
Revista de Cultura e Turismo	2	-
Caderno Virtual do Turismo - Tesmpespaço	2	-
Revista Hospitalidade	14	A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço
		A pesquisa em Hospitalidade
		O comercio da hospitalidade é possível?
Marketing & Tourism Review	2	-
Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo	2	Cruzeiros marítimos: histórico, evolução e tipologia voltados à hospitalidade comercial
Revista Brasileira de Ecoturismo	2	-
Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo	3	Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes
Revista de Turismo Contemporâneo	2	Fazenda Santo Antônio do Paiol, Valença/RJ: pioneirismo em serviços de hospitalidade
Revista Iberoamericana de Turismo	4	-
Turismo e Cidades	1	-
Turismo e Sociedade	6	Dimensões da hospitalidade em um restaurante comercial
Turismo em Análise	12	-
Revista Turismo	1	-

Estudos e Prática		
Turismo Visão e Ação	1	Tramas da hospitalidade “hosteleira”: dádiva ou exercício cênico?
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>8</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

### APÊNDICE E – ARTIGOS ENCONTRADOS PELOS TERMOS HOSPITALIDADE COMERCIAL NO IDIOMA INGLÊS

REVISTA	INCIDÊNCIA	ARTIGO DENTRO DO TEMA
Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	1	-
Applied Tourism	1	CHARACTERIZATION OF THE WORKFORCE IN COMMERCIAL RESTAURANTS: an analysis of the bars and restaurants around the Reta da Base Aérea de Santa Cruz, Rio De Janeiro/RJ
Ateliê do Turismo	3	Hospitalidade compartilhada e a AirBnb: reflexões sobre antigos valores, tempos modernos, novas concepções
Revista Cenário	1	-
Revista Hospitalidade	4	CARACTERÍSTICAS HOSPITALEIRAS DO ANFITRIÃO DE MEIOS DE HOSPEDAGEM MANIFESTADAS NOS DEPOIMENTOS DOS HÓSPEDES Hospitalidade: trocas humanas versus trocas mercadológicas
Marketing & Tourism Review	7	-
Podium Sport, Tourism and Leisure Review	1	Hospitableness e Servicescape na hospitalidade no contexto do varejo na cidade de São Paulo
Revista Brasileira de Ecoturismo	1	-
Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo	2	As leis da hospitalidade
Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo	1	-
Turismo e Cidades	1	-

Turismo e Sociedade	2	-
Turismo em Análise	7	-
Turismo Visão e Ação	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>6</b>

Fonte: Elaborado pelo autor; (2024)

### APÊNDICE F – ARTIGOS ENCONTRADOS PELO TERMO HOTELARIA NO IDIOMA PORTUGUÊS

REVISTA	INCIDÊNCIA	ARTIGO DENTRO DO TEMA
Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	20	PERFECTING APPROACHES TO PERSONNEL RECRUITMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY
Applied Tourism	24	INDICADORES DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS HOTELEIROS PRESTADOS EM FLORIANÓPOLIS SOB A VISÃO DOS HÓSPEDES
Ateliê do Turismo	51	-
Revista Cenário	17	Políticas de gestão de pessoas aplicadas no setor de recepção de redes hoteleiras na cidade de João Pessoa -PB
Revista de Cultura e Turismo	17	EDUCAÇÃO CORPORATIVA EM HOTÉIS: UM ESTUDO DE CASO NO HOTEL SESC COPACABANA
		O EFEITO FRAMING E A PERCEPÇÃO DE VALOR E DE PREÇO: UMA ANÁLISE SOBRE A DECISÃO DE COMPRA DO TURISTA EM UM QUARTO DE HOTEL NO RIO DE JANEIRO
Caderno Virtual do Turismo - Tesmpespaço	64	-
Revista Hospitalidade	146	-
Marketing & Tourism Review	33	-
Podium Sport, Tourism and Leisure Review	21	-
Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo	63	-
Revista Brasileira de Ecoturismo	41	-
Revista Brasileira de	140	Hospitalidade: conceitos fundamentais

Pesquisa em Turismo		e relevância para os estudos do turismo
Revista Brasileira dos Observatórios de Turismo	11	-
Revista de Turismo Contemporâneo	60	-
Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo	6	-
Revista Eletrônica de Administração e de turismo	14	-
Revista Iberoamericana de Turismo	129	Hotelaria –No contexto da Hospitalidade e dos Recursos Humanos Hospedagens para turistas a negócios: quais atributos importam?
Revista Latinoamericana de Turismologia	2	-
Rosa dos Ventos	152	A Medição da Qualidade dos Serviços Prestados em Hotéis de Balneário Camboriú, SC: Uma Aplicação do Modelo SERVQUAL
Turismo e Cidades	29	-
Turismo e Sociedade	71	-
Turismo em Análise	152	-
Revista Turismo Estudos e Prática	14	-
Turismo Visão e Ação	14	-
<b>TOTAL</b>	<b>1212</b>	<b>9</b>

Fonte: Elaborado pelo autor; (2024)

### **APÊNDICE G – ARTIGOS ENCONTRADOS PELO TERMO HOTELARIA NO IDIOMA INGLÊS**

<b>REVISTA</b>	<b>INCIDÊNCIA</b>	<b>ARTIGO DENTRO DO TEMA</b>
Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	44	-
Applied Tourism	7	-
Ateliê do Turismo	23	-
Revista de Cultura e Turismo	7	-
Caderno Virtual do Turismo - Tesmpespaço	21	-
Revista Hospitalidade	57	-
Marketing & Tourism Review	18	-
Podium Sport, Tourism and Leisure Review	10	-

Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo	6	-
Revista Brasileira de Ecoturismo	11	A importância da gestão de qualidade na hospitalidade nos meios de hospedagem extra-hoteleira
Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo	97	-
Revista de Turismo Contemporâneo	6	-
Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo	1	-
Revista Iberoamericana de Turismo	13	-
Revista Latinoamericana de Turismologia	8	-
Rosa dos Ventos	175	Um Olhar para a Hospitalidade: Percepção de Gestores da Oferta Hoteleira em Portugal
Turismo e Cidades	9	HOSPITALIDADE URBANA NO CONTEXTO DE PATRIMÔNIO HISTÓRICO-NATURAL DE PARANAPIACABA (SANTO ANDRÉ, SP)
Turismo e Sociedade	29	Hospitalidade na Odisseia de Homero: cuidado com o viajante, reciprocidade e abuso da hospedagem na Grécia Antiga
		Hospitalidade na Hotelaria de São Paulo(Brasil): a percepção de camareiras cooperadas
		Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa como estratégia para a competitividade na Hotelaria
Turismo em Análise	89	Orientação ao Cliente na Hotelaria: mapeamento da produção científica
		Hospitalidade e Enoturismo em Andradas (MG): case Vinícola Casa Geraldo
		Hospitalidade e Intenção de Recompra na Economia Compartilhada: um estudo com equações estruturais em meios de hospedagem alternativos
		Turismo, Hotelaria e Hospitalidade
		Gestão de Pessoas em Empresas Turísticas de Pequeno Porte: o caso do setor hoteleiro
		O Produto Turístico All Inclusive na Ilha

		de Tenerife, Espanha: características, problematizações e desafios
		Comprometimento Organizacional da Mão-de-Obra na Hotelaria de Uberlândia
Revista Turismo Estudos e Prática	27	QUALIDADE DE SERVIÇOS EM MEIOS DE HOSPEDAGEM NÃO TRADICIONAIS: O CASO AIRBNB NA CIDADE DE JUIZ DE FORA
		SLAVERY, NEO - SLAVERY, OPPRESSION AND ETHICS
Turismo Visão e Ação	12	-
<b>TOTAL</b>	<b>672</b>	<b>15</b>

Fonte: Elaborado pelo autor; (2024)

## APÊNDICE H – ARTIGOS SISTEMATIZADOS E SINTETIZADOS

### Artigo 2: Hospitalidade de sem sacrifício? O caso do receptivo turístico

Camargo (2006), no artigo 2, publicado na Revista Hospitalidade, propõe discutir a relação entre hospitalidade e a experiência do receptivo turístico, analisando como é possível oferecer hospitalidade sem causar sacrifício ou prejuízo aos envolvidos. A discussão evidencia que é viável promover uma hospitalidade de qualidade sem explorar os trabalhadores, desde que haja entendimento mútuo dos limites e um esforço coletivo para estabelecer relações saudáveis e equilibradas entre profissionais e turistas. O autor conclui que a hospitalidade no setor turístico deve fundamentar-se em relações de respeito e equilíbrio, sendo essencial que gestores e funcionários reconheçam a importância de um ambiente onde a prestação de serviços não resulte em prejuízos pessoais.

No quadro síntese H1 tem-se a seguinte identificação:

## H1 - Síntese da análise sistemática do Artigo 2

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Lazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● "Sacrifício" por parte dos anfitriões.</li> <li>● <b>Serviço profissional</b> que deve ser prestado sem necessariamente envolver o sacrifício pessoal do anfitrião, mantendo um equilíbrio saudável entre acolhimento e limites pessoais.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Moral e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mauss (1974): sobre o conceito de "dar-receber-retribuir" dentro da hospitalidade.</li> <li>● Montandon (2003): sobre o deslocamento da hospitalidade da esfera privada para o ambiente comercial.</li> <li>● Gotman (1989): Trabalha com a ideia da teatralização da hospitalidade.</li> <li>● Lashley &amp; Morrison (2000): Discutem o papel da hospitalidade na gestão empresarial.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Camargo (2006), ao recorrer à noção de dom proposta por Mauss (1974) e às considerações sobre hospitalidade de Alain Montandon (2003), ilumina a tensão entre o acolhimento gratuito — calcado em gestos de generosidade e reciprocidade — e a estrutura mercadológica do turismo, na qual há um contrato implícito que o visitante “compra”. Ainda assim, a hospitalidade não se resume ao objeto comercial: existem expectativas morais e culturais que tornam o encontro entre turistas e anfitriões mais complexo. O autor enfatiza que o sacrifício pode existir em graus variados, e que a hospitalidade não deve ser encarada como mera prestação de serviço. Por outro lado, as empresas e os profissionais de receptivo podem se apoiar em um contrato moral e social para equilibrar interesses econômicos e valores humanos, garantindo aos turistas uma experiência autêntica sem ignorar a realidade mercadológica. Enquanto o contrato gere o que se espera de ambas as partes, o contrato moral regula o processo de retribuição entre as partes, sendo esse o sacrifício que ambos podem (ou precisam) fazer.

### **Artigo 3: Medição Multidimensional da Qualidade do Serviço Interno na Empresa Hoteleira e Exploração de suas Variáveis Antecedentes: Estudo de Caso da Força de Trabalho de Playa del Carmen, México**

Damián (2022), no artigo 3 publicado na Revista Iberoamericana de Turismo,

objetivou medir a qualidade do serviço interno em empresas hoteleiras, explorando multidimensionalmente as variáveis que a influenciam. Identificou-se que fatores como comunicação interna, suporte da liderança e ambiente de trabalho são cruciais para a qualidade do serviço interno. A pesquisa evidenciou que a satisfação dos colaboradores está diretamente relacionada à percepção de apoio e reconhecimento da gestão. Concluiu-se que aprimorar a qualidade do serviço interno depende de um ambiente de trabalho favorável, comunicação eficaz e liderança apoiadora, o que pode levar a maior satisfação dos funcionários e melhor atendimento aos clientes.

O quadro H2 apresenta o entendimento sobre hospitalidade nele apresentado, bem como a natureza do contrato.

**Quadro H2** - Síntese da análise sistemática do Artigo 3

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Qualidade</b> do serviço interno em empresas hoteleiras.</li> <li>● A hospitalidade é abordada de maneira interna, ou seja, voltada para os colaboradores, enfatizando a importância de um ambiente de trabalho acolhedor e motivador como pré-requisito para a prestação de um bom serviço ao cliente.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Heskett et al. (1994): sobre a qualidade do serviço interno.</li> <li>● Frost e Kumar (2001): Desenvolvimento do modelo INTERSERVQUAL.</li> <li>● Brotherton (1999): sobre da hospitalidade como um fenômeno sociocultural e humano.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Embora os autores não se detenham apenas ao contato com o cliente final, a hospitalidade é entendida como uma prática que primeiro acontece “dentro de casa”. A adoção de modelos de medição, como o INTERSERVQUAL, mostra que a percepção dos trabalhadores sobre o ambiente e o suporte organizacional configura um “contrato psicológico”: não se trata apenas de regras escritas em contrato formal, mas de expectativas quanto ao reconhecimento, à clareza de funções e ao tratamento respeitoso. A análise sugere, portanto, que a experiência de hospitalidade externa está atrelada à sensação de bem-estar e valorização dos colaboradores no universo hoteleiro.

O INTERSERVQUAL, referenciado no artigo sobretudo a partir de Frost e

Kumar (2001), constitui uma adaptação do clássico SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1988), mas direcionada à avaliação de serviços internos. Enquanto o SERVQUAL tradicional busca compreender como os clientes percebem a qualidade do serviço ofertado por uma empresa, o INTERSERVQUAL inverte esse olhar para o ambiente interno da organização: examina a qualidade do suporte, da comunicação e dos processos oferecidos aos próprios funcionários.

No contexto da hotelaria, o uso do INTERSERVQUAL possibilita identificar discrepâncias entre o que os colaboradores esperam de setores de suporte (como Recursos Humanos e gestão) e o que, de fato, recebem em termos de treinamento, respeito e ferramentas de trabalho. Quando tais divergências são minimizadas, gera-se um clima organizacional mais favorável, aumentando o envolvimento e a motivação dos funcionários — fatores que, em última instância, repercutem na forma como cada hóspede é acolhido. Em estudos de corte similar (Heskett et al., 1994; Lages e Piercy, 2012), verifica-se que a melhoria contínua do “serviço ao funcionário” tende a criar um círculo virtuoso que intensifica a confiança, a colaboração e o senso de propósito da equipe, refletindo diretamente na hospitalidade percebida pelo cliente final.

Assim, o INTERSERVQUAL não apenas mensura dimensões tradicionais de qualidade (confiabilidade, tangibilidade, empatia, segurança e capacidade de resposta) em relação ao cliente interno, mas também subsidia estratégias para suprir lacunas e potencializar a satisfação dos colaboradores. Isso converge com a proposta do artigo, na medida em que evidencia a importância de compreender as expectativas subjetivas do corpo funcional (o “contrato psicológico”) e de alinhá-las com a cultura organizacional para fortalecer a hospitalidade em todos os níveis.

#### **Artigo 4: A Hospitalidade e o Diferencial Competitivo das Empresas Prestadoras de Serviço**

Este artigo (4) de Quadros (2011), publicado na Revista Hospitalidade, analisa como a hospitalidade pode servir como um diferencial competitivo para empresas prestadoras de serviços. Justificado pela crescente relevância da hospitalidade em setores altamente competitivos, onde o acolhimento e a interação com os clientes podem gerar vantagens significativas, o estudo demonstra que a hospitalidade influencia positivamente a percepção dos clientes sobre os serviços oferecidos. Os

resultados indicam aumento na satisfação e lealdade dos clientes quando a hospitalidade é incorporada nas estratégias empresariais. Conclui-se que empresas que adotam práticas hospitaleiras fortalecem a relação com os clientes e aumentam sua competitividade no mercado.

O quadro síntese H3, de análise sistemática deste artigo, segue para conhecimento.

**Quadro H3** - Síntese da análise sistemática do Artigo 4

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Diferencial competitivo crucial</b> para empresas de serviços.</li> <li>● <b>Capacidade de oferecer experiências</b> de valor ao cliente, criando uma <b>conexão significativa</b> entre o prestador de serviço e o consumidor.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lashley e Morrison (2004): sobre a diferenciação entre hospitalidade como prestação de serviços e hospitalidade como fenômeno social.</li> <li>● Brotherton (1999): sobre a hospitalidade como uma troca humana.</li> <li>● Peyer (1998): sobre a origem histórica da hospitalidade e sua relação com o comércio.</li> <li>● Castelli (2005): sobre a influência da cultura greco-romana na hospitalidade comercial.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A pesquisa parte de um olhar histórico que remonta desde as referências gregas e romanas (Castelli, 2005) em que o ser humano, inconscientemente, possui a **predisposição** para acolher, e é a ausência dessa intencionalidade que gera diferenciação no mercado. Lashley e Morrison (2004) reforçam que a hospitalidade, nesse contexto, possui duplo viés: social (laços de acolhimento genuíno) e comercial (estratégias de atendimento), concluindo que a hospitalidade comercial se consolida como um “contrato mercadológico” explícito, pois o cliente deposita expectativas de qualidade no serviço. No entanto, o desempenho efetivo depende de aspectos intangíveis, como empatia e generosidade no atendimento, caracterizados por essa **predisposição**, que muitas vezes vão além do que está determinado em documentos formais. Nesse sentido, a análise nos leva a compreensão de que a hospitalidade é tanto um fenômeno sociocultural, carregado de heranças históricas, quanto uma ferramenta para conquistar e reter clientes num ambiente competitivo.

## Artigo 5: A Pesquisa em Hospitalidade

O objetivo do artigo 5, escrito por Camargo (2008) e publicado na Revista Hospitalidade, está na compreensão do papel da pesquisa acadêmica no desenvolvimento e consolidação da hospitalidade como área de estudo. A justificativa reside na necessidade de definir e expandir o conhecimento sobre hospitalidade, especialmente no contexto brasileiro, onde o setor tem grande importância econômica. Os resultados revelam que as pesquisas estão predominantemente focadas em turismo e hospitalidade comercial, evidenciando a necessidade de uma abordagem mais abrangente que inclua aspectos culturais e sociais. Conclui-se que a pesquisa em hospitalidade deve ampliar seu escopo para englobar não apenas o setor comercial, mas também dimensões sociais e culturais que enriquecem a compreensão do conceito.

O quadro H4 oferece, de forma sucinta, qual a abordagem predominante tanto sobre hospitalidade quanto sobre contrato.

**Quadro H4** - Síntese da análise sistemática do Artigo 5

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Campo de estudo multidisciplinar</b></li> <li>● <b>Prática</b> que envolve acolhimento, reciprocidade e trocas, fundamentais em contextos de serviços e turismo.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Moral</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2008, 2015, 2019): sobre a diferenciação da hospitalidade comercial e social.</li> <li>● Montandon (2003): sobre a hospitalidade como sinônimo de boa acolhida.</li> <li>● Gotman (2008): sobre a hospitalidade como uma ferramenta mercadológica.</li> <li>● Mauss (1974): sobre reciprocidade e troca simbólica.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Retomando Mauss (1974) e a teoria da dádiva, o texto explora a tensão entre hospitalidade como troca espontânea (gratuita) e sua expressão comercial. Ao enfatizar o pilar da pesquisa em serviços hoteleiros e turismo, o autor argumenta que a essência do acolhimento está numa espécie de “contrato moral”: a obrigação de receber e retribuir, cuja gênese é cultural. Nesse sentido, ainda que hoje

encontremos políticas e acordos formais que disciplinem o serviço — desde reservas a regulamentos internos —, a hospitalidade genuína mantém uma dimensão implícita, orientada por valores que ultrapassam o que se formaliza em papel. A mensagem final sugere que entender a hospitalidade em sua integralidade, unindo a perspectiva comercial e a social, é fundamental para que as pesquisas na área não se limitem ao aspecto de performance, mas considerem a profundidade relacional mútua do ato de acolher.

### Artigo 6: O Comércio da Hospitalidade é Possível?

O artigo 6 escrito por Gotman (2009), publicado na Revista Hospitalidade, investiga se a hospitalidade pode ser verdadeiramente exercida em um contexto comercial, especialmente nos setores de turismo e hotelaria. Justificado pela crescente comercialização de experiências de hospitalidade e pelo debate sobre a manutenção da autenticidade nessas práticas, o estudo mostra que a hospitalidade comercial frequentemente assume características de encenação, perdendo espontaneidade e autenticidade. A conclusão é que, embora seja possível comercializar a hospitalidade, existe uma linha tênue entre acolher de forma genuína e oferecer um serviço encenado, sendo necessário equilibrar interesses comerciais com a valorização das relações humanas.

Para a síntese das abordagens sobre hospitalidade e contrato nele presentes, segue o quadro H5.

Quadro H5 - Síntese da análise sistemática do Artigo 6

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Equilíbrio</b> entre práticas comerciais e o desejo genuíno de acolher.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Moral e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gotman (2009): sobre a transformação da hospitalidade em um produto comercializável.</li> <li>● Simmel (1903): sobre a standardização das relações sociais.</li> <li>● Derrida (2003): sobre as ambiguidades da hospitalidade</li> <li>● Montandon (2003): sobre a hospitalidade enquanto um fenômeno social e antropológico.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A reflexão principal se estrutura em torno da viabilidade de comercializar a hospitalidade sem desnaturalizá-la. Fazendo uso de autorreferências (Gotman, 2009) e de Derrida (2003), no texto, a autora questiona até que ponto a lógica da dádiva pode persistir em um ambiente regido pela busca de lucro e pela padronização dos serviços. Embora haja um acordo explícito nos meios de hospedagem — o cliente paga para ser recebido —, o artigo mostra que persiste uma camada simbólica de reciprocidade e cuidado que remete ao dar-receber-retribuir. Mesmo com a padronização, há brechas para que se mantenha um acolhimento autêntico, se o gestor equilibrar os interesses financeiros com a dimensão humana do acolher. Nesse sentido, a hospitalidade comercial não precisa ser sinônimo de artificialidade: ela pode adquirir nuances genuínas, desde que os prestadores de serviço e os clientes se reconheçam como sujeitos de uma relação que vai além do contrato formal ou mercadológico, entrelaçando expectativas emocionais e valores sociais.

### **Artigo 7: Cruzeiros Marítimos: Histórico, Evolução e Tipologia Voltados à Hospitalidade Comercial**

O artigo 7 escrito por Fujita (2013), publicado na Revista Observatório de Inovação do Turismo (5.3.7), analisa o desenvolvimento histórico e a evolução dos cruzeiros marítimos, com foco na hospitalidade comercial. Justificado pela crescente popularidade dos cruzeiros como modalidade turística e pela necessidade de compreender sua evolução no contexto da hospitalidade, o estudo mostra que os cruzeiros evoluíram de simples meios de transporte marítimo para sofisticadas opções de lazer, onde a hospitalidade é elemento-chave na experiência dos passageiros. A conclusão destaca que a qualidade da hospitalidade nos cruzeiros é fundamental para diferenciar as empresas no mercado, sendo determinante para o sucesso nesse segmento turístico.

No quadro H6, tem-se a síntese interpretativa a partir da questão investigativa levantada.

**Quadro H6** - Síntese da análise sistemática do Artigo 7

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Lazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Elemento estratégico</b> que envolve conforto, entretenimento e atendimento personalizado,</li> <li>● <b>Essencial</b> para criar uma experiência única para os passageiros.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Huberman (1982): sobre a relação entre as técnicas laborais e comércio.</li> <li>● Weaver (2012): sobre a segmentação do turismo e impactos da experiência all-inclusive nos cruzeiros.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O texto repassa, historicamente, a navegação e as transformações que levaram os cruzeiros a serem percebidos como resorts flutuantes. Nesse processo, a hospitalidade comercial consolidou-se em torno de um contrato explícito (pacotes de viagem, regras de conduta), mas a experiência a bordo vai muito além dessas cláusulas, exigindo entretenimento sofisticado, gastronomia variada e ambientação luxuosa para encantar e fidelizar os passageiros. O estudo reforça a ideia de que a hospitalidade em alto-mar, embora formalmente definida em termos e condições, só se torna efetiva quando há acolhimento humano e personalização no contato, criando uma combinação entre contrato mercadológico e “acordo” relacional mais profundo, onde o hóspede se sente especial e reconhecido.

### **Artigo 8: Vamos Almoçar? Um Estudo da Relação Hospitalidade, Qualidade em Serviços e Marketing de Experiência na Satisfação dos Clientes de Restaurantes**

O artigo 8 escrito por Stefanini (2017), publicado na Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo (5.3.8), analisa como a hospitalidade, a qualidade dos serviços e o marketing de experiência influenciam a satisfação dos clientes em restaurantes. Justificado pela importância crescente dos serviços de alimentação fora do lar e do papel da hospitalidade na criação de experiências positivas, o estudo revela que a combinação de um ambiente acolhedor, serviços de qualidade e estratégias eficazes de marketing de experiência aumenta significativamente a

satisfação dos clientes e promove a fidelização. A conclusão destaca que a hospitalidade e a qualidade nos serviços são fundamentais para uma experiência positiva, e que estratégias de marketing bem alinhadas potencializam a satisfação e a lealdade dos clientes.

Segue o quadro síntese (Quadro H7), para leitura.

**Quadro H7** - Síntese da análise sistemática do Artigo 8

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Alimentos e Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Fator determinante</b> na satisfação dos clientes, relacionando-a com a qualidade dos serviços e o marketing de experiência.</li> <li>● <b>Prática</b> que vai além do atendimento, incluindo elementos como ambiente acolhedor, empatia e atenção às necessidades dos clientes</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Legal, social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito e explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2015): sobre os aspectos a cultural e social da hospitalidade.</li> <li>● Telfer (2004): sobre as manifestações da hospitalidade na gastronomia.</li> <li>● Lockwood &amp; Jones (2004): sobre a prestação de serviço paga versus hospitalidade espontânea.</li> <li>● McPhail et al. (2015): sobre a hospitalidade interna.</li> <li>● Blain &amp; Lashley (2014): sobre escalas de mensuração da hospitalidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Focado em restaurantes, o artigo enfatiza a relevância da hospitalidade para criar experiências gastronômicas diferenciadas e promover a satisfação do cliente. Embora haja elementos contratuais explícitos e implícitos presentes no artigo (pagamento pela refeição, regras de reserva etc.), a experiência do comensal é incrementada por fatores como o marketing de experiência, a ambientação e a cultura organizacional que incentiva os funcionários a oferecerem acolhimento genuíno. Pesquisadores como Blain & Lashley (2014) desenvolvem escalas para mensurar a hospitalidade percebida pelo cliente, pois a relação entre cliente e restaurante não se configura necessariamente como um contrato formal, mas sim como um acordo tácito baseado em expectativas de serviço e qualidade. Enquanto

Telfer (2004) contrapõe hospitalidade comercial e social, mostrando que o ritual da refeição pode aproximar ambos os universos. A mensagem-chave é de que a simples troca monetária não garante fidelização; o que pesa é a sensação de cuidado, a capacidade de despertar prazer e laços sociais, expandindo a percepção de qualidade para além de obrigações mínimas.

### **Artigo 9: Fazenda Santo Antônio do Paiol, Valença/RJ: Pioneirismo em Serviços de Hospitalidade**

O artigo 9 escrito por D'Onofre (2019), publicado na Revista de Turismo Contemporâneo, analisa o pioneirismo da Fazenda Santo Antônio do Paiol, em Valença/RJ, na oferta de serviços de hospitalidade. Justificado pela importância histórica e cultural da fazenda como exemplo de hospitalidade no contexto rural, o estudo revela que a propriedade foi inovadora ao oferecer serviços diferenciados, valorizando o contato com a natureza e proporcionando uma experiência rural autêntica. A conclusão aponta que o pioneirismo da fazenda ilustra como a hospitalidade pode ser integrada ao turismo rural, oferecendo experiências únicas e autênticas aos visitantes.

Na sequência, o quadro H8, que fornece o panorama de hospitalidade e contrato.

**Quadro H8 - Síntese da análise sistemática do Artigo 9**

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Lazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Prática cultural</b> caracterizada pelo acolhimento e pelo contato direto com a natureza e a história da região.</li> <li>● <b>Forma de criar laços</b> entre visitantes e anfitriões, reforçando o sentimento de pertencimento e a valorização do patrimônio cultural</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal e moral</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2004), sobre hospitalidade como prática cultural.</li> <li>● Lashley (2008), sobre as dimensões da hospitalidade e suas implicações para o turismo.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

No caso da Fazenda Santo Antônio do Paiol, a fusão entre tradição e turismo estrutura uma experiência de acolhimento na qual o visitante participa não só de uma transação comercial (paga pela visita ou hospedagem), mas de um

envolvimento afetivo com a memória local. Referências a autores como Camargo (2003) e Lashley (2004) esclarecem como a hospitalidade comercial pode combinar aspectos patrimoniais e emocionais. Assim, o “contrato” estabelecido entre visitantes e fazenda transcende o uso do espaço e envolve respeito ao patrimônio, troca de narrativas e, sobretudo, relações interpessoais que valorizam a autenticidade do lugar. Esse acolhimento, portanto, integra dimensões comerciais e culturais, revelando a possibilidade de oferecer algo singular e genuíno, ancorado na história e na vivência rural.

### **Artigo 10: Dimensões da Hospitalidade em um Restaurante Comercial**

Este estudo 10 feito por Boer (2016), publicado na Revista Turismo e Sociedade, buscou investigar como as relações e vínculos sociais são estabelecidos em um restaurante comercial, explorando as dimensões da hospitalidade. A justificativa baseia-se na importância de entender a hospitalidade no contexto da alimentação fora do lar, especialmente em restaurantes de tradição familiar. Os resultados indicam que a hospitalidade engloba desde a interação com os funcionários até a experiência gastronômica, com a familiaridade e a informalidade contribuindo para uma experiência positiva. Conclui-se que a hospitalidade é um diferencial no setor de alimentação, influenciando positivamente a experiência do cliente e contribuindo para sua fidelização e satisfação.

Apresenta-se, na sequência, o quadro H9 que trata da síntese interpretativa dos achados sobre abordagem dada à hospitalidade e ao contrato.

**Quadro H9** - Síntese da análise sistemática do Artigo 10

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Alimentos e Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Elemento essencial</b> para a criação de vínculos sociais,</li> <li>● <b>Interação</b> entre pessoas e a comensalidade são fundamentos da hospitalidade em um restaurante.</li> <li>● <b>Multidimensional:</b> ocasião, companhia, atmosfera, comida, ambiente e serviço, enfatizando a importância do acolhimento e da convivência.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Social</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lashley, Morrison e Randall (2005): sobre as dimensões da hospitalidade.</li> <li>● Camargo (2004): sobre a hospitalidade como prática cultural.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Ao investigar as dimensões da hospitalidade em um restaurante comercial de tradição italiana, o artigo sublinha a relevância da comensalidade como vetor de interação e sociabilidade. Não basta cumprir o “contrato” de alimentar o cliente; o sucesso se vincula à construção de uma atmosfera acolhedora, ao atendimento empático e à celebração do ritual gastronômico. Lashley, Morrison e Randall (2005) propõem dimensões que envolvem serviço, ambiente e companhia, evidenciando que a hospitalidade, ainda que parte de uma troca comercial, preserva fortes traços de convívio social e cultural. Tal raciocínio confirma que a percepção de valor do cliente advém tanto de elementos objetivos (qualidade do prato, rapidez do serviço) quanto de componentes subjetivos (sentimento de ser bem-vindo, laços afetivos com a casa). Em última análise, a hospitalidade aparece como a “cola” que une esses aspectos e faz do restaurante um espaço de encontro e satisfação, indo além de uma negociação de compra e venda.

### **Artigo 11: Tramas da Hospitalidade: Dádiva ou Exercício Cênico?**

Este artigo 11 escrito por Pereira (2023), publicado na Revista Turismo Visão & Ação, busca compreender as possibilidades e limites para que a hospitalidade genuína se concretize em hostels, a partir da visão dos anfitriões que atuam nesse tipo de hospedagem. Justificado pela relevância da hospitalidade em ambientes de hospedagem mais informais, o estudo revela que os atos de acolher nos hostels

frequentemente envolvem sacrifícios pessoais dos anfitriões, evidenciando a linha tênue entre servir e o servilismo. Observou-se que, apesar do caráter comercial, há momentos em que a hospitalidade autêntica se manifesta. Conclui-se que a hospitalidade em hostels combina aspectos comerciais com elementos de genuinidade, sendo os anfitriões peças-chave para que essa autenticidade ocorra.

O quadro H10 apresenta sinalizações sobre como o assunto foi abordado.

**Quadro H10** - Síntese da análise sistemática do Artigo 11

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Fenômeno</b> que se situa entre a <b>dádiva genuína</b> e um <b>exercício cênico</b>.</li> <li>● A hospitalidade é discutida em termos de acolhimento com sacrifício pessoal por parte dos anfitriões, contrastando a ideia de hospitalidade comercial com a genuinidade de receber o outro sem expectativas de reciprocidade, destacando as nuances da hospitalidade que vão do altruísmo ao profissionalismo encenado</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mauss (2003): sobre o conceito de dádiva na hospitalidade.</li> <li>● Camargo (2004, 2021): sobre a hospitalidade como atributo tanto de pessoas quanto de espaços.</li> <li>● Lashley (2015): sobre hospitalidade como uma característica fundamental na vida humana e o conceito de hospitabilidade.</li> <li>● Gotman (2009, 2008): sobre a hospitalidade comercial e seus desafios.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A autora, ao estudar a hospitalidade em hostels, questiona em que medida as relações de acolhimento são fruto de generosidade autêntica (dádiva) ou resultam de uma performance orientada pela lógica do mercado. Partindo do pilar dos Meios de Hospedagem, analisa como, na prática de recebimento de hóspedes, a hospitalidade pode oscilar entre o genuíno ato de “cuidar do outro” conforme a teoria da dádiva de Mauss (2003) e o exercício cênico – um tipo de encenação para satisfazer e encantar clientes pagantes.

A pesquisa se ancora em trabalhos de Gotman (2008, 2009), que apontam como a hospitalidade, quando deslocada do espaço doméstico para o ambiente comercial, enfrenta o desafio de permanecer “verdadeira”. Já as considerações de Camargo (2004, 2021) reforçam que a hospitalidade não deve ser reduzida a um

mero processo empresarial, pois carrega uma dimensão relacional imprescindível. Quanto ao arcabouço contratual, há elementos que revelam a presença de um contrato social e mercadológico: mesmo sem um instrumento formal definindo regras de acolhimento, o hostel funciona num cenário em que o hóspede paga para ser recebido, nutrido, simultaneamente, expectativas tácitas de atenção e simpatia. Na prática, espera-se um “compromisso” por parte do anfitrião para oferecer experiências acolhedoras, mas muito do que ocorre baseia-se em interações informais e expectativas culturais. Assim, o artigo debate se essa hospitalidade — embora firmada no contexto de um negócio — é autêntica ou um artifício encenado, contribuindo para a discussão sobre a coexistência de valores como reciprocidade e lucro em espaços comerciais de hospedagem.

### **Artigo 12: Caracterização da Força de Trabalho em Restaurantes Comerciais: Uma Análise dos Bares e Restaurantes ao Redor da Reta da Base Aérea de Santa Cruz, Rio de Janeiro/RJ**

Neste artigo 12, escrito por Fonseca e D’Onofre (2021), publicado na Revista Applied Tourism, os autores caracterizam a força de trabalho em bares e restaurantes comerciais próximos à Base Aérea de Santa Cruz, no Rio de Janeiro. Justificado pela importância de compreender as características dos trabalhadores do setor, que são cruciais para a hospitalidade e satisfação dos clientes, o estudo revela que a maioria dos funcionários é jovem, com baixa qualificação formal e alta rotatividade. As condições de trabalho apresentam desafios que refletem na qualidade dos serviços prestados. Conclui-se que a melhoria das condições laborais e da qualificação profissional é essencial para elevar a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes no setor de alimentação comercial.

O quadro H11 exhibe as abordagens identificadas no artigo em questão.

Quadro H11 - Síntese da análise sistemática do Artigo 12

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Alimentos e Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Elemento essencial para o sucesso dos serviços</b> de alimentação, destacando o valor da experiência do consumidor.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal e social</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lashley (2008), sobre a hospitalidade e suas implicações na gestão de serviços.</li> <li>● Camargo (2003): sobre a hospitalidade em seu eixo social e comercial.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Focado no setor de Alimentos e Bebidas (A&B), o artigo caracteriza o perfil socioeconômico dos trabalhadores em bares e restaurantes próximos à Base Aérea de Santa Cruz. Em uma perspectiva de hospitalidade comercial, o texto destaca que as condições de trabalho, incluindo formalização contratual e suporte oferecido pelo empregador, repercutem diretamente na qualidade da hospitalidade. São mencionados dados de fontes oficiais (IBGE, 2019; Abrasel, 2020) que evidenciam o peso econômico do consumo de alimentos fora do lar, reforçando a relevância de compreender quem são os profissionais responsáveis por esse acolhimento.

Com base em teóricos como Camargo (2003) e Lashley (2004), a hospitalidade é entendida como um fenômeno que se manifesta em dimensões social, privada e comercial. Nesse contexto, o pessoal de cozinha, garçons e atendentes exercem um papel essencial no contato com os clientes, criando um vínculo que não se limita a servir alimentos e bebidas. A pesquisa, ao abordar a força de trabalho, mostra que o contrato costuma ser legal e explícito (característico de empregos formais), mas existe também um componente social que passa pela motivação, pelas expectativas pessoais e pela capacidade de acolher, informados por normas não escritas. Em síntese, o artigo comprova que a hospitalidade percebida pelo cliente depende, em larga medida, da maneira como esses trabalhadores são inseridos no mercado, geridos e valorizados — o que acaba influenciando a interação humana nos estabelecimentos considerados “puramente comerciais”.

### Artigo 13: Hospitalidade Compartilhada e a Airbnb: Reflexões sobre Antigos Valores, Tempos Modernos, Novas Concepções

O artigo 13, escrito por Ricci-Cagnacci (2021) e publicado na Revista Ateliê do Turismo, explora como a hospitalidade compartilhada se manifesta por meio da plataforma Airbnb, analisando a coexistência de valores tradicionais e modernos. Justificado pela relevância da economia compartilhada e pelo impacto do Airbnb na redefinição de conceitos tradicionais de hospitalidade, o estudo revela que a hospitalidade na plataforma combina valores antigos, como confiança e reciprocidade, com novas práticas influenciadas pela tecnologia e interesses comerciais. A conclusão é que a hospitalidade compartilhada promovida pelo Airbnb representa uma convergência entre valores tradicionais e modernos, desafiando as formas convencionais de hospedagem e criando uma nova dinâmica de acolhimento.

O quadro H12 apresenta uma síntese das abordagens identificadas no artigo.

**Quadro H12** - Síntese da análise sistemática do Artigo 13

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Compartilhada</b> no contexto de plataformas digitais como o Airbnb.</li> <li>● Antigos valores de acolhimento são reinterpretados em tempos modernos.</li> <li>● Combina aspectos tradicionais de acolhimento com as novas formas de hospitalidade facilitadas por plataformas digitais.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Formal e moral</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito e explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2004): sobre a hospitalidade como um ato humano que ocorre em contextos diversos, desde o doméstico ao profissional, enfatizando a relação entre acolhimento e envolvimento.</li> <li>● Panda, Verma e Mehta (2015): sobre a hospitalidade como um conjunto de rituais e práticas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O autor discute a transformação que as plataformas de economia colaborativa têm promovido nos meios de hospedagem, especialmente sob a ótica do pilar de meios de hospedagem comerciais e alternativos. A análise percorre a tensão entre a hospitalidade tradicional — associada a hotéis e pousadas — e a proposta de “hospedagem compartilhada”, baseada em laços mais próximos entre anfitriões e hóspedes. Referências como Botsman e Rogers (2010) ajudam a contextualizar a

expansão da economia compartilhada, enquanto Guttentag (2015) realça os impactos e desafios regulatórios no setor turístico.

O artigo ainda ressalta que a relação entre anfitrião e hóspede, mediada pela plataforma, guarda semelhanças com um contrato formal, pois o hóspede paga pela estadia enquanto o Airbnb estipula regras explícitas (termos de uso, avaliações, políticas de cancelamento). No entanto, ao mesmo tempo, constrói-se uma dimensão moral em que confiança, reciprocidade e hospitalidade (no sentido de cuidado e interação) emergem como pilares. Ou seja, o texto revela como a Airbnb amplia o que Camargo (2004) e Leung, Xue e Wen (2019) chamam de convergência entre hospitalidade comercial e social, colocando em pauta valores humanos como empatia e abertura cultural na mesma medida em que se formalizam acordos de hospedagem em ambiente digital. A principal reflexão é se essa hospitalidade “compartilhada” consegue reproduzir a experiência genuína do acolhimento doméstico ou se se torna apenas outra forma de contrato mercantil repaginado.

#### **Artigo 14: Características Hospitaleiras do Anfitrião de Meios de Hospedagem Manifestadas nos Depoimentos dos Hóspedes**

O artigo de Marques (2019), publicado na Revista Hospitalidade, tem como objetivo identificar as características hospitaleiras dos anfitriões em meios de hospedagem a partir dos depoimentos dos hóspedes. Justificado pela importância da percepção dos clientes sobre a hospitalidade recebida, o estudo revela que os hóspedes valorizam atributos como simpatia, cordialidade e atenção por parte dos anfitriões. Essas características são consideradas essenciais para proporcionar uma experiência positiva. A conclusão indica que a hospitalidade demonstrada pelos anfitriões é determinante para a satisfação dos hóspedes, ressaltando a necessidade de desenvolver habilidades interpessoais para melhorar a qualidade dos serviços de hospedagem.

O quadro H13 apresenta a sistematização dos conceitos encontrados neste capítulo:

Quadro H13 - Síntese da análise sistemática do Artigo 14

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Características dos anfitriões</b> que contribuem para uma experiência positiva.</li> <li>● <b>Combinação de habilidades técnicas e emocionais</b>, incluindo empatia, cortesia e atenção aos detalhes</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2004): sobre a hospitalidade como um ato humano e cultural.</li> <li>● Tasci e Semrad (2016): sobre o conceito de hospitableness.</li> <li>● Pezzotti (2011): sobre a hospitalidade como uma estratégia competitiva no setor hoteleiro.</li> <li>● Prahalad e Krishnan (2008): sobre a personalização da experiência como um fator para a criação de valor.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Esta pesquisa explora as características hospitaleiras de anfitriões em diferentes meios de hospedagem, mas analisa essas práticas pela percepção direta dos hóspedes, coletada em plataformas como TripAdvisor. Tasci e Semrad (2016) subdividem as percepções dos hóspedes em: **Heartwarming**, entendido como o acolhimento emocional em que o hóspede se sente bem-vindo de forma calorosa, **Heart-assuring** que tange à confiança e à segurança que o hóspede sente, e **Heart-soothing** que se relaciona com o bem-estar e conforto proporcionados ao hóspede. Esses são conceitos utilizados para reforçar que a hospitalidade comercial vai além de um conjunto de normas corporativas: é um conjunto de atitudes que fomentam acolhimento emocional, sensação de segurança e bem-estar.

Com base em Camargo (2004), o texto mostra que a hospitalidade, embora possua aspectos mercadológicos (há uma troca paga pela experiência de hospedagem), também envolve contratos sociais. Isso significa que, ao procurar um hotel ou pousada, o hóspede espera que o anfitrião expresse qualidades de cordialidade, atenção, personalização e confiança. Portanto, ainda que formalmente a prestação de serviços seja regulamentada, o estudo sugere que a verdadeira experiência hospitaleira — aquela que faz o cliente avaliar positivamente o estabelecimento — se assenta em dimensões implícitas: a empatia do anfitrião, a capacidade de antecipar necessidades, a personalização do acolhimento. Nesse sentido, a hospitalidade assume um caráter tanto comercial (pela prestação de serviço) quanto emocional (contrato social e laços de confiança).

## Artigo 15: Hospitalidade: Trocas Humanas versus Trocas Mercadológicas

Este artigo 15 escrito por Plentz (2005), publicado na Revista Hospitalidade, compara as trocas humanas e mercadológicas dentro do conceito de hospitalidade, destacando diferenças e desafios de cada abordagem. Justificado pela necessidade de entender como as práticas de hospitalidade se transformam em ambientes comerciais em comparação com contextos pessoais, o estudo indica que, enquanto as trocas humanas se baseiam em reciprocidade e relações emocionais, as mercadológicas são guiadas por transações comerciais, o que pode limitar a autenticidade da hospitalidade. Conclui-se que a hospitalidade comercial, embora necessária, muitas vezes se distancia da essência genuína da hospitalidade humana, caracterizada por empatia e generosidade.

O quadro H14 destaca os principais pontos da análise realizada pelo artigo:

**Quadro H14** - Síntese da análise sistemática do Artigo 15

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fenômeno que pode ser movido tanto por genuíno acolhimento e reciprocidade quanto pela motivação mercadológica de lucro. A dualidade entre hospitalidade comercial e social é um dos principais pontos de reflexão.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal e moral</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito e implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mauss (2002): sobre o conceito de dádiva e reciprocidade nas trocas sociais.</li> <li>● Marx (2001): sobre a mercantilização das relações humanas.</li> <li>● Camargo (2004, 2015): sobre o impacto da industrialização e da comercialização na hospitalidade.</li> <li>● Lashley (2004, 2015): A diferenciação entre os conceitos de hospitalidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Plentz (2005) articula reflexões sobre o caráter genuíno do acolhimento e sua progressiva transformação no ambiente capitalista. Inspirado em Karl Marx (2001) e Marcel Mauss (2002), o texto constrói uma narrativa histórica da hospitalidade, mostrando como as sociedades arcaicas praticavam o acolhimento baseado em reciprocidade simbólica, enquanto o modelo contemporâneo tende à padronização comercial. Apesar de o artigo não estar restrito a um pilar operacional específico, ele se relaciona diretamente à hotelaria e ao turismo, onde a prática do receber foi cada

vez mais enquadrada em estratégias de mercado.

Nesse processo, o autor contrapõe a hospitalidade espontânea (contato humano autêntico, regido por laços de dádiva e confiança) à hospitalidade industrializada (serviço encapsulado em protocolos, metas financeiras e pacotes de oferta). A análise do “legal e moral” revela tanto dimensões explícitas — como as cláusulas de reserva, pagamento e políticas de uso — quanto dimensões implícitas, pois a hospitalidade retém, mesmo na sociedade capitalista, vestígios de generosidade e reciprocidade. Em última instância, a pesquisa discute se esse arcabouço mercadológico aniquila ou apenas reinterpreta a natureza da hospitalidade, convidando o leitor a repensar a troca humana como algo que transcende a barganha monetária e guarda valores simbólicos fundamentais para o acolher humano.

#### **Artigo 16: Hospitabilidade e Servicescape na Hospitalidade no Contexto do Varejo na Cidade de São Paulo**

Este artigo 16 escrito por Margutti (2020), publicado na Revista *Podium, Sport, Leisure and Tourism Review*, analisa o papel da hospitabilidade e do *servicescape* na criação de experiências positivas de hospitalidade no varejo paulistano. Justificado pela crescente importância de oferecer experiências diferenciadas para atrair e fidelizar clientes no varejo, o estudo destaca a influência do ambiente físico e do atendimento. Os resultados indicam que tanto o ambiente (*servicescape*) quanto a atitude hospitaleira dos funcionários são essenciais para gerar experiências positivas e aumentar a satisfação dos clientes. Conclui-se que a combinação de um ambiente agradável e um atendimento hospitaleiro é fundamental para criar experiências significativas no varejo, servindo como diferencial competitivo.

A seguir, o quadro H15 sistematiza as informações centrais extraídas do artigo:

Quadro H15 - Síntese da análise sistemática do Artigo 16

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Hospitableness</i>: <b>capacidade</b> de criar um ambiente acolhedor e confortável para os consumidores.</li> <li>● <i>Servicescape</i>: <b>ambiente</b> físico onde a hospitalidade é experimentada, incluindo aspectos como decoração, layout e atmosfera que contribuem para a experiência do cliente.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bitner (1992), sobre o conceito de <i>servicescape</i> e sua influência no comportamento dos consumidores.</li> <li>● Lashley (2008), sobre o conceito de <i>hospitableness</i> e suas implicações para a hospitalidade.</li> <li>● Grinover (2002): sobre conceito de hospitalidade no contexto da troca comercial.</li> <li>● Gotman (2009): sobre a hospitalidade como um fenômeno relacional.</li> <li>● Kotler (2000, 2017): sobre a experiência do consumidor no turismo.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A proposta central do artigo se ancora em dois conceitos complementares: o de *hospitableness*, que remete à percepção que o cliente tem do acolhimento (Lashley, 2008), e o de *servicescape*, cunhado por Bitner (1992), que trata do impacto do espaço físico na percepção da qualidade do serviço.

A *hospitableness* é entendida não apenas como um atributo subjetivo, mas como diferencial competitivo, moldado tanto pelas expectativas de acolhimento quanto pelas características tangíveis (iluminação, layout, sinalização) e intangíveis (atitude dos funcionários, clima organizacional) presentes no ambiente de consumo. Autores como Lashley (2004, 2015) reforçam a ideia de que os domínios da hospitalidade (doméstica, social e comercial) influenciam a forma como os clientes estabelecem vínculos com o local. Já Grinover (2002) e Gotman (2009) lembram que a hospitalidade engloba trocas relacionais que transcendem a mera prestação de serviços, ressaltando a importância de elementos como atenção e empatia.

Na perspectiva do *servicescape*, Bitner (1992) argumenta que o ambiente físico gera estímulos que afetam o humor, a satisfação e a intenção de recompra do cliente. Nesse artigo, o espaço é analisado como um fator crucial para formar uma impressão de acolhimento: se a ambientação contribui para sensações de conforto e estética agradável, o consumidor tende a perceber uma hospitalidade mais intensa — algo que o artigo relaciona ao conceito de *hospitableness*. Fazendo coro a Kotler (2000, 2017), a experiência do consumidor abrange não só a oferta de produtos ou

serviços, mas também a dimensão emocional e relacional que emerge da interação com o local e com as pessoas que lá trabalham.

Em termos de contrato, o estudo salienta que a relação cliente–estabelecimento no varejo se configura como um acordo de consumo (mercadológico), mas há um componente social que perpassa esse encontro. Embora não exista um documento formal descrevendo como o “acolhimento” deve ocorrer, o cliente traz expectativas implícitas de qualidade e cuidado — um contrato implícito — cujo descumprimento tende a gerar insatisfação e reclamações. Nesse sentido, a hospitalidade comercial envolve uma lógica de troca: o cliente paga por um produto ou serviço, mas espera um atendimento cordial e um ambiente confortável. Quando esses elementos são bem orquestrados, a experiência excede o mero ato de comprar, promovendo laços emocionais e maior fidelização.

### **5.3.17 Artigo 17: As Leis da Hospitalidade**

Este artigo 17 de Camargo (2020), publicado na Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, analisa as diversas leis e princípios que regem a hospitalidade, com ênfase nos aspectos culturais e sociais que influenciam o ato de acolher. Justificado pela necessidade de compreender as normas culturais e sociais que moldam as práticas hospitaleiras em diferentes contextos, o estudo mostra que a hospitalidade é guiada por um conjunto de normas implícitas. Essas normas, embora variem entre as culturas, sempre enfatizam a importância da reciprocidade e do respeito. A conclusão destaca que compreender e respeitar essas leis implícitas é fundamental para que a hospitalidade seja positiva e enriquecedora para todas as partes envolvidas.

Abaixo está o quadro H16, que sistematiza os argumentos centrais do artigo:

Quadro H16 - Síntese da análise sistemática do Artigo 17

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Normas sociais e culturais</b> que regem o ato de acolher.</li> <li>● <b>Reciprocidade e a criação de laços</b>, destacando tanto os aspectos culturais quanto as expectativas normativas associadas ao acolhimento.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Social e moral</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Derrida (1999): sobre a ideia de hospitalidade incondicional.</li> <li>● Mauss (1974): sobre o conceito da dádiva e suas implicações para a hospitalidade.</li> <li>● Pitt-Rivers (2012): sobre a hospitalidade como uma prática regulada por códigos de honra.</li> <li>● Gotman (2011): sobre hospitalidade encenada e genuína.</li> <li>● Kant (1995): sobre a relação da hospitalidade com a moralidade e a ética.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

No artigo “As leis da hospitalidade”, ao estabelecer as “quatro leis da hospitalidade” — incondicionalidade, reciprocidade, assimetria e compensação —, o autor discute os valores e as regras que sustentam a prática de receber. Nesse ponto, Jacques Derrida (1999) aparece como referência para a ideia de hospitalidade incondicional, destacando os limites que sociedades modernas impõem a essa forma de acolhimento. Derivado do pensamento de Marcel Mauss (1974), o artigo também reassume a noção de dádiva, observando que a hospitalidade, ao mesmo tempo em que demanda reciprocidade, revela diferentes graus de troca, contendo inclusive elementos de desigualdade entre anfitrião e hóspede (Pitt-Rivers, 2012).

O contraste entre genuíno e encenado se evidencia na análise proposta por Anne Gotman (2011). Embora exista uma expectativa moral e cultural de tratar bem o estrangeiro — algo que Immanuel Kant (1995) alinha a uma obrigação universal —, a hospitalidade pode se tornar uma performance voltada à exibição, sobretudo em cenários mercadológicos, como hotéis e restaurantes de luxo. Nesse sentido, surge o tema da “urbanidade”, em que a acolhida pode oscilar entre um genuíno acolhimento altruísta e uma estratégia relacional voltada ao lucro ou à autoimagem. O texto sugere, portanto, que as leis da hospitalidade, se por um lado orientam moralmente a recepção do outro, por outro reconhecem o quanto esse acolhimento pode ser mediado por interesses e contratos, sejam eles simbólicos ou explícitos.

Com isso, o artigo funciona como embasamento normativo para entender os códigos sociais que apoiam ou questionam a hospitalidade contemporânea. Em termos de abordagem contratual, o foco recai principalmente sobre o contrato social e moral, entendido como um conjunto de normas implícitas que fundamentam o dever de acolher o estrangeiro ou o desconhecido. É um contrato que, se por um lado deve ter algum grau de universalidade (como propõe Kant), por outro se vê confrontado com realidades práticas e restrições que decorrem da vida urbana e das políticas de fronteira.

### **Artigo 18: Aperfeiçoamento de abordagens para o recrutamento de pessoal na indústria hoteleira**

No artigo 18 de Nikolskaya et al. (2022), divulgado na Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos, investiga-se a urgência de implementar inovações no recrutamento de pessoal no setor hoteleiro, propondo-se um sistema de recomendações que se apoia em métodos não convencionais. A justificativa está na constante evolução da área e na alta demanda por profissionais qualificados. O estudo realça que o êxito na seleção de candidatos depende da adoção de tecnologias gerenciais atualizadas, capazes de automatizar etapas e aprimorar o potencial competitivo. São citadas práticas como *event-recruiting*, *staff leasing* e informatização dos processos seletivos, as quais ampliam a produtividade e estimulam a competitividade hoteleira. Conclui-se que incorporar tais estratégias, além de otimizar a busca por talentos, influencia diretamente a qualidade do serviço oferecido e a sustentabilidade financeira em um contexto cada vez mais digitalizado.

O quadro H17, apresentado a seguir, explicita o artigo sistematizado nas abordagens conceituais sobre hospitalidade e contrato.

Quadro H17 - Síntese da análise sistemática do Artigo 18

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ferramenta para <b>estratégia</b> de recrutamento do pessoal na indústria hoteleira</li> <li>Regulador de <b>qualidade</b> dos serviços hoteleiros</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lashley (2016): sobre a relação da hospitalidade com a formação profissional.</li> <li>Davidson et al. (2010): sobre as estratégias de recrutamento e retenção.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Diante do cenário apresentado no artigo, o texto destaca que o recrutamento na hotelaria não se restringe a avaliar currículos ou habilidades pontuais: envolve uma compreensão das expectativas de clientes que esperam cordialidade e profissionalismo. De acordo com Davidson et al. (2010), estratégias sólidas de recrutamento e retenção são cruciais para manter a competitividade no setor, pois garantem consistência na prestação de serviço e ajudam a construir uma reputação de acolhimento. Assim, o processo seletivo deve reconhecer tanto as exigências formais de cada cargo quanto a necessidade de “*mindset* hospitaleiro”, em que empatia e atenção ao detalhe são atributos imprescindíveis.

Com relação ao contrato, o artigo ressalta o caráter legal existente entre trabalhadores e empresas, de acordo com leis trabalhistas e regulamentações do setor. Entretanto, ainda que esse vínculo jurídico seja explícito — com cláusulas claras sobre deveres e direitos —, há também uma dimensão implícita que envolve motivação e adequação cultural (um contrato psicológico potencial). Embora o foco do texto esteja na formalização dos vínculos de trabalho, evidencia-se que a hospitalidade ideal só se concretiza quando as relações contratuais se combinam a práticas de gestão que valorizem e desenvolvam as competências de acolhimento. Em síntese, a contratação bem-sucedida de pessoal não só garante mão de obra suficiente, mas configura um elemento estratégico para moldar a cultura interna e elevar o padrão de hospitalidade no meio de hospedagem.

## Artigo 19: Indicadores da qualidade dos serviços hoteleiros prestados em Florianópolis sob a visão dos hóspedes

O artigo 19 de Malheiros, Gonçalves e Petry (2018), publicado na Applied Tourism, aborda os principais indicadores de qualidade dos serviços hoteleiros em Florianópolis, tomando como base as opiniões de hóspedes do site Booking.com. Dada a relevância econômica do turismo na região e a necessidade de compreender a perspectiva do cliente, a pesquisa comparou 81 hotéis na capital catarinense com os de Balneário Camboriú. Os achados revelam que a localização obteve a avaliação mais favorável, ao passo que o wi-fi foi apontado como o ponto mais fraco, demonstrando a dificuldade em corresponder às exigências de hóspedes conectados. A média geral de Florianópolis superou a de Balneário Camboriú, mas ambas as localidades apresentaram padrões semelhantes. Conclui-se que, embora a qualidade geral seja satisfatória, há oportunidades de evolução, especialmente no que diz respeito à conexão de internet, aspecto cada vez mais crítico para o turista contemporâneo.

A seguir, o quadro H18 oferece a sistematização analítica do artigo nos conceitos basilares, a saber hospitalidade e contrato.

**Quadro H18** - Síntese da análise sistemática do Artigo 19

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entendida como indicador <b>qualidade</b> para definir e comparar os diferentes serviços hoteleiros entre regiões turísticas</li> <li>Pelo ponto de vista do anfitrião, a hospitalidade é sempre <b>subjativa</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parasuraman, Zeithaml &amp; Berry (1988): Criaram o modelo SERVQUAL.</li> <li>Grönroos (1993): sobre a qualidade do serviço depender de diferentes aspectos.</li> <li>Kotler e Keller (2012): sobre a importância da satisfação do consumidor.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A pesquisa de Malheiros, Gonçalves e Petry (2018) se inicia com um diálogo sobre o modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988), no qual se

avalia o “vão” entre o que o cliente espera e o que de fato experimenta. Em paralelo, inspira-se também em Grönroos (1993), que frisa a relevância tanto dos aspectos técnicos (o que é entregue) quanto dos funcionais (como é entregue), sugerindo que não basta dispor de bons recursos estruturais se o serviço não é prestado de forma acolhedora e eficaz.

A hospitalidade, aqui, assume a função de indicador de qualidade, pois a avaliação dos hóspedes tem impacto direto na reputação do hotel e, por consequência, em sua competitividade. Kotler e Keller (2012) apontam que a satisfação do consumidor constitui fator primordial de fidelização, o que se reflete especialmente no universo online, onde as avaliações funcionam como “prova social” para futuros clientes. O artigo registra, por exemplo, que questões como localização, wi-fi, atendimento do staff e limpeza assumem diferentes pesos na avaliação global, reforçando a interdependência entre expectativas subjetivas do hóspede e a capacidade do hotel de atender a cada critério.

No que diz respeito ao contrato, destaca-se que o vínculo entre hóspede e estabelecimento é tipicamente explícito: cada reserva estabelece direitos e deveres de ambas as partes, abarcando prazos, preços e políticas de cancelamento. No entanto, a experiência vivida vai além das cláusulas objetivas, envolvendo percepção de valor, cordialidade e acolhimento — dimensões que se revelam somente quando o cliente efetivamente se hospeda. Assim, ao mensurar a qualidade dos serviços hoteleiros, o artigo sugere que a hospitalidade comercial ganha substância no encontro entre as expectativas formais do contrato (check-in, check-out, limpeza etc.) e as percepções subjetivas (sentir-se bem-vindo, cuidado e respeitado), resultando numa experiência que se converte em avaliações e, potencialmente, em fidelização ou divulgação negativa, dependendo do grau de satisfação atingido.

#### **Artigo 20: Políticas de gestão de pessoas aplicadas no setor de recepção de redes hoteleiras na cidade de João Pessoa - PB**

No artigo 20 de Menezes e Lopes (2020), veiculado na Revista Cenário, analisam-se as práticas de gestão de pessoas em quatro redes hoteleiras de João Pessoa (PB), tendo em vista seu reflexo na capacitação e estímulo dos funcionários. Parte-se do pressuposto de que o gerenciamento de pessoas é crucial para a

excelência do atendimento hoteleiro. Por meio de questionários direcionados a gestores e recepcionistas, identificou-se a adoção de políticas bem recebidas pelos colaboradores, com ênfase na fluência em línguas estrangeiras, na comunicação efetiva e em incentivos para o desenvolvimento profissional. Em contrapartida, observaram-se deficiências no investimento em treinamentos e qualificações, sobretudo no ensino de idiomas, o que vai de encontro à grande demanda dos gestores por esse tipo de competência. Conclui-se, pois, que mesmo havendo iniciativas de aprimoramento, persistem desafios na harmonização entre objetivos organizacionais e necessidades dos colaboradores.

Abaixo, o quadro H19 apresenta uma visão geral das abordagens identificadas no artigo:

**Quadro H19** - Síntese da análise sistemática do Artigo 20

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alinha-se com a <b>expectativa</b> dos hóspedes</li> <li>● Hospitalidade tida como uma <b>consequência</b> de bom <b>treinamento</b> laboral, da <b>valorização</b> interna e <b>qualificação</b> profissional</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chiavenato (2010): sobre a evolução do setor de recursos humanos.</li> <li>● Menezes et al. (2019): sobre a valorização dos colaboradores na hotelaria.</li> <li>● Fiuza (2008): sobre as políticas de gestão de pessoas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O texto explora a influência das políticas de gestão de pessoas no pilar de Meios de Hospedagem, com foco no setor de recepção em redes hoteleiras de João Pessoa (PB). Enfatizando que os recepcionistas são a “porta de entrada” para a experiência do hóspede, o estudo demonstra que a hospitalidade está intimamente ligada à valorização do profissional e ao seu preparo para o contato direto com o cliente. Para embasar essa compreensão, o artigo remete a Chiavenato (2010), que discorre sobre a evolução do RH rumo a um modelo mais estratégico, e cita trabalhos como o de Menezes et al. (2019), sublinhando que o investimento no colaborador (treinamentos, reconhecimento e desenvolvimento) é determinante para a qualidade do atendimento, já que esses funcionários são os responsáveis pelo

primeiro acolhimento.

Em termos de contrato, há a ressalva de que, além do vínculo trabalhista formal (regrado por leis e deveres explícitos), existe um contrato psicológico: o colaborador espera oportunidades de crescimento, bom ambiente e participação nas decisões; se essas expectativas não forem atendidas, seu desempenho e motivação podem cair, prejudicando a experiência de hospitalidade percebida pelo hóspede. O autor Fiuza (2008) reforça que tais políticas de gestão de pessoas devem contemplar práticas de reconhecimento e relacionamento, não só instruções técnicas, para gerar o envolvimento genuíno do funcionário.

Assim, o estudo conclui que o acolhimento no setor de recepção não se concretiza apenas em “check-in” e “check-out” eficientes, mas na capacidade do hotel de estruturar uma cultura organizacional que motive os profissionais a praticar a hospitalidade de forma efetiva, assegurando a satisfação do hóspede e fortalecendo a imagem do empreendimento.

### **Artigo 21: Educação corporativa em hotéis: um estudo de caso no Hotel SESC Copacabana**

O artigo 21 de Souza (2017), divulgado na *Cultur – Revista de Cultura e Turismo*, examina as práticas de educação corporativa do Serviço Social do Comércio (SESC) no Hotel SESC Copacabana, avaliando como tais políticas influenciam o crescimento profissional da equipe. Justificada pela procura cada vez maior por formação na hotelaria, a pesquisa aplicou questionários a gerentes, supervisores e funcionários operacionais dos departamentos de recepção, reservas e governança. Os resultados apontam que a maioria reconhece efeitos positivos do treinamento na qualidade do trabalho, mas mais de metade dos entrevistados jamais fez uso da Universidade Corporativa do SESC, sinalizando pouca motivação ou alinhamento com as demandas do setor. Também foi observada uma desigualdade entre os setores, com recepção e reservas apresentando maior adesão aos cursos em comparação à governança, que contou com apenas 50% dos funcionários capacitados. Conclui-se que a educação corporativa pode gerar impactos significativos na hotelaria, desde que alinhada às particularidades de cada setor, a fim de garantir maior eficácia.

A seguir, o quadro H20 traz as principais abordagens conceituais do artigo

sobre hospitalidade e contrato.

**Quadro H20** - Síntese da análise sistemática do Artigo 21

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Hospitalidade como setor</b></li> <li>● A hospitalidade são as ações internas da empresa para o <b>aperfeiçoamento</b> do pessoal.</li> <li>● O <b>profissionalismo</b> é uma das características mais importantes da hospitalidade contemporânea</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Eboli (2012): sobre a importância da educação corporativa alinhada às estratégias da empresa .</li> <li>● Starec (2012): os diferenciais competitivos no mercado hoteleiro.</li> <li>● Castelli (2001): sobre a qualidade do elemento humano como determinante para a competitividade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O estudo parte da premissa de que a formação continuada do colaborador é fundamental para fortalecer a competitividade e a qualidade do atendimento, os autores valem-se de referências como Eboli (2012) e Starec (2012) para argumentar que a educação corporativa deve ser uma estratégia alinhada aos objetivos da organização. Nesse sentido, a qualificação da equipe é vista como uma ferramenta tanto de aprimoramento técnico quanto de desenvolvimento pessoal, refletindo diretamente na experiência do hóspede – que passa a perceber um serviço mais acolhedor e eficiente.

Castelli (2001) reforça a noção de que o “elemento humano” é decisivo na sobrevivência da indústria hoteleira, destacando que a hospitalidade não se limita a estruturas físicas ou processos automatizados, mas depende de pessoas preparadas para lidar com situações diversas e oferecer um acolhimento de alto padrão. Ao analisar o Hotel SESC Copacabana, o artigo ilustra como a implementação de programas formais de educação corporativa impacta a maneira como a cultura interna se constrói, promovendo engajamento e motivação entre os funcionários.

Sob a ótica do contrato, a educação corporativa se configura como um acordo

que, embora não seja legalmente obrigatório, é formalizado por meio de políticas organizacionais. Trata-se, pois, de um contrato psicológico e mercadológico: a empresa estabelece compromissos explícitos em relação a cursos e treinamentos, enquanto os funcionários, ao aderir a essas iniciativas, renovam sua dedicação à prestação de um serviço de hospitalidade. Ainda que existam registros documentais (por exemplo, calendários de cursos e processos de avaliação), a participação e o envolvimento no processo formativo permanecem fortemente ligados a expectativas subjetivas, como desenvolvimento profissional e reconhecimento, ilustrando como a motivação para aprender e acolher melhor o hóspede extrapola as regras formais e toca a esfera relacional e estratégica da hospitalidade.

### **Artigo 22: O efeito framing e a percepção de valor e de preço: uma análise sobre a decisão de compra do turista em um quarto de hotel no Rio de Janeiro**

No artigo 22 de Santos, Machado e Mayer (2018), também veiculado na Revista Cultur, explora-se a forma como os turistas avaliam preço e valor ao escolherem um quarto de hotel no Rio de Janeiro, partindo de resenhas do TripAdvisor e discutindo o papel do efeito *framing*. A precificação é fator determinante na decisão do cliente, de modo que o estudo recorreu à análise de conteúdo qualitativa de 374 avaliações feitas entre outubro de 2016 e julho de 2017, em um hotel de luxo localizado na Zona Sul. Apontou-se que a percepção de valor está diretamente relacionada à proporcionalidade entre preço e qualidade esperada, sofrendo influência das opiniões prévias e do enquadramento das informações. Em síntese, sugere-se que a maneira como o preço é comunicado pode afetar significativamente a satisfação do consumidor, tornando-se essencial considerar o efeito *framing* na elaboração de estratégias de precificação e de divulgação.

O quadro H21, exibido abaixo, sistematiza os conceitos-chave identificados no artigo.

Quadro H21 - Síntese da análise sistemática do Artigo 22

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade interpretada como <b>bens e serviços de qualidade</b> oferecidos pelos hotéis</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Social e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zeithaml e Bitner (2014): sobre o valor percebido como uma relação entre custo e benefício.</li> <li>Nagle e Holden (2003): sobre a teoria da justiça de preços.</li> <li>Xia, Monroe e Cox (2004): sobre a percepção de justiça em preços.</li> <li>Chung e Petrick (2013): sobre os impactos da justiça de preços na hotelaria e no turismo.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O estudo revela que, além dos aspectos tangíveis do serviço — como infraestrutura, conforto e atendimento —, a maneira como as tarifas são comunicadas influencia a avaliação que o cliente faz acerca da justiça do preço. Essa conclusão se fundamenta em conceitos de valor percebido (Zeithaml e Bitner, 2014), teoria da justiça de preços (Nagle e Holden, 2003) e percepções de equidade (Xia, Monroe e Cox, 2004).

Ao levar em conta a experiência do hóspede, o texto reforça a interdependência entre hospitalidade e precificação: enquanto a hospitalidade objetiva oferecer acolhimento, bem-estar e serviços de alto padrão, o preço — e mais especificamente a forma como ele é “enquadrado” (*framed*) — exerce efeito psicológico na aceitação ou rejeição da proposta de valor. Quando o preço é percebido como coerente com as expectativas de qualidade, o consumidor tende a interpretar o serviço de modo mais favorável, ajustando-se ao “contrato implícito” sobre o que é justo pagar pela experiência. Chung e Petrick (2013), por exemplo, salientam que a justiça de preços é fator crítico na decisão de recompra e recomendação, especialmente em contextos de hospedagem de luxo, onde o custo costuma ser significativamente mais elevado.

A pesquisa ressalta, ainda, a ausência de um documento formal em que se estipulam as bases de “quanto o hóspede acha justo pagar” — trata-se de um acordo mercadológico e social embutido na relação: o consumidor se baseia em referências subjetivas e comparações com outras ofertas para avaliar se o montante cobrado faz sentido. Esse “caráter implícito” evidencia que, mesmo sem cláusulas

definidas, há uma expectativa de reciprocidade: o hotel oferece excelência de serviços, enquanto o hóspede está disposto a pagar desde que o preço “faça justiça” ao nível de hospitalidade oferecido. Assim, o efeito *framing* ganha relevo ao demonstrar que, se o preço for comunicado de maneira a ressaltar o valor agregado (benefícios e diferenciais), o hóspede sente-se mais propenso a fechar negócio e a considerar a troca justa.

### **Artigo 23: Hospitalidade: conceitos fundamentais e relevância para os estudos do turismo**

No artigo 23 de Ferro e Bastos (2024), localizado na Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, são revisitadas várias perspectivas sobre hospitalidade e demonstrada sua utilidade para as reflexões no campo do turismo. O ponto de partida é a defesa de uma visão da hospitalidade como fenômeno social, indo além da dimensão comercial. Ao revisitar correntes filosóficas e históricas, os autores ressaltam que a hospitalidade rege o acolhimento de alteridades e promove interações humanas. No turismo, a hospitalidade torna o viajante copartícipe das experiências, afastando-o de uma posição de mero espectador. Além disso, o tema transcende as relações diretas para envolver aspectos como migração, xenofobia e turismofobia. Em conclusão, sugere-se que a hospitalidade contemporânea se configura como um conjunto vital de ferramentas conceituais e práticas, indispensáveis para interpretar as dinâmicas sociais e culturais que permeiam o turismo, abrindo caminhos para análises de inclusão, pertença e interação humana.

Abaixo segue o quadro H22, que sintetiza as abordagens identificadas no artigo:

**Quadro H22 - Síntese da análise sistemática do Artigo 23**

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade como <b>contrato social</b></li> <li>Vai além de um estudo sociocultural do turismo.</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Social</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Camargo (2015): sobre a hospitalidade como um campo de saberes interdisciplinares.</li> <li>Grassi (2011): sobre a relação entre hospitalidade e identidade cultural.</li> <li>Lashley (2003): enfatiza os diferentes domínios da hospitalidade (comercial, doméstico e social).</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Nesse artigo, a hospitalidade é apresentada como um conceito sociocultural e filosófico que atravessa o turismo em suas diversas manifestações, relacionando-se com serviços hoteleiros, mas também com questões mais amplas, como imigração, xenofobia e identidade cultural. A partir da visão interdisciplinar de Camargo (2015), a hospitalidade é mais do que uma mera entrega de serviços: é um fato social que reúne valores morais, práticas culturais e expectativas de convivência. Grassi (2011) insere a hospitalidade no diálogo com a identidade cultural, reforçando que o acolhimento não ocorre em um vácuo, mas se entrelaça com a maneira como comunidades se enxergam e recebem visitantes ou estrangeiros. Nesse sentido, Lashley (2003) propõe entender a hospitalidade em múltiplos domínios — comercial, doméstico e social —, mostrando que, embora muitas vezes esteja associada a ambientes formais, como hotéis ou restaurantes, ela também se manifesta em atos cotidianos de acolhimento e trocas culturais.

Dessa forma, o texto salienta a “vocação” da hospitalidade para servir como um contrato social implícito: ainda que não haja uma obrigação legal ou comercial definindo como receber o outro, normas e valores coletivos induzem práticas de acolhimento ou rejeição. Assim, há um compromisso que rege as interações entre turistas e moradores locais, impactando desde a forma como visitantes são recebidos até o surgimento de tensões sociais ligadas à chegada de estrangeiros.

Apesar de não focar um pilar único — como meios de hospedagem, A&B ou lazer —, o artigo revela a importância estratégica do componente hoteleiro para o turismo em geral, realçando que a experiência do viajante depende de um encontro que envolve tanto contratos explícitos (por exemplo, a reserva de um quarto) quanto contratos implícitos (as expectativas culturais e sociais sobre como tratar o estrangeiro).

#### **Artigo 24: Hotelaria no contexto da hospitalidade e dos recursos humanos**

No artigo 24 de Lopes, Vilkas e Wada (2018), publicado na Revista Iberoamericana de Turismo, avalia-se a interface entre a qualificação de recursos humanos e a hospitalidade no setor hoteleiro brasileiro, buscando compreender o grau em que a capacitação dos profissionais afeta a excelência dos serviços. O estudo, apoiado em pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas com três gestores hoteleiros de São Paulo, conclui que a formação dos colaboradores está

estritamente vinculada à hospitalidade, mas requer atitudes como cordialidade, respeito e atenção às necessidades do cliente. Também se ressalta a importância da instrução acadêmica, com exigências crescentes de cursos superiores e pós-graduações para posições de liderança. Em última análise, a hospitalidade não depende apenas da instrução formal, mas também de componentes comportamentais e culturais, demandando políticas de gestão de pessoas eficazes que fomentem esse conjunto de competências.

O quadro H23, apresentado a seguir, expõe as principais abordagens levantadas no artigo.

**Quadro H23 - Síntese da análise sistemática do Artigo 24**

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hospitalidade entendida como cultura</li> <li>● Se vincula a fatores organizacionais ao se converter em consequências financeiras para as empresas</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chathoth et al. (2013): discutem a importância da experiência positiva na hotelaria.</li> <li>● Lugosi (2014): explora o conceito de hospitalidade organizacional (ou interna).</li> <li>● Baum (2015): analisa o papel dos trabalhadores na entrega de serviços de hospitalidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Sob a luz das reflexões de Chathoth et al. (2013), a ideia de que uma “experiência positiva” é vital para a competitividade do setor torna-se o ponto de partida para compreender por que a formação e qualificação profissional são tão determinantes. Lugosi (2014) reforça essa visão ao propor o conceito de hospitalidade organizacional, no qual os valores e práticas internos se convertem, em última instância, na percepção de acolhimento que o hóspede retém. Já Baum (2015) chama atenção para o papel efetivo dos trabalhadores no ato de “entregar” a hospitalidade, realçando o quanto o investimento em pessoas transcende simples operações e reflete uma estratégia de posicionamento no mercado hoteleiro.

Ao abordar o contrato, o estudo destaca que os colaboradores estabelecem uma relação formal de trabalho, mas isso não se limita ao cumprimento de obrigações documentadas (como salários e jornadas). Existe um contrato

mercadológico que alinha a necessidade de competitividade do hotel à busca de profissionais devidamente treinados, e também um contrato psicológico, relacionado às expectativas de reconhecimento, desenvolvimento pessoal e suporte organizacional. Essas dimensões se tornam explícitas na medida em que o setor formaliza padrões de serviço e especifica qualificações mínimas em documentos de trabalho e certificações. Entretanto, mesmo com tais definições explícitas, o valor percebido pelos hóspedes — e o verdadeiro sentido de hospitalidade — deriva do engajamento e da postura acolhedora de cada funcionário. Em síntese, a formação profissional, quando vinculada a uma cultura de hospitalidade, desempenha papel fundamental para que o hotel materialize seus compromissos mercadológicos e transforme a experiência de hospedagem em algo mais que uma simples transação.

#### **Artigo 25: Hospedagens para turistas a negócios: quais atributos importam?**

No estudo 25 de Souza, Batista e Gomes (2020), veiculado na Revista Iberoamericana de Turismo, busca-se identificar os atributos decisivos para viajantes a negócios ao escolherem hospedagem em Belém, no Pará. Considerando a relevância do turismo corporativo para a economia local, adotou-se uma abordagem quantitativa com 94 hóspedes distribuídos em 13 hotéis, empregando Análise Fatorial Exploratória. Os dados mostram que a presteza no atendimento (que inclui cordialidade, rapidez e serviço de quarto) e a higiene e segurança (confiabilidade dos funcionários e limpeza geral) constituem fatores-chave na seleção do local de estadia. Os autores concluem que a profissionalização da equipe e a oferta de um ambiente seguro e confortável são determinantes para satisfazer esse público e assegurar vantagem competitiva na hotelaria.

A seguir, o quadro H24 demonstra os achados mais relevantes da identificação conceitual dos termos em estudo (hospitalidade e contrato).

Quadro H24 - Síntese da análise sistemática do Artigo 25

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade comparada à <b>eficiência</b> do serviço hoteleiro</li> <li>Atributo tangível e intangível</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Termo</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico, psicológico, formal e social</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Radojevic et al. (2018): sobre as diferenças entre turistas de negócios e de lazer.</li> <li>Gunasekar e Sudhakar (2019): investigam a importância da fidelização dos hóspedes.</li> <li>Marques (2019): sobre os fatores determinantes para a escolha de hotéis por turistas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Situado no pilar de Meios de Hospedagem, o artigo explora quais atributos os turistas de negócios levam em conta ao selecionar suas acomodações. Partindo de referências como Radojevic et al. (2018), o texto diferencia o público corporativo do de lazer, sublinhando que, para quem viaja a trabalho, requisitos como localização estratégica (proximidade de centros de eventos e distritos empresariais), facilidades de check-in e check-out ágeis, estabilidade na conexão de internet e espaços adequados para reuniões assumem papel relevante. Gunasekar e Sudhakar (2019) reforçam o peso da qualidade dos serviços, enfatizando a influência direta no nível de fidelização: hóspedes corporativos, ao aprovarem o atendimento e a infraestrutura, tendem a criar relações de longo prazo com o hotel, potencializando as reservas recorrentes por parte de empresas.

No que diz respeito à hospitalidade, o artigo analisa como esses viajantes, embora busquem principalmente praticidade e eficiência, também valorizam elementos de acolhimento — a atenção personalizada, a rapidez na resolução de problemas e a oferta de serviços extras, como early breakfast ou sala de coworking, podem se mostrar decisivos para a satisfação. O estudo de Marques (2019) confirma que, mesmo para o turista de negócios, os aspectos subjetivos da experiência (sensação de cuidado, bem-estar, ambientação) podem ser tão relevantes quanto os atributos tangíveis — como o quarto silencioso e a limpeza irrepreensível.

Já a abordagem contratual revela várias camadas. O hóspede firma um contrato formal com o hotel, em que são definidos preços, prazos e políticas de cancelamento; todavia, há um contrato social, pois o cliente empresarial carrega expectativas específicas de serviço (como agilidade, discrição, segurança) que nem

sempre constam em cláusulas escritas, mas são cruciais para a percepção de valor. Embora tais serviços sejam pactuados de forma explícita — como velocidade de internet ou disponibilidade de sala de reunião —, há uma dimensão interna de gestão de recursos humanos (RH) em que vigora um contrato psicológico entre a empresa e seus colaboradores, responsável por alinhar expectativas de capacitação e reconhecimento. É essa lógica de engajamento dos funcionários, aliada a um ambiente seguro e confortável para o hóspede, que viabiliza o padrão de excelência que o turista de negócios espera. Esse padrão se enquadra como um contrato mercadológico, pois se espera que a transação (contrato formal) atenda a padrões e exigências do setor — como a exigência de comodidades de alto nível para o público corporativo.

De forma explícita, os serviços contratados (conexão de internet, refeições, amenities) são delimitados na reserva e no check-in; contudo, o real impacto na satisfação do turista a negócios dependerá também da capacidade do estabelecimento em exceder expectativas implícitas e oferecer suporte aos objetivos de trabalho do hóspede.

### **Artigo 26: A Medição da Qualidade dos Serviços Prestados em Hotéis de Balneário Camboriú, SC: Uma Aplicação do Modelo SERVQUAL**

O artigo 26 de Souza, Meira e Maske (2012), da Revista Rosa dos Ventos, examina a qualidade dos serviços em hotéis de Balneário Camboriú, SC, com base no modelo SERVQUAL. A motivação vem da necessidade de assegurar competitividade no mercado hoteleiro, de modo que o estudo investigou as expectativas e percepções de hóspedes em quatro hotéis de distintas categorias, por meio de questionários aplicados no check-out. O levantamento identificou lacunas entre a qualidade esperada e a efetivamente percebida, sobretudo em rapidez no atendimento, pontualidade e aptidão para se comunicar em outros idiomas. Por outro lado, limpeza e facilidade de acesso às informações mostraram índices mais equilibrados. A conclusão sublinha que o SERVQUAL se revela um método profícuo para gestores, pois orienta correções de falhas e desenvolvimento de estratégias que aprimorem o nível dos serviços e gerem lealdade dos clientes.

Logo abaixo, o quadro H25 sistematiza os pontos centrais sobre o artigo:

Quadro H25 - Síntese da análise sistemática do Artigo 26

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade como fator de <b>obrigatoriedade</b> na hotelaria</li> <li>Sem a hospitalidade, não há como a empresa se destacar num mercado competitivo</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parasuraman, Zeithaml &amp; Berry (1988): sobre o modelo SERVQUAL.</li> <li>Grönroos (1993): diferencia a qualidade técnica e a qualidade funcional.</li> <li>Kotler e Keller (2012): reforçam que a qualidade dos serviços impacta diretamente na percepção da marca.</li> <li>Tsang e Ap (2007): sobre a importância da hospitalidade como um fator de diferenciação.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O artigo “A Medição da Qualidade dos Serviços Prestados em Hotéis” concentra-se no uso do modelo SERVQUAL para avaliar a satisfação dos hóspedes em hotéis de Balneário Camboriú, um reconhecido destino turístico. Essa abordagem reflete a preocupação em compreender como a diferença entre expectativas (o que o cliente imagina receber) e percepções (o que de fato ocorre) impacta a imagem do estabelecimento e, em última análise, a decisão de retorno ou recomendação.

Inspirado nos conceitos de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), o estudo leva em conta dimensões como confiabilidade, empatia e tangibilidade, revelando que não basta a hotelaria entregar os itens prometidos — importa também a maneira de entregá-los. Esse ponto é reforçado por Grönroos (1993), que diferencia a qualidade técnica (o que se oferece efetivamente) da qualidade funcional (como esse serviço é entregue). A ressonância de tais parâmetros na percepção do hóspede torna-se crucial para a hospitalidade, especialmente em mercados competitivos como o de Balneário Camboriú. Nesse sentido, Tsang e Ap (2007) enfatizam o componente “hospitalidade” como fator-chave de diferenciação entre hotéis que podem oferecer estruturas semelhantes, mas apresentam distintas formas de acolhimento e serviço ao cliente. Já Kotler e Keller (2012) apontam que a satisfação do consumidor, ao ser positiva, fomenta a fidelização — exatamente o que as avaliações de qualidade visam garantir.

Sob a abordagem contratual, o texto relembra que a reserva do quarto e a

prestação dos serviços constituem um contrato de natureza mercadológica, em que o hóspede paga por um conjunto de promessas explícitas relativas à qualidade e ao padrão do hotel. O estudo mostra que, mesmo com esse vínculo explícito, a experiência vivida vai além do que se encontra em documentos formais, pois envolve avaliação subjetiva do cliente — algo que o modelo SERVQUAL capta ao mensurar discrepâncias entre expectativas e realidade. O artigo finaliza abordando que adotar estratégias de medição contínua do serviço e corrigir eventuais “lacunas” pode reforçar a reputação e a competitividade dos hotéis no mercado, alinhando-se ao propósito essencial da hospitalidade de oferecer acolhimento satisfatório e memorável ao viajante.

### **Artigo 27: A importância da gestão de qualidade na hospitalidade nos meios de hospedagem extra-hoteleira**

No artigo 27 de Franco e Rojas (2023), veiculado na Revista Brasileira de Ecoturismo, debate-se a relevância da gestão da qualidade na hospitalidade em hospedagens compartilhadas, tendo como ilustração um imóvel no Airbnb situado na zona sul do Rio de Janeiro. O pano de fundo é o crescimento dessa modalidade de hospedagem e seus reflexos no segmento turístico. O estudo, de natureza qualitativa exploratório-descritiva, incluiu a análise de 95 comentários de hóspedes e um levantamento bibliográfico. As descobertas mostram que a hospitalidade e a eficiência na gestão da qualidade são determinantes para encantar o cliente, influenciando a decisão de retorno e de recomendação. Ademais, é sugerido que a hospitalidade seja adotada como critério de avaliação na plataforma Airbnb, reforçando seu papel central na experiência do hóspede. Os autores concluem que a implementação de boas práticas de gestão e atendimento é fundamental para que as acomodações compartilhadas mantenham elevado padrão de competitividade e satisfação.

O quadro H26, apresentado a seguir, sintetiza as abordagens identificadas no artigo.

Quadro H26 - Síntese da análise sistemática do Artigo 27

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade se equipara a <b>qualidade</b></li> <li>O <b>processo estratégico</b> para a melhoria da <b>qualidade</b> já é considerado como hospitalidade (antes de se concretizar como uma boa experiência)</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Legal e Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deming (1986): Ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir).</li> <li>Juran (1992): sobre a qualidade como adequação ao uso e satisfação das necessidades do consumidor.</li> <li>ISO 9001 (2015): Normas internacionais para gestão da qualidade e certificação de processos organizacionais.</li> <li>Paladini (2009): sobre a importância da gestão da qualidade como estratégia.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O artigo propõe uma reflexão acerca da adoção de sistemas de gestão da qualidade em meios de hospedagem extra-hoteleiros, evidenciando como tal iniciativa melhora o acolhimento dos hóspedes e eleva a eficiência operacional. O texto reconhece que, embora as práticas de gestão de qualidade sejam frequentemente associadas a grandes redes hoteleiras, empreendimentos menores ou diferenciados — como pousadas, albergues e hospedagens alternativas — também podem colher benefícios ao estruturar processos e aderir a padrões reconhecidos, incrementando sua competitividade e reputação.

Inspirando-se em Deming (1986) e seu Ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Checar, Agir), o texto demonstra a relevância de uma abordagem sistemática para melhorar continuamente serviços e estruturas. Esse ciclo, também conhecido como “Ciclo de Deming” ou “Ciclo de Shewhart”, consiste em: **Planejar**, que é identificação de problemas ou oportunidades de melhoria e estabelecer metas e procedimentos para corrigi-los ou aprimorar os processos. É o momento de coletar dados, analisar causas e desenhar estratégias de atuação; **Fazer**, para implementar o plano de ação definido na etapa anterior, aplicando as mudanças em pequena escala ou em projetos-piloto para testar a efetividade das soluções propostas; **Checar**, o processo de avaliar se as ações executadas produziram os resultados esperados, por meio do monitoramento e da comparação entre as metas definidas e a realidade encontrada; **Agir**, na realização de ajustes ou correções conforme os achados da etapa de checagem, padronizando as práticas bem-sucedidas ou redefinindo o plano de ação, quando necessário. (ISO, 2015).

Paralelamente, Juran (1992) sustenta que a qualidade consiste em atender e satisfazer as necessidades dos consumidores, sugerindo que meios de hospedagem extra-hoteleiros, ao alinhar-se a tais princípios, passam a oferecer acolhimento e serviços mais próximos das expectativas do público. Nesse sentido, normas como a ISO 9001 (2015) funcionam como parâmetros reconhecidos internacionalmente, oferecendo normas e certificações que sinalizam confiabilidade e padrão de excelência — um diferencial ainda mais crucial em empreendimentos menores, que lutam por visibilidade e reputação. Paladini (2009) reforça que a qualidade, quando bem gerenciada, atua como estratégia de fidelização, pois os hóspedes percebem o compromisso do estabelecimento em manter padrões consistentes de atendimento e cuidado.

Em termos de abordagem contratual, o artigo enfatiza que a implementação de um sistema de gestão da qualidade representa um contrato explícito entre o empreendimento e o cliente: a adoção de certificações e normas assegura, de forma oficial, que a empresa segue processos bem definidos e orientados à satisfação do hóspede. Nesse cenário, o “contrato” emerge em duas frentes: legal, quando há adesão a normas reconhecidas — como a ISO 9001 — e mercadológico, pois a conformidade com tais regulamentos confere credibilidade ao negócio. Assim, ao formalizar padrões e processos, meios de hospedagem extra-hoteleiros demonstram compromisso com a excelência, reduzindo riscos de inconsistência no serviço e fortalecendo a hospitalidade como valor essencial. Dessa forma, o texto conclui que a hospitalidade só se materializa de forma integral quando há processos internos bem definidos — conforme preconiza o Ciclo PDCA — e a adoção de padrões de qualidade como parte de um acordo estratégico de crescimento e fidelização do cliente.

### **Artigo 28: Um olhar para a hospitalidade: percepção de gestores da oferta hoteleira em Portugal**

O artigo 28 de Valduga (2019), encontrado na Revista Rosa dos Ventos, volta-se à percepção de gestores de meios de hospedagem em Portugal quanto à hospitalidade, visando entender de que maneira esses profissionais percebem e aplicam o conceito no dia a dia. Justifica-se pela necessidade de compreender a hospitalidade como elemento estratégico no mercado hoteleiro. A pesquisa, de

cunho qualitativo exploratório, recorreu a entrevistas estruturadas com seis gestores em diferentes cidades portuguesas. Os resultados mostram que a visão dos gestores se alinha à literatura acadêmica, compreendendo a hospitalidade como diferencial de serviços e valor relacional para a vivência do hóspede. Ainda assim, há uma tensão entre a hospitalidade como atitude interpessoal e sua formalização como prática gerencial. Nos apontamentos conclusivos, a sustentação que, não obstante a conscientização sobre o tema, persistem dilemas na adoção de ações padronizadas que promovam uma hospitalidade genuína e duradoura.

O quadro H27 sintetiza as abordagens identificadas no artigo.

**Quadro H27 - Síntese da análise sistemática do Artigo 28**

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Hospitalidade como um setor</b></li> <li>● Ela é maleável quanto às possibilidades de novas conceituações ou olhares</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lashley (2000, 2017): sobre a teoria dos domínios da hospitalidade.</li> <li>● Brotherton (2017): sobre as dimensões da hospitalidade.</li> <li>● Cinotti (2011): sobre territorial.</li> <li>● Santos, Perazzolo, Pereira e Baptista (2017): sobre a diferença entre as escolas de hospitalidade francesa e anglo-saxônica.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Centrado na percepção de gestores sobre hospitalidade em hotéis de Portugal, o artigo coloca em evidência sobre como esses profissionais integram o conceito às práticas de Meios de Hospedagem. A partir de entrevistas e questionários aplicados em diferentes estabelecimentos, o texto ilustra o grau de sensibilização dos gestores para a hospitalidade, mostrando como eles a enxergam tanto como um elemento sociocultural (ligado a valores e tradições locais) quanto uma ferramenta competitiva no setor hoteleiro.

Ao abordar o conceito de hospitalidade, o artigo recorre a autores como Lashley (2000, 2017), que distingue os domínios privado, cultural/social e comercial/industrial; Brotherton (2017), que explora dimensões espaciais, temporais, físicas, comportamentais e transacionais; e Cinotti (2011), responsável por sistematizar 33 conceitos de hospitalidade, atentando à ideia de “hospitalidade territorial”. Nesse sentido, fica claro que a visão dos gestores não se limita ao

atendimento imediato — parte-se de um entendimento de que a hospitalidade pode se manifestar em diferentes planos e em todas as etapas da estada do hóspede, desde o contato inicial no check-in até a despedida.

Outro ponto interessante é a menção a Santos, Perazzolo, Pereira e Baptista (2017), que contrapõem as abordagens francesa — baseada na tríade dar-receber-retribuir — e anglo-saxônica — mais voltada aos resultados econômicos e à gestão de mercado. Na visão dos gestores portugueses entrevistados, há indícios de que se busca um equilíbrio entre a dimensão relacional, típica do modelo francês, e a necessidade de assegurar viabilidade financeira e competitividade, conforme o estilo anglo-saxônico. Assim, a hospitalidade surge como uma “ferramenta híbrida”, tanto moral quanto mercadológica, que supre as demandas do hóspede e, ao mesmo tempo, sustenta o desempenho do negócio.

O texto destaca ainda que, em termos de abordagem contratual, há um acordo que se forma sobretudo no nível psicológico e mercadológico: embora não exista um documento formalizando cada aspecto do acolhimento, há expectativas claras sobre os funcionários para entregarem uma experiência aconchegante, segura, eficiente e dentro dos padrões de qualidade da região. Esse caráter implícito reflete a natureza sensível do tema: os gestores reconhecem que a hospitalidade não pode ser reduzida a protocolos ou *scripts* estritamente comerciais, pois há um componente de relacionamento humano e cultural que precisa ser genuinamente cultivado. Embora os gestores entrevistados compreendam a hospitalidade como um diferencial competitivo, eles também enfatizam que ela depende de uma visão estratégica que una aspectos subjetivos — como empatia e acolhimento — e objetivos — como processos e metas corporativas.

### **Artigo 29: Hospitalidade urbana no contexto de patrimônio histórico-natural de Paranapiacaba (Santo André, SP)**

O artigo 29 de Moreira, Frank e Neiman (2023), publicado na Revista Turismo & Cidades, analisa aspectos de hospitalidade urbana na Vila de Paranapiacaba, com foco em elementos como identidade, acessibilidade, legibilidade e hospitalidade virtual. A pertinência do estudo se apoia no potencial turístico local e na importância de melhorias na infraestrutura. Foi aplicada uma escala de avaliação a 23 serviços de hospedagem e alimentação, entre junho e julho de 2021. Os resultados apontam

obstáculos na acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida, ao passo que a qualidade dos serviços de restauração se mostrou satisfatória. A legibilidade foi apenas regular, devido à carência de placas e materiais em inglês. Ao final, conclui-se que, embora exista certa manifestação de hospitalidade urbana, aprimoramentos em acessibilidade, sinalização e comunicação podem tornar a experiência mais inclusiva e enriquecedora ao público visitante.

Segue o quadro H28, que apresenta sistematização das abordagens do artigo:

**Quadro H28 - Síntese da análise sistemática do Artigo 29**

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem e Alimentos e Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ato de <b>generosidade</b> mútuo entre o visitante e o visitado</li> <li>● A hospitalidade é processual dependendo do contexto em que é inserido</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Moral e social</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mauss (1950): sobre a teoria da reciprocidade aplicada à hospitalidade como dádiva.</li> <li>● Lashley e Morrison (2004): sobre a hospitalidade como um ato genuíno.</li> <li>● Grinover (2006, 2019): sobre as dimensões da hospitalidade urbana.</li> <li>● Castelli (2010): sobre a hospitalidade estruturada em etapas.</li> <li>● Durkheim (2010): sobre e coesão social como bases da hospitalidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Explorando a hospitalidade urbana na Vila de Paranapiacaba (Santo André, SP), o artigo analisa a forma como a identidade do local, a acessibilidade e a legibilidade dos espaços influenciam a experiência de turistas e a interação com a comunidade local. Embora posicionado no pilar de Meios de Hospedagem e A&B, o estudo extrapola as fronteiras tradicionais da hotelaria, concentrando-se na infraestrutura do destino e na maneira como moradores e visitantes desenvolvem vínculos de acolhimento.

Fundamentado em conceitos como a dádiva de Mauss (1950) — ressaltando a reciprocidade no receber e ser recebido — e as reflexões de Lashley e Morrison (2004) sobre a hospitalidade enquanto “ato genuíno de generosidade”, o texto desvenda que a presença de meios de hospedagem e serviços de alimentação não basta para caracterizar uma hospitalidade autêntica. Essa prática demanda, além da infraestrutura física, o estabelecimento de laços sociais, atitudes de acolhimento e

uma comunicação efetiva acerca da história e dos valores culturais da região. Grinover (2006, 2019) propõe três dimensões para a hospitalidade urbana: acessibilidade, legibilidade e identidade. Na Vila de Paranapiacaba, a **acessibilidade** refere-se tanto à facilidade de acesso (transporte, orientações) quanto à inclusão dos visitantes no espaço; a **legibilidade** alude à clareza das informações e da sinalização urbana; e a **identidade** relaciona-se ao patrimônio histórico e natural, bem como ao senso de pertencimento que os moradores cultivam.

A análise de Castelli (2010) demonstra como a hospitalidade pode ser “estruturada em etapas” — desde o ato de receber e hospedar até o alimentar e entreter —, mas o artigo sublinha que tais ações, no âmbito urbano, só atingem seu potencial se ancoradas em reciprocidade e solidariedade, conceitos alinhados a Durkheim (2010), para quem a coesão social é essencial no acolhimento do outro. Por essa perspectiva, o desenvolvimento de uma hospitalidade efetiva na vila depende tanto de um compromisso dos moradores em manter e valorizar seu patrimônio quanto de estratégias que tornem as experiências dos visitantes mais fluidas e agradáveis.

Já no campo contratual, esse acolhimento urbano não se baseia em um contrato formal e específico entre turista e estabelecimento: ao contrário, há um contrato social amplamente implícito, segundo o qual a comunidade e a administração local assumem o dever de acolher, assegurar a preservação histórica e ambiental e oferecer condições para que os visitantes se sintam parte da dinâmica local. Em contrapartida, espera-se que os turistas respeitem e valorizem o espaço e a cultura (contrato moral), completando a lógica de dar-receber-retribuir proposta por Mauss. Desse modo, a hospitalidade urbana em Paranapiacaba se estabelece como um compromisso coletivo que transcende a mera troca comercial, que visa o fortalecimento da identidade local ao mesmo tempo em que provê oportunidades de lazer, hospedagem e alimentação, articulando uma experiência autêntica de acolhimento.

### **Artigo 30: Hospitalidade na Odisseia de Homero: cuidado com o viajante, reciprocidade e abuso da hospedagem na Grécia Antiga**

No artigo 30 de Carvalho (2017), apresentado na Revista Turismo & Sociedade, investigam-se os traços da hospitalidade descrita na Odisseia de

Homero, pontuando sua relevância tanto para os Estudos Clássicos quanto para o entendimento atual de hospitalidade no contexto do turismo. A justificativa repousa no valor simbólico que as mitologias antigas exercem na estruturação de relações sociais. Nessa obra, a hospitalidade surge como mecanismo regulador entre anfitriões e forasteiros, embasando-se na reciprocidade. Encontram-se diferentes faces do acolhimento, como a recepção pródiga, a troca de presentes rituais e até a violação dos costumes, caracterizada por retenções forçadas ou abusos de hospitalidade. A conclusão sugere que a hospitalidade, em conjunto com o ato de viajar, é essencial para a configuração do turismo, e que suas raízes míticas ainda influenciam as práticas contemporâneas de acolhimento e pertença.

O quadro H29, disposto a seguir, apresenta a análise sistematizada do artigo revisado, no que tange às abordagens sobre hospitalidade e contrato.

**Quadro H29** - Síntese da análise sistemática do Artigo 30

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade como <b>obrigatoriedade</b> de todas as partes envolvidas</li> <li><b>Código de condutas</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Moral</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santiago Álvarez (2004): explica a evolução da hospitalidade como uma tradição.</li> <li>Reece (1993): identifica a importância da hospitalidade na narrativa social.</li> <li>Artebury (2005): sobre as representações de hospitalidade na epopeia.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Embora não se concentre diretamente na hotelaria comercial moderna, o texto ilumina práticas que funcionavam, à sua maneira, como serviços de acolhimento — em consonância com aquilo que hoje pode ser concebido como “serviços hoteleiros” em sentido amplo, ainda que em um contexto histórico muito distinto.

A pesquisa ampara-se em autores como Santiago Álvarez (2004), que destaca a origem aristocrática da hospitalidade e seu alargamento para estrangeiros (xénos), e Reece (1993), que mapeia doze cenas de hospitalidade na epopeia homérica para demonstrar sua relevância narrativa e cultural. Já Artebury (2005) avalia as representações canônicas de hospitalidade, evidenciando como o ato de acolher, proteger e nutrir o viajante se transformava em um eixo moral e social. A hospitalidade, aqui, é assinalada com o ato de receber bem o viajante – fornecendo

alimento, abrigo e proteção – e como uma obrigação religiosa e ética. Essa prática supunha reciprocidade: aquele que era acolhido no presente poderia, no futuro, retribuir a hospitalidade ou, ao menos, reconhecer a nobreza de quem o acolheu. Entretanto, o artigo alerta que a “dádiva” da hospitalidade também continha potenciais abusos, quando o hóspede não respeitava o anfitrião ou usava a confiança estabelecida para fins pouco honestos – aspecto que aparece em diversas passagens da Odisseia.

Essencialmente, esse exercício moral é interpretado como um compromisso, enraizado nos valores e crenças da época, sem qualquer formalização escrita. Predomina um contrato implícito de reciprocidade, no qual tanto anfitrião quanto hóspede entendem suas obrigações e limites. Já o “compromisso” cultural assentava-se em códigos éticos e religiosos, ditados pela noção de que o acolhimento poderia envolver bênçãos e maldições dos deuses, caso fosse (ou não) devidamente cumprido. Nesse sentido, a hospitalidade homérica precede a forma legal contemporânea, mas ilustra como a prática do acolher – e, em última instância, do servir – configurou-se como um dever social e religioso, moldando o próprio conceito de hospitalidade que se perpetuaria em culturas posteriores.

### **Artigo 31: Hospitalidade na hotelaria de São Paulo (Brasil): a percepção de camareiras cooperadas**

O estudo 31 de Pirolo e Torres (2012), publicado na Revista Turismo & Sociedade, investiga a forma como camareiras cooperadas atuantes em hotéis de São Paulo vivenciam a hospitalidade, considerando o contexto de terceirização, receptividade e condições laborais. A crescente adesão a cooperativas na hotelaria motivou a pesquisa, que se valeu de entrevistas semiestruturadas com 21 camareiras e uma gestora de cooperativa. Verificou-se que as funcionárias preferem os hotéis de luxo pelas condições mais favoráveis de trabalho e alimentação, ainda que enfrentem dificuldades de integração com os empregados fixos, havendo relatos de discriminação. Além disso, apontam-se falhas na oferta de benefícios básicos, como vale-transporte e uniformes adequados. Conclui-se que aprimorar a hospitalidade interna e valorizar a mão de obra terceirizada podem fortalecer o ambiente de trabalho e a qualidade do serviço.

Abaixo segue o quadro H30, sintetizando os principais achados do artigo.

Quadro H30 - Síntese da análise sistemática do Artigo 31

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hospitalidade que acolhe o visitado</li> <li>● Pode ser utilizada como estratégia para aperfeiçoamento organizacional</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Formal e psicológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Camargo (2003): sobre a hospitalidade como um processo interpessoal</li> <li>● Lashley (2004): sobre os domínios da hospitalidade.</li> <li>● Serra (2005): sobre os aspectos tangíveis e intangíveis da hospitalidade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A abordagem do artigo enfatiza a visão delas sobre o acolhimento que recebem – e não apenas fornecem –, bem como os desafios inerentes a um sistema de terceirização via cooperativas. Nesse sentido, o estudo lança luz sobre um aspecto menos discutido: a hospitalidade direcionada ao colaborador, evidenciando fatores como a qualidade do relacionamento com as equipes fixas, o grau de respeito e apoio oferecido pelos gestores, além de benefícios e condições laborais.

Ao retomar conceitos de Camargo (2003) e Lashley (2004), o texto reforça que a hospitalidade pode transcender o contato hóspede-hotel, ocupando também domínios organizacionais e sociais: quando os funcionários se sentem bem recebidos pela empresa, tendem a replicar esse sentimento na forma como atendem aos visitantes. Já Serra (2005) destaca a importância de componentes tangíveis e intangíveis na gestão de pessoas, sublinhando que aspectos como remuneração, horário de trabalho e ofertas de capacitação (dimensão tangível) se articulam a fatores relacionais (dimensão intangível), como reconhecimento e clima organizacional.

No que se refere à abordagem contratual, a natureza do vínculo com as cooperativas marca um contrato formal – regido por leis trabalhistas e acordos de terceirização –, mas também remete a um contrato psicológico, na medida em que as camareiras carregam expectativas de suporte, proteção e valorização que muitas vezes não são cumpridas. Embora a relação seja explícita nas cláusulas que delimitam direitos e deveres, o estudo evidencia insatisfações, pois as condições efetivas de trabalho divergem do prometido em descrições de vaga ou em discursos de recrutamento. Como resultado, há tensões que prejudicam não só a motivação das funcionárias, mas também a qualidade do serviço de hospitalidade ofertado ao

hóspede.

### **Artigo 32: Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa como estratégia para a competitividade na hotelaria**

O artigo 32 de Coelho, Gosling e Gonçalves (2013), na Revista Turismo & Sociedade, investiga o elo entre sustentabilidade, responsabilidade social corporativa e competitividade em hotéis de Belo Horizonte (MG). Na pesquisa, que abrangeu 19 estabelecimentos, buscou-se identificar fatores que potencializam o desempenho organizacional, tais como participação em redes hoteleiras, capacitação profissional e aporte em infraestrutura. Notou-se que, embora a maioria dos gestores reconheça a importância das práticas sustentáveis e socialmente responsáveis, elas nem sempre se traduzem em prioridade estratégica, restringindo-se, em muitos casos, ao gerenciamento de custos. Em síntese, argumenta-se que a adoção mais ampla de tais práticas não só incrementa a atratividade do hotel para clientes e investidores éticos, mas fortalece sua posição competitiva de forma duradoura.

O quadro H31, exibido a seguir, estrutura a avaliação sistemática do artigo:

**Quadro H31-** Síntese da análise sistemática do Artigo 32

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade vista como um retorno positivo dos hóspedes (financeiramente e culturalmente)</li> <li>No contexto dos hotéis pesquisados, a hospitalidade se contrapõe à sustentabilidade</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Social</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coelho, Gosling e Gonçalves (2016): sobre a adoção de práticas sustentáveis na hotelaria.</li> <li>Daft (1999): abordam a importância da responsabilidade social corporativa.</li> <li>Souza e Ferreira (2010): discutem a necessidade de integrar políticas de sustentabilidade na gestão hoteleira.</li> <li>Teodósio et al. (2006): destacam a relação entre práticas sustentáveis e competitividade.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Partindo de reflexões de autores como Coelho, Gosling e Gonçalves (2016), o

texto demonstra que a adoção de práticas sustentáveis não apenas reforça a imagem corporativa de um empreendimento, mas também influencia a percepção de valor do hóspede, incrementando a possibilidade de fidelização e aumentando a boa reputação no mercado. De maneira similar, Daft (1999) e Souza e Ferreira (2010) veem na responsabilidade social uma alavanca estratégica que, embora muitas vezes adotada voluntariamente, pode diferenciar a empresa frente a concorrentes pouco engajados.

Na pesquisa, realizada com os hotéis de Belo Horizonte (MG), foram identificados alguns de hotéis que investem em redução de consumo de energia, manejo adequado de resíduos e até mesmo em programas de inclusão social, sublinhando o caráter voluntário dessas iniciativas. É, em essência, um contrato social, pois há uma expectativa (ainda que implícita) de que o setor hoteleiro cumpra um papel responsável condizente com as demandas contemporâneas por sustentabilidade e ética. Ainda que a motivação primária possa ser a busca de lucro e vantagem competitiva — conforme observa o texto ao aludir ao “contrato mercadológico” —, a hospitalidade também se fortalece, pois os hóspedes tendem a valorizar empresas que demonstram compromisso com a comunidade e o meio ambiente, e aí que se encontra o diferencial competitivo citado anteriormente. Em linhas gerais, o artigo conclui que os efeitos positivos dessas práticas sustentáveis transcendem o marketing e a boa imagem. Teodósio et al. (2006) relacionam diretamente práticas sustentáveis à competitividade, indicando que o engajamento em políticas verdes pode favorecer processos internos, reduzir custos e engajar colaboradores numa cultura de hospitalidade mais ampla – o que evita a rotatividade interna.

O texto enfatiza que a falta de um “contrato formal” que obrigue os hotéis a adotarem essas políticas gera um embate com o compromisso de natureza implícita – associado tanto a um senso de responsabilidade social quanto à necessidade de atrair hóspedes e manter uma cultura organizacional saudável.

### **Artigo 33: Orientação ao Cliente na Hotelaria: Mapeamento da Produção Científica**

No artigo 33 de Oliveira, Sohn e Limberger (2023), publicado na Revista Turismo em Análise, procede-se a um mapeamento científico sobre a orientação ao

cliente na hotelaria, evidenciando tendências e dimensões relevantes do tema. Em resposta à demanda incessante por diferenciação no setor, fez-se uma análise bibliométrica de artigos indexados nas bases Scopus e Web of Science, utilizando a interface Biblioshiny do RStudio. Os achados revelam crescimento progressivo de publicações nesse domínio, com predominância de estudos originários da China e dos Estados Unidos, e destaque para o International Journal of Hospitality Management. A orientação ao cliente é determinante para o desempenho organizacional, satisfação dos colaboradores, inovações e estratégias de marketing na hotelaria. Em conclusão, nota-se a emergência de um campo em que a orientação ao cliente se cruza com a responsabilidade social corporativa e a capacidade de inovar, oferecendo potencial para vantagens competitivas sustentáveis.

A seguir, o quadro H32, que sintetiza as abordagens adotadas no artigo.

**Quadro H32** - Síntese da análise sistemática do Artigo 33

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fator de <b>inovação</b></li> <li>● <b>Personalização</b> de serviços hoteleiros</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Termo</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Deshpande et al. (1993): introduzem o conceito de orientação ao cliente.</li> <li>● Narver &amp; Slater (1990): relacionam a orientação ao cliente com o desempenho financeiro das empresas.</li> <li>● Tajeddini (2010): analisa a inovação como um fator de diferenciação.</li> <li>● Grissemann et al. (2013): destacam a relação entre orientação ao cliente e estratégias de personalização.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O artigo centra-se na orientação ao cliente como um eixo estratégico no pilar de Meios de Hospedagem, sublinhando como tal foco direciona os esforços do hotel no sentido de entender e satisfazer as necessidades dos hóspedes em cada etapa da estadia. Partindo de um mapeamento da produção científica, o artigo evidencia que a experiência do cliente, entendida como resultado de sucessivos “pontos de contato”, constitui um diferencial competitivo essencial, pois repercute na fidelização e na reputação do estabelecimento.

Diferentes correntes teóricas embasam essa perspectiva. Deshpande et al. (1993) apresentam a orientação ao cliente como parte de uma cultura organizacional, na qual os valores e práticas internas se alinham para priorizar o bem-estar e as expectativas do hóspede. Narver & Slater (1990), por sua vez, relacionam diretamente essa atitude pró-cliente com o desempenho financeiro das empresas, sugerindo que investir na satisfação e personalização dos serviços hoteleiros pode se traduzir em resultados expressivos para o negócio. Já Tajeddini (2010) enfatiza o papel da inovação nesse processo, pois, ao inovar em serviços, hotéis conseguem atualizar sua oferta e permanecer relevantes perante um consumidor em constante mudança. Grissemann et al. (2013) reforçam a importância de combinar orientação ao cliente com estratégias de personalização, garantindo que cada hóspede se sinta acolhido de modo único – um elemento fundamental na hospitalidade.

No que diz respeito ao contrato, o artigo assinala que o vínculo entre cliente e hotel se manifesta, primeiramente, em termos e procedimentos que as empresas estabelecem de forma explícita, representando um contrato do tipo mercadológico. Isso inclui diretrizes internas de atendimento, padrões de qualidade e até políticas de reembolso ou compensação em caso de insatisfação. Embora haja esse caráter explícito – metas e protocolos documentados – , a hospitalidade também carrega nuances relacionais e subjetivas, pois cada funcionário precisa interpretar e aplicar tais orientações com empatia. Em síntese, a orientação ao cliente na hotelaria funciona como um “termo organizacional” que expressa o compromisso das equipes em oferecer uma experiência que vá além do mínimo contratual.

### **Artigo 34: Hospitalidade e Enoturismo em Andradas (MG): Case Vinícola Casa Geraldo**

O artigo 34 de Silva e Gimenes-Minasse (2020), da Revista Turismo em Análise, aborda as visitas guiadas da Vinícola Casa Geraldo, em Andradas (MG), interpretando-as sob as lentes da hospitalidade, acolhimento e comensalidade. O contexto é o surto do enoturismo em áreas além das tradicionais regiões vinícolas brasileiras. Por meio de revisão bibliográfica, observação direta não participante e entrevista semiestruturada com o gestor local, constatou-se que a Casa Geraldo possui estrutura organizada e atendimento afetuoso, evidenciando hospitalidade, ainda que sem planejamento formal específico. A comensalidade aflora nas

degustações e no restaurante, e o perfil dos atendentes é escolhido considerando a cordialidade, antes mesmo do conhecimento técnico sobre vinhos. Os autores, como conclusão, apontam que a vinícola se destaca pela experiência oferecida, atraindo sobretudo turistas neófitos ou interessados na cultura do vinho, corroborando a relevância da hospitalidade no enoturismo.

O quadro H33 compila os elementos centrais da análise do artigo.

**Quadro H33** - Síntese da análise sistemática do Artigo 34

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Lazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fator de <b>sucesso</b> para as empresas do ramo hoteleiro</li> <li>● Conjunto de ações para bem atender aos hóspedes</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grinover (2006, 2017): sobre hospitalidade urbana</li> <li>● Hall et al. (2004): sobre o turismo do vinho e sua gestão global.</li> <li>● Mauss (1989): sobre a como um elemento das trocas sociais..</li> <li>● Charters e Ali-Knight (2002): sobre a segmentação dos visitantes de vinícolas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Ao colocar em foco a hospitalidade no contexto do enoturismo, a discussão parte do princípio de que o acolhimento, o envolvimento e a qualidade dos serviços prestados pela vinícola são determinantes para o sucesso da experiência turística. De acordo com Charters e Ali-Knight (2002), há uma segmentação entre visitantes que já possuem interesse consolidado em vinhos (“interessados”) e aqueles que ainda estão descobrindo a apreciação da bebida (“novos apreciadores”), demandando diferentes abordagens de hospitalidade.

Autoras como Grinover (2006, 2017) sublinham a relevância de dimensões como acessibilidade e legibilidade, defendendo que a hospitalidade vai além de oferecer degustações: inclui a clareza nas informações, a facilidade de acesso ao local, a ambientação e a interação cultural. Hall et al. (2004) complementam indicando que o turismo do vinho deve ser entendido como uma gestão global de experiência, mobilizando elementos como história, tradição e identidade local. Já Mauss (1989) lembra da lógica da dádiva, sugerindo que a hospitalidade enoturística implica relações de troca simbólica, onde a vinícola oferece vivências autênticas e o turista, em contrapartida, recompensará via consumo e divulgação (contrato social).

Outra abordagem contratual encontrada está no vínculo estabelecido entre a

vinícola e o visitante, que é mercadológico, pois há serviços estruturados — por exemplo, degustações pagas, visitas guiadas, eventos privados — que formalizam a relação. Contudo, no nível do lazer e da experiência, a hospitalidade conserva uma atmosfera de acolhimento mais informal e relacional, ainda que configurada em um acordo explícito de compra e venda de serviços.

### **Artigo 35: Hospitalidade e Intenção de Recompra na Economia Compartilhada: um estudo com equações estruturais em meios de hospedagem alternativos**

O artigo 35 de Pinotti e Moretti (2018), divulgado na Revista Turismo em Análise, investiga em que medida a hospitalidade, o prazer e os benefícios econômicos percebidos afetam a intenção de recompra de hóspedes que recorrem à economia compartilhada. Para tanto, optou-se por uma abordagem quantitativa, com a aplicação de questionários a usuários dessas acomodações, cujos dados foram tratados por meio de modelagem de equações estruturais (SEM) no software SmartPLS. As conclusões assinalam que todas as variáveis propostas influenciam a propensão de recompra, mas o prazer associado à experiência colaborativa desponta como o aspecto mais preponderante, superando a hospitalidade e as vantagens econômicas. Em síntese, o estudo afirma que a economia compartilhada tende a manter seu crescimento, dada a capacidade de propor vivências diferenciadas, o que representa desafio e concorrência aos padrões tradicionais de hospedagem.

O quadro H34 sistematiza as reflexões sobre contrato e hospitalidade identificadas no artigo.

Quadro H34 - Síntese da análise sistemática do Artigo 35

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● É um fator que impacta a <b>intenção</b> de compra dos hóspedes</li> <li>● Na hotelaria, a hospitalidade é <b>multifacetada</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Formal e social</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Silva (2016): sobre a relação entre hospitalidade e satisfação do cliente.</li> <li>● Beni (2003) e Montejano (2001): sobre a classificação dos meios de hospedagem alternativos.</li> <li>● Lashley (2015): sobre a diferenciação entre hospitalidades.</li> <li>● Schor (2014): sobre o desenvolvimento da economia compartilhada.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O artigo examina, em linha com Silva (2016), que a satisfação em acomodações dos meios de hospedagem alternativos (como Airbnb) não se limita à estrutura ou localização, mas também depende da acolhida que o hóspede recebe do anfitrião, seja por demonstrações de empatia ou atenção às necessidades específicas. Referências a Beni (2003) e Montejano (2001) ajudam a classificar tais meios de hospedagem, distinguindo-os das unidades hoteleiras convencionais por sua flexibilidade e proposta mais “doméstica” de acolhimento, que entra como favor de inovação e competitividade na hotelaria.

Inspirado em Lashley (2015), o estudo reforça que a hospitalidade pode apresentar facetas sociais, comerciais e privadas, caracterizando-se por trocas que vão além do simples pagamento, incluindo a criação de laços ou a troca de experiências culturais. Já Schor (2014) aprofunda o conceito de economia compartilhada, ao analisar como plataformas digitais transformaram a relação entre hóspede e anfitrião, conferindo um caráter de informalidade e personalização que difere do contrato tradicional de hospedagem.

Embora as práticas de hospitalidade se desenvolvam em uma atmosfera doméstica e amistosa, há um contrato formal explícito, estabelecido pelos termos de uso da plataforma que formaliza direitos e deveres de cada parte. Entretanto o anfitrião, ao oferecer um serviço de qualidade nos padrões da plataforma, tende a superar as expectativas dos hóspedes e, conseqüentemente e não-intencionalmente, converter suas avaliações e comentários em impulsionadores de reputação. Essa troca de expectativas é, conceitualmente, o contrato social.

### Artigo 36: Turismo, Hotelaria e Hospitalidade

No texto 36 de Camargo (2002), publicado na Revista Turismo em Análise, discute-se a evolução dos cursos de hotelaria no Brasil, seu distanciamento dos cursos de turismo e a controvérsia em torno das designações “hotelaria” e “hospitalidade”. Argumenta-se que a hospitalidade pode conferir um marco teórico mais amplo do que a gestão focada unicamente em hotéis, abrangendo dimensões sociais, filosóficas e culturais que influenciam as práticas turísticas e de acolhimento. O estudo traça a trajetória histórica e ideológica de tais formações acadêmicas, concluindo que a adoção do termo “hospitalidade” é capaz de amplificar o escopo das pesquisas e da formação profissional, refletindo melhor as interações e experiências humanas que compõem o universo do turismo e da hotelaria.

O quadro H35 reúne os pontos-chave da hospitalidade e do contrato explorados no artigo revisado.

**Quadro H35** - Síntese da análise sistemática do Artigo 36

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem e Lazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Campo de estudo</b></li> <li>● Hospitalidade vai além dos elementos de troca comercial</li> <li>● <b>Hospitalidade como fenômeno</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Moral e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lashley e Morrison (2000): sobre as dimensões da hospitalidade.</li> <li>● Brotherton (1999): sobre a hospitalidade como um campo multidisciplinar.</li> <li>● Camargo (2002): sobre a como um fenômeno social e cultural.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O texto em questão discute o deslocamento do foco da “hotelaria” para a “hospitalidade”, argumentando que tal mudança traz implicações relevantes tanto para o ensino e a pesquisa em turismo quanto para a própria compreensão dos meios de hospedagem. Segundo o autor, quando se adota estritamente o termo “hotelaria”, corre-se o risco de ficar restrito a uma preocupação meramente mercadológica e operacional — formar profissionais para atender “às necessidades epidérmicas do mercado de trabalho”. Já a perspectiva da “hospitalidade”, mesmo sendo conceitualmente mais ampla e talvez “ambígua”, enriquece a reflexão ao convidar os estudiosos a abranger uma dimensão sociocultural, relacional e até

filosófica do acolhimento. Nesse sentido, o autor enfatiza que, diante do conceito de hospitalidade, torna-se “impossível pensar os meios de hospedagem da mesma forma anterior, apenas como um constructo de gestão”.

Obras de Lashley e Morrison (2000) e Brotherton (1999) servem de alicerce para entender a hospitalidade como um fenômeno que se desdobra em múltiplos domínios – social, cultural, comercial – e se reconhece como multidisciplinar, unindo perspectivas de gestão, sociologia e antropologia. Nesse sentido, Camargo (2002) aprofunda a visão da hospitalidade como algo que transcende contratos formais, apontando seu caráter de “fato social”, construído por laços de reciprocidade e significados culturais.

O artigo então descreve o potencial heurístico que decorre desse deslocamento de eixo, reforçando que, se antes o estudo da hotelaria se limitava ao conjunto de temas técnico-gerenciais (como recepção, governança e controladoria), a adoção do termo “hospitalidade” amplia as possibilidades de investigação, incluindo questões humanas, éticas e culturais. Camargo (2002) menciona que essa mudança, mesmo podendo parecer “supérflua ou irrelevante”, pode um dia “exibir toda a sua força, como aconteceu com a noção de lazer”, trazendo novas linhas de pesquisa e embasamento teórico para o setor do turismo e da comunicação.

No que abrange o contrato, o artigo não discute leis ou acordos formais típicos da hotelaria comercial, mas sugere um compromisso maior: o autor aponta que a compreensão do acolhimento nos meios de hospedagem ultrapassa o papel meramente instrumental. Ou seja, trata-se de uma relação contínua, em que o estabelecimento não apenas “vende quartos”, mas assume uma responsabilidade moral e estratégica de receber, alimentar, entreter e, eventualmente, encantar o cliente. Esse contrato moral e mercadológico se manifesta de forma implícita, pois as normas de hospitalidade não são redigidas em cláusulas específicas; decorrem de expectativas do turista e de um conjunto de valores que dão sentido ao ato de “hospedar”.

Em suma, a proposta do autor é convidar o leitor a refletir que, ao trocar a ideia restrita de hotelaria pela mais ampla e rica de hospitalidade, amplia-se o horizonte de pesquisa e fortalece-se o papel da hospitalidade como fenômeno que transcende o simples atendimento de mercado.

### Artigo 37: Gestão de Pessoas em Empresas Turísticas de Pequeno Porte: o caso do setor hoteleiro

O artigo 37 de Teixeira (2006), disponível na Revista Turismo em Análise, investiga como se dá a gestão de pessoas em hotéis de pequeno porte em Sergipe, evidenciando dificuldades, práticas correntes e necessidades do segmento. Com base em entrevistas a 30 proprietários e gerentes, constatou-se que o baixo nível de escolaridade dos funcionários constitui um obstáculo, pois limita a assimilação de novos conhecimentos e prejudica o refinamento dos serviços. Ademais, verificou-se que processos de seleção e recrutamento são majoritariamente informais, baseados em indicações pessoais, e que o treinamento se dá, em sua maior parte, de forma interna, diante da insuficiência de cursos especializados na região. Os estudos apontam que, para estimular a qualificação e reduzir a alta rotatividade, políticas de formação e incentivos externos se fazem urgentes, abrindo caminhos para a profissionalização e a competitividade na hotelaria de pequeno porte.

A seguir, segue o quadro H36, que sintetiza as abordagens identificadas no artigo.

**Quadro H36** - Síntese da análise sistemática do Artigo 37

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitalidade é um termo que se relaciona com <b>avanço, crescimento e desenvolvimento</b> de uma empresa, envolvendo principalmente aspectos internos</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Termo</p> <p><b>Tipo:</b> Formal e mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chiavenato (2010): sobre a gestão de pessoas</li> <li>Baum (1999): sobre a importância da qualificação profissional no setor turístico.</li> <li>Bohlander, Snell e Sherman (2003): sobre a gestão de pessoas como um diferencial.</li> <li>Longenecker, Moore e Petty (1997): sobre a gestão de recursos humanos em pequenas empresas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Partindo do pilar de Meios de Hospedagem, a autora analisa, em particular, estabelecimentos localizados em Sergipe, evidenciando um contexto de salários baixos, alta rotatividade e falta de atrativos nos postos de trabalho. Sob a perspectiva de Chiavenato (2010) e Baum (1999), fica claro que a baixa

escolaridade da mão de obra e a ausência de ações de capacitação contínua prejudicam a melhoria da qualidade dos serviços, pois trabalhadores pouco qualificados encontram dificuldade para assimilar novas práticas ou aprimorar-se.

Fazendo um paralelo com estudos internacionais, como o de Nickson (1999) no Reino Unido, o texto revela que as práticas de RH na hotelaria de pequeno porte são frequentemente informais, sem um plano sólido de recrutamento, treinamento e carreira. Bohlander, Snell e Sherman (2003) defendem que a gestão de pessoas deve ser encarada como diferencial competitivo, mas, em Sergipe, detectou-se que os empresários demonstram desinteresse ou descrédito quanto aos programas de formação oferecidos pelos órgãos de turismo e educação. Além disso, o trabalho destaca que a qualidade do treinamento ofertado é julgada como “muito teórica”, não suprimindo as necessidades práticas dessas empresas.

A escassa participação do Estado nesse processo reforça a lacuna entre as exigências do mercado e a disponibilidade de mão de obra capacitada. Convergindo com a análise de Longenecker, Moore e Petty (1997), o artigo apresenta que, em empresas de pequeno porte, os cargos gerenciais acabam ocupados por familiares ou pessoas de confiança, enquanto as funções operacionais ficam para indivíduos de baixa formação, recebendo salários insuficientes. Como resultado, há uma desmotivação generalizada que afeta diretamente a prestação de serviços de hospitalidade – cuja essência depende do elemento humano para superar as expectativas dos hóspedes.

No quesito contratual, o estudo confirma a existência de um contrato formal entre empregadores e funcionários (regrado por leis trabalhistas), mas voltado sobretudo ao cumprimento mínimo de obrigações burocráticas. Nesse termo de contratação, o viés mercadológico e a busca por competitividade não se transformam, na prática, em investimentos concretos em treinamento e qualificação. Com isso, a relação fica clara e explícita nas cláusulas oficiais, porém as possibilidades de crescimento e planos de carreira permanecem limitadas. A autora conclui que, para que essas pequenas empresas possam progredir em hospitalidade, precisam deixar de enxergar a gestão de pessoas apenas sob uma ótica legal-burocrática, adotando uma abordagem profissional que inclua programas de educação e incentivos à melhora contínua do pessoal.

### Artigo 38: O Produto Turístico All Inclusive na Ilha de Tenerife, Espanha: Características, Problematizações e Desafios

O artigo 38 de Gomes e Pereira (2016), veiculado na Revista Turismo em Análise, avalia o modelo *All Inclusive* (ou Todo Incluído) na Ilha de Tenerife, Espanha, examinando sua repercussão tanto na vivência dos turistas quanto na economia local. A abordagem envolve revisão bibliográfica, pesquisa documental e entrevistas com hóspedes de dois hotéis, além de especialistas em turismo e animadores de hotel. Constatou-se que o preço acessível e a conveniência do pacote integrado (hospedagem, alimentação e lazer) são fatores que motivam o público a optar por essa modalidade, mas o fácil acesso a toda a estrutura dentro do hotel reduz o interesse em visitar outras atrações da ilha, enfraquecendo o comércio e os serviços externos. Os pesquisadores concluem que, embora o modelo *All Inclusive* continue crescendo, urge estabelecer políticas públicas capazes de regular suas consequências econômicas e fomentar o desenvolvimento sustentável do turismo em Tenerife.

O quadro H37 apresenta uma visão consolidada das abordagens sobre hospitalidade e contrato.

Quadro H37 - Síntese da análise sistemática do Artigo 38

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem e Alimentos e Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hospitalidade é vista sob uma ótica <b>comercial</b>, mas com implicações na <b>cultura e economia</b> do destino analisado</li> <li>Se relaciona com o <b>desenvolvimento sustentável</b></li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Termo</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Weaver (2012): discute a segmentação de mercado e os impactos do all-inclusive no turismo sustentável.</li> <li>Swarbrooke (1999): sobre a oferta de lazer como diferencial competitivo.</li> <li>Medlik &amp; Ingram (2000): sobre a hospitalidade como um sistema estratégico dentro da hotelaria.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Neste estudo, os autores discutem as características que tornam esse produto turístico (Tenerife-Espanha) atraente, especialmente para famílias em busca de descanso, mas também problemáticas como a tendência de os visitantes

permanecerem no hotel sem explorar a região, reduzindo benefícios ao desenvolvimento local. Conforme observado na pesquisa de campo, o turista adquire um pacote “tudo incluído” para aproveitar comodidade, lazer e liberdade a custo acessível; contudo, isso provoca a ausência de motivações para conhecer outros atrativos de Tenerife.

Dialogando com Weaver (2012) e Swarbrooke (1999), o artigo argumenta que embora o modelo *all-inclusive* possa ser visto como um diferencial competitivo no turismo de massa, ele carece de uma estruturação política e de políticas públicas de turismo mais equitativas. A falta de regulação permite que o setor privado lidere a expansão do TI, acentuando desafios ligados à sustentabilidade e à economia local: o turista que permanece confinado ao hotel não injeta recursos no comércio externo, e os lucros permanecem concentrados nas grandes empresas. O texto, ao citar Medlik & Ingram (2000), reforça que a hospitalidade deve ser gerida estrategicamente, pois a experiência do *all-inclusive* não se resume ao hotel, mas impacta todo o destino turístico.

O TI, em si, é entendido como um termo mercadológico no qual os serviços inclusos (refeições, bebidas, atividades de lazer) são explícitos e detalhados no pacote antes da experiência presencial do hóspede. Nesse sentido, existe um contrato claramente definido — o modelo explicita direitos e limites, incluindo amenidades, tempo de hospedagem e demais condições do serviço. Entretanto, o texto assinala que a ausência de políticas públicas capazes de mediar os interesses dos visitantes, dos empreendedores e da comunidade local afeta o equilíbrio desse modelo. Logo, o contrato pode ser tanto um meio para estabelecer novos acordos quanto um meio que deriva novos conflitos.

### **Artigo 39: Comprometimento Organizacional da Mão-de-Obra na Hotelaria de Uberlândia (MG)**

No artigo 39 de Naves e Coleta (2003), apresentado na Revista Turismo em Análise, mensura-se o nível de comprometimento dos colaboradores de hotéis em Uberlândia, à luz do modelo tridimensional de Meyer, Allen & Smith (1993): normativo, instrumental e afetivo. Com uma abordagem quantitativa que envolveu 223 trabalhadores de hotéis de médio e alto padrão de conforto, observou-se que há sim comprometimento, porém se destaca a dimensão normativa, isto é, a sensação

de dever em relação à organização. Fatores como idade, grau de instrução e reconhecimento pelos treinamentos recebidos influenciam a variação no comprometimento. Em síntese, os autores apontam que, para aprimorar a hospitalidade e a competitividade, faz-se necessário fortalecer a cultura organizacional que incentive o envolvimento afetivo e valorize o desenvolvimento profissional contínuo dos funcionários.

Abaixo o quadro H38, que expõe de maneira organizada as abordagens identificadas.

**Quadro H38** - Síntese da análise sistemática do Artigo 39

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem e Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Serviço <b>acolhedor</b> que beneficia o empreendimento</li> <li>● A hospitalidade está ao <b>funcionário</b>, não à organização</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Compromisso</p> <p><b>Tipo:</b> Psicológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meyer &amp; Allen (1991): sobre o tridimensional de comprometimento organizacional (afetivo, normativo e instrumental)</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Amparando-se no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), os autores aplicam as dimensões afetiva, instrumental e normativa do comprometimento para analisar o comprometimento organizacional da hotelaria. A pesquisa constatou a predominância do comprometimento normativo — em que o colaborador sente a obrigação de se manter na organização — na amostra analisada. Por outro lado, em determinados hotéis, destacaram-se níveis mais altos de comprometimento afetivo, o que indica que alguns trabalhadores “fazem porque gostam”.

No contexto hoteleiro, esse resultado sugere que a gerência precisa entender como diferentes perfis de comprometimento repercutem na qualidade do acolhimento oferecido aos hóspedes. De acordo com o texto, quando a dimensão afetiva está presente de forma moderada, o colaborador age com espontaneidade e prazer (“age porque gosta de servir”), enquanto a dimensão normativa, fundamentada em regras e políticas internas, fornece suporte e consistência para que esse acolhimento seja mantido — principalmente em tarefas rotineiras ou exigências operacionais. Nesse sentido, o artigo enfatiza que elementos como treinamentos adequados, uma remuneração mais justa e a satisfação das expectativas do funcionário logo nos primeiros meses de trabalho contribuem para

fortalecer tanto o comprometimento afetivo quanto o normativo.

Na hospitalidade, o texto ressalta que funcionários identificados com a empresa e motivados tendem a oferecer um serviço mais acolhedor, beneficiando a imagem do empreendimento e a experiência do cliente. Sobre o contrato, embora haja um vínculo formal entre empregados e hotel, o foco recai no contrato psicológico – ou seja, as expectativas subjetivas que influenciam comportamentos e desempenho. Trata-se de um compromisso de natureza implícita, que não está escrito, mas embutido na cultura organizacional e nas práticas de gestão.

#### **Artigo 40: Qualidade de serviços em meios de hospedagem não tradicionais: o caso Airbnb na cidade de Juiz de Fora**

No artigo 40 de Santos e Pimentel (2021), divulgado na Revista Turismo: Estudos & Práticas, avalia-se a qualidade percebida pelos usuários de acomodações no Airbnb em Juiz de Fora, destino com vocação para turismo de eventos e negócios na Zona da Mata mineira. O estudo adota abordagem quali-quantitativa baseada no método SERVQUAL, analisando 99 acomodações e 594 comentários de hóspedes. O panorama geral indica que a qualidade dos serviços no Airbnb é avaliada positivamente, com preços geralmente inferiores ao da hotelaria convencional. Por outro lado, surgem críticas quanto à confiabilidade, sobretudo na divergência entre o anunciado e o efetivamente entregue, além de aspectos tangíveis como dimensões e conservação do imóvel. Em conclusão, aprimorar a comunicação, planejar melhor os serviços e cuidar dos detalhes estruturais são ações fundamentais para minimizar avaliações negativas e consolidar a competitividade desses meios de hospedagem alternativos.

O quadro H39 apresenta a organização das abordagens sobre hospitalidade e contrato.

**Quadro H39** - Síntese da análise sistemática do Artigo 40

<b>PILAR DA HOTELARIA</b>	<b>ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE</b>	<b>ABORDAGEM CONTRATUAL</b>	<b>AUTORES UTILIZADOS</b>
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A hospitalidade está na dimensão do serviço</li> <li>● Capacidade de acolhimento</li> <li>● Estabelece níveis de confiança, segurança e conforto</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Contrato</p> <p><b>Tipo:</b> Mercadológico</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Parasuraman et al. (1988): sobre o modelo SERVQUAL.</li> <li>● Freitas (2005): aplicação do conceito de “momentos da verdade” na experiência do hóspede.</li> <li>● Lobo (2017): Impactos do Airbnb sobre o setor hoteleiro e mercados imobiliários.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Apoiado no modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), o texto identifica dimensões como confiabilidade, segurança, empatia, tangibilidade e receptividade para avaliar a percepção dos usuários a respeito das acomodações. Na revisão teórica, a pesquisa contrapõe a trajetória da hotelaria local à rápida expansão dos meios de hospedagem não tradicionais, sustentando que, em Juiz de Fora, o Airbnb possui oferta crescente e significativa, rivalizando com a hotelaria tradicional.

Os resultados sugerem que a satisfação geral com as acomodações no Airbnb é alta, mas evidenciam problemas mais frequentes no quesito tangibilidade, referente a aspectos físicos – como tamanho e conservação do local – e na confiabilidade, que envolve a aderência entre o prometido nas descrições on-line e o entregue de fato ao hóspede. Tais percepções, sobre o tangível e intangível, são conceituados por Freitas (2005) como “os momentos de verdade” que se criam durante o processo de prestação do serviço (estadia), pautando a hospitalidade na maneira como essas dimensões de serviço estruturam o acolhimento, influenciando diretamente o nível de confiança, segurança e conforto sentido pelo hóspede.

Sob a ótica do contrato, há um vínculo mercadológico e explícito entre anfitrião e hóspede, mediado pela plataforma Airbnb, em que as regras e políticas são definidas nos termos de uso. Entretanto, a experiência do cliente se apoia sobretudo na confiança e nas avaliações sociais, indicando que a hospitalidade em meios de hospedagem não tradicionais se configura de modo flexível e orientado pela reputação digital.

## Artigo 41: Slavery, Neo-Slavery, Oppression and Ethics

No artigo 41 de Conrad Lashley (2020), publicado na Revista Turismo: Estudos & Práticas, discutem-se as expressões contemporâneas de escravidão e neo-escravidão, com ênfase nas situações de exploração verificadas no setor da hospitalidade. O autor parte de reflexões filosóficas sobre a legitimidade ou a condenação de práticas opressivas. Apesar de leis que proíbem a escravidão, argumenta-se que muitas empresas de hospitalidade persistem em remunerar seus colaboradores abaixo do mínimo, levando-os a uma condição de neo-escravidão ligada à pobreza e à vulnerabilidade social. Terceirizações e precarizações laborais surgem como fatores que mantêm essa dinâmica de exploração. A conclusão é que o segmento da hospitalidade deve promover padrões éticos rigorosos, assegurando condições laborais justas e combatendo situações em que o lucro se sobrepõe à dignidade humana.

O quadro H40 disponibiliza a sistematização feita sobre hospitalidade e contrato.

**Quadro H40** - Síntese da análise sistemática do Artigo 41

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Serviços Hoteleiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numa perspectiva comercial, a <b>hospitalidade é lida como setor</b></li> <li>• A consegue hospitalidade contradizer o próprio conceito de acolhimento</li> </ul>	<p><b>Natureza:</b> Acordo</p> <p><b>Tipo:</b> Formal</p> <p><b>Caráter:</b> Implícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fisher and Lovell (2012): sobre as ferramentas para análise de identificação da escravidão nas organizações.</li> <li>• Anti-Slavery International (2019): definição de escravidão moderna e exploração laboral.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Partindo de referências como Fisher and Lovell (2012), o texto discute os limites entre práticas legais de contratação e situações de exploração que violam princípios éticos e direitos humanos. Os autores explicam que, em virtude da alta intensidade de mão de obra no ramo da hospitalidade (em muitos casos ultrapassando 40% do custo total), alguns gestores buscam reduzir despesas laborais de modo extremo, o que pode levar ao pagamento de salários ínfimos, a extensas jornadas e à negação de direitos básicos.

A hospitalidade, nesse contexto, é lida como um setor que se define pela prestação de serviços de acolhimento, mas que denuncia formas contemporâneas de exploração laboral que contradizem o próprio cerne da hospitalidade, ao submeter trabalhadores a situações indignas. Nesse sentido, o texto fala em “neo-escravidão”: mesmo existindo com a existência de exigências legais, as condições de trabalho acabam subjugando o profissional, dificultando qualquer mobilidade ou contestação.

A discussão, portanto, questiona como tais práticas minam a essência da hospitalidade, ao transformá-la em um ambiente de opressão e precarização. Com isso, o contrato observa um “acordo” que, embora implícito em relação aos interesses de redução de custos a todo custo, reforça desigualdades e normaliza a opressão laboral. Em outras palavras, ainda que oficialmente tudo esteja em conformidade legal, a realidade diária de muitos funcionários se aproxima de um cenário de neo-escravidão, lembrando que a hospitalidade, ao pôr o lucro acima da dignidade do trabalhador, compromete seus valores essenciais e a legitimidade do setor hoteleiro.