

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE HOTELARIA

MAXIMILIAN DA SILVA TRINDADE DE MORAES

**HOSPITALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DURANTE E APÓS
A PANDEMIA DA COVID-19:** estudo de casos múltiplos no setor de eventos
de meios de hospedagem em São Luís/MA.

São Luís
2023

MAXIMILIAN DA SILVA TRINDADE DE MORAES

**HOSPITALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DURANTE E APÓS
A PANDEMIA DA COVID-19: estudo de casos múltiplos no setor de eventos
de meios de hospedagem em São Luís/MA.**

Monografia apresentada ao curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Hotelaria.

Orientador: Professor Me. Ruan Tavares Ribeir

São Luís
2023

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Moraes, Maximilian.

HOSPITALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DURANTE E APÓS A PANDEMIA DA COVID-19: Estudo de casos múltiplos no setor de eventos de meios de hospedagem em São Luís/MA /

Maximilian Moraes. - 2023.

117 f.

Orientador(a): Ruan Tavares Ribeiro.

Monografia (Graduação) - Curso de Hotelaria,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023.

1. Eventos. 2. Hospitalidade. 3. Hotéis. 4.
Pandemia. I. Ribeiro, Ruan Tavares. II. Título.

MAXIMILIAN DA SILVA TRINDADE DE MORAES

**HOSPITALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DURANTE E APÓS
A PANDEMIA DA COVID-19: estudo de casos múltiplos no setor de eventos
de meios de hospedagem em São Luís/MA.**

Monografia apresentada ao curso de Hotelaria
da Universidade Federal do Maranhão - UFMA,
como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Hotelaria.

Orientador: Professor Me. Ruan Tavares Ribeiro

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro (Orientador)

Prof(a). Dr(a).

Prof(a). Dr(a).

Dedico esse trabalho a minha mãe e a todas as
pessoas que foram vítimas ou perderam suas vidas
para o COVID-19.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus por ter chegado até aqui e a mim por nunca desistir de mim mesmo, e em segundo lugar, a minha mãe, Sandra Araujo por nunca ter deixado de acreditar em mim, por abdicar de muitas coisas na vida para que eu pudesse ter acesso à educação, saúde, alimentação e lazer. A ela que sempre foi meu maior exemplo de força e liderança dedico todo esse trabalho e os frutos que virão através dele. Assim como ela agradeço a minha irmã Ysabelle Moraes, que sempre foi o meu braço direito e nunca deixou de estar ao meu lado. A Maria de Fátima Trindade de Moraes, minha avó dedico todo o meu esforço, por sempre enquanto viva me incentivar a nunca desistir dos meus sonhos, por sonhar junto comigo sempre.

Agradeço também a todos os professores que tive ao longo da minha educação, professores que foram verdadeiros semeadores de sonhos, a professora Ivana Maia do Instituto Federal do Maranhão por ter sido o meu espelho durante todo o ensino médio. Ao Professor Ruan Tavares da Universidade Federal do Maranhão que além de orientador e professor, foi um amigo que sempre me incentivou a buscar o melhor que a hotelaria pudesse me proporcionar. Também da Universidade Federal do Maranhão, agradeço aos professores Cairo Sousa e Ângela Lucas, por terem sido agentes de apoio e incentivo durante a graduação.

Não poderia deixar de dedicar meus mais singelos agradecimentos aos meus amigos da graduação, Emylle Lima, por ter sido ao longo de muitos anos além da graduação um exemplo de determinação e coragem, as minhas colegas de turma, Renata Moura e Dandara Catarina por terem sido verdadeiras parceiras do primeiro ao último semestre.

Por fim e não menos importante ao Davi Mendes e a Polyanna Cunha, por terem sido meus maiores apoiadores, por sempre estarem presentes na minha vida independente das circunstâncias e das distâncias, nos momentos tristes e felizes, por permanecerem. A todos os citados de forma direta e indireta dedico meu eterno sentimento de gratidão.

RESUMO

A hospitalidade no setor de eventos é um componente fundamental para o sucesso de qualquer encontro, seja ele uma conferência, um casamento, uma feira comercial, um concerto ou qualquer outra ocasião especial. Ela se refere à maneira como os organizadores, anfitriões e equipe tratam os participantes, convidados e visitantes, garantindo que se sintam bem-vindos, confortáveis e bem atendidos durante todo o evento. O Objetivo desse trabalho é compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19. Para essa pesquisa, foi elaborado um estudo de casos múltiplos em meios de hospedagem de grande representatividade no setor de eventos em São Luís, o qual foram analisados o antes e o depois após a pandemia e quais os principais aprendizados deixados para o setor. É abordado na pesquisa os principais serviços prestados pelo setor de eventos, antes, durante e após a pandemia, assim como analisou-se o impacto da prestação de serviços nos meios de hospedagem estudados. Durante a pesquisa também é exposto a percepção dos gestores do setor de eventos acerca da hospitalidade, e de que forma a hospitalidade é evidenciada no âmbito dos serviços prestados em eventos. Por fim, analisou-se a forma como a hospitalidade se fez presente durante esse momento e os principais aprendizados deixados pela pandemia para o setor.

Palavras-chaves: Hospitalidade; Eventos; Hotéis; Pandemia.

ABSTRACT

Hospitality in the events sector is a fundamental component to the success of any meeting, be it a conference, a wedding, a trade fair, a concert or any other special occasion. It refers to the way organizers, hosts and staff treat participants, guests and visitors, ensuring they feel welcome, comfortable and well looked after throughout the event. The objective of this work is to understand how hospitality relationships within the scope of services provided by the hotel events sectors were impacted by the COVID-19 pandemic. For this research, a multiple case study was prepared in highly representative accommodation facilities in the events sector in São Luís, which were analyzed before and after the pandemic and what were the main lessons learned for the sector. The research addresses the main services provided by the events sector, before, during and after the pandemic, as well as analyzing the impact of service provision in the accommodation facilities studied. During the research, the perception of managers in the event sector about hospitality is also exposed, and how hospitality is evidenced in the scope of services provided at events. Finally, we analyzed how hospitality was present during this moment and the main lessons learned by the pandemic for the sector.

Keywords: Hospitality; Events; Hotels; Pandemic.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de meios de Hospedagem	26
Quadro 2 – Classificação dos Meios de Hospedagem	27
Quadro 3 – Divisão de departamento e setores dos meios de Hospedagem	28
Quadro 4 - Aspectos que influenciam o evento	31
Quadro 5 - Tipos de eventos quanto a área de interesse	32
Quadro 6 - Tipos de Eventos quanto ao seu público prévio	34
Quadro 7 - Porte do Evento	35
Quadro 8 - Classificação considerando Periodicidade dos Eventos	35
Quadro 9 - Perfil do público	36
Quadro 10 - Patamares para Aura da Hospitalidade	43
Quadro 11 - Processo da Hospitalidade	46
Quadro 12 - Identificação dos Meios de hospedagem.....	49
Quadro 13 - Categorização dos meios de hospedagem e gestores.	52
Quadro 14 - Categorização quanto a estrutura e capacidade.....	52
Quadro 15 - Categorização quanto a estrutura e capacidade.....	53

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Países com maiores PIB	18
Figura 2 – Países de maior extensão territorial.....	19
Figura 3 - Confirmação diária de novos casos de covid-19 por milhão de pessoas. 23	
Figura 4 – Participação dos Setores no Emprego	38
Figura 5 – Geração líquida de empregos formais – Brasil – médias anuais.	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Empreendimentos que fecharam durante a pandemia.....	58
Gráfico 2 - Empreendimentos que reduziram o número de colaboradores.....	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COVID-19 - Corona Virus Disease 2019

OMS - Organização Mundial da Saúde

ESPII - Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional

MS - Ministério da Saúde

UTI - Unidade de Terapia Intensiva

FIOCRUZ - Fundação Oswaldo Cruz

SBCLASS - Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem.

ABiH - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis.

ABEOC - Associação Brasileira de Empresas de Eventos.

PIB - Produto Interno Bruto

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.

EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo

UFMA - Universidade Federal do Maranhão

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	PANDEMIA DA COVID-19, MEIOS DE HOSPEDAGEM E EVENTOS.....	15
2.1	Pandemia da Covid-19	15
2.2	Meios de Hospedagem.....	25
2.3	Eventos.....	29
3	SERVIÇOS E HOSPITALIDADE.....	36
3.1	Serviços.....	37
3.2	Hospitalidade	42
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
4.1	Tipos de estudo	48
4.2	Universo e amostra	49
4.3	Coleta e Análise	50
4.4	Descrição do objeto de estudo	50
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	51
5.1	Principais serviços e estrutura do setor de eventos	51
5.1.1	Percepção da Hospitalidade para os gestores.....	54
5.1.2	Impactos do Covid-19 para o setor de eventos.....	56
5.1.3	Relações de hospitalidade no âmbito dos serviços em eventos.....	60
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
	REFERÊNCIAS	63
	APÊNDICE	69
	APÊNDICE A – Roteiro da entrevista.	70
	APÊNDICE B – Categorização do roteiro com o gestor de eventos e/ou do meio de hospedagem.	70
	APÊNDICE C - Autorização prévia para realização de entrevistas	72
	APÊNDICE D - Transcrição de Entrevistas	75

1 INTRODUÇÃO

O século XXI e a chegada dos anos 2000, foram marcados pelo ano da ascensão a tecnologia. A chegada da internet revolucionou todos os setores de produção no mundo, inclusive o da saúde. Todo esse crescimento foi fruto da revolução industrial, que foi dividida em 4 momentos, a revolução I e II foram marcadas pela chegada das máquinas e dos motores a combustão, e a revolução III e IV foram marcadas pela chegada da unificação da ciência e indústria e pela chegada da internet, e da inteligência artificial. Sakurai (2018) explica que a fim de atender essa nova demanda e modelo de indústria, a tecnologia deve sofrer um processo de evolução contínua. É preciso também que os profissionais adequem sua capacidade de trabalho a essa nova realidade de grandes avanços tecnológicos.

Na ciência por sua vez, esses grandes avanços tecnológicos foram agentes fundamentais para o descobrimento da cura de doenças e fabricação de remédios. O tempo também foi otimizado com a chegada da revolução industrial. Em 1347, a peste bubônica foi uma das pandemias mais letais da história que durou cerca de 7 anos e matou mais de 50 milhões de pessoas no mundo. Em 2019, a pandemia da covid-19 durou 4 anos e levou 15 milhões de pessoas a óbito. Pode-se afirmar que as novas tecnologias são fatores importantes e determinantes para duração de uma pandemia e quantidade de vítimas.

A pandemia pelo mundo sobrecarregou hospitais, que ficaram sem leitos, equipamentos e equipe assistencial para atender os pacientes. (Orlando, 2020). Com a alta demanda por Unidade de Terapia intensiva (UTI), diversos países construíram hospitais de apoio para atender à demanda, e adaptaram vários locais em instalações médicas. (BBC NEWS, 2020; OMS 2020).

Para suprir as necessidades, diversos países montaram hospitais de campanha para aliviar os super lotação de hospitais, e em diversos países o *lockdown* foi decretado, em que somente serviços essenciais funcionavam afim reduzir a quantidade de casos e não colapsar os sistemas de saúde.

Diversos setores foram afetados de forma imediata com a pandemia, o setor de eventos em geral foi o primeiro a ser afetado. Shows e festivais pelo mundo inteiro foram cancelados. Em grandes hotéis que possuem o setor bem estruturado, foram

fortemente impactados com grandes meios de hospedagem vindo a falência por não conseguir se recuperar.

Dessa forma, considera-se que a hotelaria e a hospitalidade estão ligadas de forma direta com o setor de eventos e os impactos causados pela pandemia nesse setor. Espera-se que tal estudo contribua com o setor hoteleiro e de eventos.

A presente estudo busca responder a seguinte problemática: de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelo setor de eventos dos meios de hospedagem foram impactados pela pandemia da COVID-19? O objetivo da pesquisa é de compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados foram impactados pela pandemia e quais as perspectivas para o setor a partir de agora com o fim da pandemia.

Como objetivos específicos: Descrever os principais serviços prestados pelo setor de eventos dos meios de hospedagem estudados – antes, durante e após a pandemia da COVID-19; analisar os impactos da COVID-19 na prestação dos serviços do hotel estudado; verificar a percepção dos gestores dos setores de eventos em relação a hospitalidade; e identificar relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelo setor de eventos do hotel.

Os conceitos abordados no presente trabalho foram estudados por meio de artigos e monografias. As plataformas utilizadas para o desenvolvimento referencial foram o google acadêmico, *scielo* e portais de notícias. O interesse em pesquisar sobre o tema partiu de experiências reais pessoais vividas na hotelaria durante a pandemia. Uniu minha experiência trabalhando em um hotel que não cessou as atividades durante a pandemia com minha outra vivência trabalhando no hotel pesquisado, que cessou temporariamente suas atividades durante o período pandêmico.

No primeiro capítulo é abordado de forma mais aprofundada aspectos da pandemia da COVID-19, hotelaria, o setor de eventos e suas relações. Aborda-se a história dos povos e nações, bem como principais pandemias e a própria pandemia da COVID-19. Os meios de hospedagem, suas classificações, e tipos. O setor de eventos como um todo e seu impacto na receita global e local.

No segundo capítulo aborda-se o setor de serviços no Brasil e no mundo e sua relação com a hospitalidade. De que forma a hospitalidade tem sido presente e um importante fator na venda de serviços de hospedagem. Além disso, o trabalho aborda

as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis e como foram impactados pela pandemia do COVID-19.

Por fim, as considerações finais abordam aspectos da hospitalidade conceituados pelos gestores dos meios de hospedagem e a gestão de crise do setor de eventos em meio a pandemia, evidenciando como era o antes, durante e depois, além dos aprendizados obtidos.

2 PANDEMIA DA COVID-19, MEIOS DE HOSPEDAGEM E EVENTOS

O setor da hotelaria e de eventos, dependem diretamente de pessoas para seu funcionamento o que implica em contato físico, envolvendo deslocamentos terrestres, marítimos ou aéreos. As motivações para o deslocamento de um ponto a outro podem ser por diversas razões: trabalho, eventos corporativos, educacionais, sociais, viagens a lazer, tratamento de doenças e outros. Em 2020, o mundo, a hotelaria e o setor de eventos sofreu um grande abalo com a pandemia da Covid-19, tendo em vista que o vírus se espalhava pelo contato, então as pessoas não podiam sair de suas casas para se deslocar e estar com outras pessoas, o que impactou diretamente no setor de eventos pois foi o primeiro a parar, em seguida a hotelaria. Nos próximos tópicos será ampliado os conhecimentos nesta pesquisa acerca da origem e história de pandemias, do setor de eventos e da hotelaria.

2.1 Pandemia da Covid-19

Muito já se ouviu falar nas aulas de histórias sobre pestes, epidemias e pandemias como a gripe espanhola entre 1918 e 1920 que causou a morte de cerca de 40 milhões de pessoas ou da Peste Negra entre 1347 e 1353 que causou a morte de aproximadamente 100 milhões de pessoas (Rodrigues, 2020), devastando o mundo ao longo dos séculos, e jamais a humanidade poderia imaginar que com tanta tecnologia e políticas de combate a crise sanitárias poderia viver-se algo semelhante novamente.

Em 31 de dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre vários casos de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na República Popular da China. Tratava-se de uma nova cepa (tipo) de coronavírus que não havia sido identificada antes em seres humanos. Em janeiro de 2021 o mundo

pensava que a China estava passando apenas por um surto de gripe, mas no mesmo mês do mesmo ano as autoridades chinesas afirmavam que um novo tipo de coronavírus acabava de ser identificado pondo o mundo inteiro em alerta, devido a facilidade de contágio da doença.

Os coronavírus estão por toda parte. Eles são a segunda principal causa de resfriado comum (após rinovírus) e, até as últimas décadas, raramente causavam doenças mais graves em humanos do que o resfriado comum. Ao todo, sete coronavírus humanos (HCoVs) já foram identificados: HCoV-229E, HCoV-OC43, HCoV-NL63, HCoV-HKU1, SARS-COV (que causa síndrome respiratória aguda grave), MERS-COV (que causa síndrome respiratória do Oriente Médio) e o, mais recente, novo coronavírus (que no início foi temporariamente nomeado 2019-nCoV e, em 11 de fevereiro de 2020, recebeu o nome de SARS-CoV-2). Esse novo coronavírus é responsável por causar a doença COVID-19. (OPAS, 2021)

Ainda em janeiro do mesmo ano a OMS declarou que o surto do novo coronavírus constituía-se uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII). No Regulamento de Saúde Internacional (RSI) a ESPII é considerada um evento que pode causar risco de saúde pública a outros países devido a disseminação internacional do vírus, requerendo assim uma resposta internacional coordenada direta, e que é de responsabilidade do diretor-geral da OMS requerer a convocação de um comitê de especialistas, o Comitê de Emergências do RSI. O comitê é responsável por dar um parecer geral das situações de risco de saúde pública ao diretor-geral, na qual inclui também recomendações de medidas de prevenção e combate ao fator de risco, reduzindo a propagação mundial da doença. Em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia. O termo “pandemia” se refere à distribuição geográfica de uma doença e não à sua gravidade. A designação reconhece que, no momento, existem surtos de COVID-19 em vários países e regiões do mundo. (OPAS,2021).

A transmissão do SARS-CoV-2 poderia acontecer de duas formas: Contato direto com gotículas infectadas ou por inalação. No primeiro momento em que ainda não havia uma vacina, e os efeitos futuros da doença eram totalmente incertos, o período de isolamento de um caso suspeito a um caso confirmado podia chegar até 14 dias, que em casos simples e moderados era feito em casa e em casos mais graves nos hospitais. Os sintomas eram inespecíficos por conta de pacientes assintomáticos e que transmitem o vírus da mesma forma, mas em geral os mais frequentes eram febres, tosse, dispneia, mialgias e fadigas.

Estima-se que aproximadamente 80% dos doentes desenvolvam doença leve, 14% doença grave e 5% doença crítica. Os doentes com doença grave geralmente apresentam sinais e sintomas de pneumonia viral e podem evoluir para situações de Síndrome de Dificuldade Respiratória Aguda (SDRA), insuficiência cardíaca aguda, lesão renal aguda, sobre infecção, sepses ou choque. A mortalidade da doença é significativamente mais elevada em doentes com doença grave, em pacientes idosos e com comorbilidades, variando a taxa de mortalidade de 2 a 3% (Estevão, 2020).

A crise de saúde pública enfrentada por todos os países afetou de forma direta o setor econômico, causando grande demanda por itens farmacêuticos e hospitalares, a baixa oferta destes itens e elevação dos preços. Contudo as capacidades produtivas e financeiras não sofreram colapsos econômicos semelhantes aos períodos de pós guerra ou grandes recessões. Consequentemente, em uma perspectiva de médio prazo, os investimentos organizacionais podem se tornar irrecuperáveis, devido a redução dos lucros ou as perdas em determinados setores. Isso poderia ser traduzido em menores retornos aos acionistas e baixos investimentos nas indústrias, impactando a eficiência produtiva. (Eigenstuhler et al., 2021).

Todos os países sofreram e sofrerão ainda por um longo tempo as consequências da pandemia. Para entender-se melhor a escala desses impactos em cada país faz-se necessário compreender variáveis determinantes para a proporção desses impactos como o produtor interno bruto, situação fiscal e estruturas econômicas. Assim, países mais desenvolvidos, com melhores condições de políticas de saúde e maior renda per capita, podem ter maiores chances de superar a crise, em relação aos países subdesenvolvidos, em que o aumento dos níveis de desemprego eleva o aumento da pobreza, conforme dados da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL, 2020).

Entretanto os países subdesenvolvidos não estão condenados a dependência e ao atraso, pois o subdesenvolvimento está atrelado a uma construção histórica específica e passível de superação, tendo em vista que tais superações acabam por sendo parte da etapa histórica do desenvolvimento de um país. Dessa forma, na tentativa de reduzir a taxa de desemprego de países subdesenvolvidos como o Brasil por exemplo foram aplicados financiamentos de recursos para a população, flexibilidade na jornada de trabalho e foi criado fundos fiscais para combate à doença, assim como os estímulos fiscais para evitar o colapso econômico. Todavia, tais medidas podem se tornar catastróficas se mal administradas, pois aumentam a dívida

pública de um determinado país, que se por sua vez já vinha enfrentando dificuldades econômicas antes da pandemia, medidas assim seriam fatais para um colapso econômico futuro.

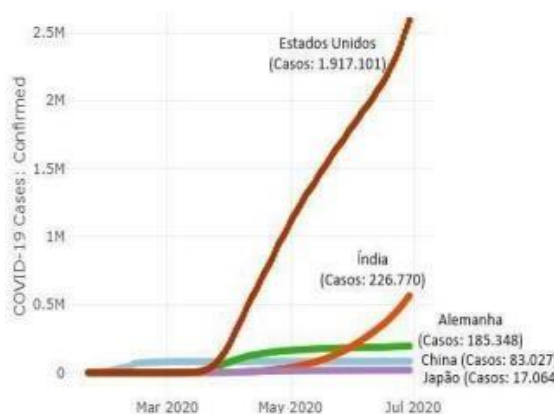
O problema é que quando os países mais ricos são os mais afetados, pode haver um impacto maior ainda quanto aos níveis de desigualdade. Os registros históricos demonstram que o capitalismo tende a criar um círculo vicioso de desigualdade, pois, no longo prazo, a taxa de retorno sobre os ativos é maior que o ritmo do crescimento econômico, o que se traduz numa concentração cada vez maior da riqueza (Piketty, 2014).

Nessa perspectiva, a crise terá impacto negativo na saúde e na educação, bem como no emprego e na pobreza, acarretando fortes impactos no setor de saúde devido à falta de mão de obra qualificada e suprimentos médicos, bem como aumentos de custos. A maioria dos países possui sistema de saúde fracos que não garantem o acesso universal a saúde, necessário ao enfrentamento da doença, sendo em inúmeras vezes desigual para determinados grupos populacionais (CEPAL, 2020)

Além disso, devido a injeção de grandes quantias para aliviar o estado de emergência e a crise no sistema de saúde, a corrupção aumentou consideravelmente. Nesse aspecto se faz necessário políticas de ações transparentes para com a própria população, de forma que as contratações de bens e serviços em cenários de crise passam a ser simplificados.

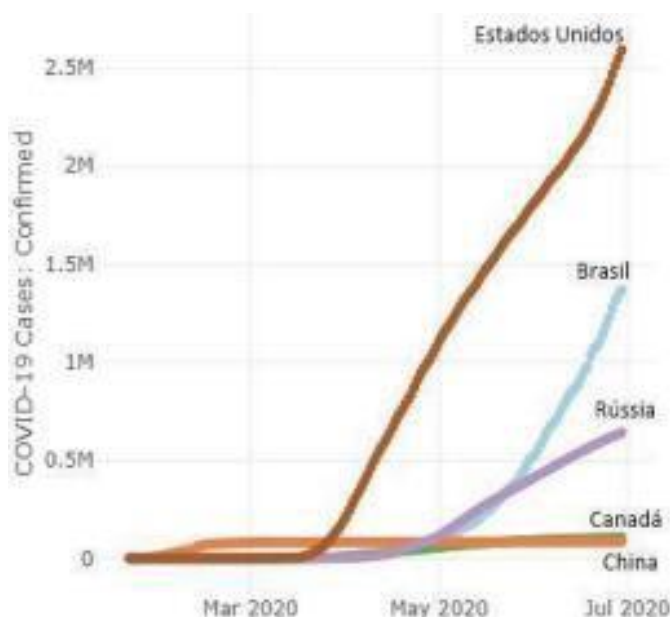
Um segundo fator que acaba por possuir uma ligação direta com os fatores sociais já mencionados, e que foram muito significativos para a propagação da contaminação é o comportamento da própria população de cada nação. Valores culturais afetam o comportamento e a forma como as pessoas agem habitualmente, e em momentos de crise tais comportamentos são determinantes de forma indireta para a recuperação e reestruturação do país.

Figura 1 – Países com maiores PIB.



Fonte: Eigenstuhler et al. (2021)

Figura 2 – Países de maior extensão territorial



Fonte: Eigenstuhler et al. (2021)

O estudo também revela a existência de mais casos, mais mortes e maior índice de mortalidade pelo vírus em países com cultura individualista, o que vai ao encontro da pesquisa de Gorodnichenko e Roland (2015), de que os países coletivistas são mais capazes de resolver problemas de ação coletiva, como montar uma resposta coordenada a uma pandemia, enquanto os países com cultura individualista teriam muito mais dificuldade para adotar tal estratégia, a exemplo dessa afirmação temos na figura 1 e 2 a ilustração do impacto da pandemia nos Estados Unidos.

O individualismo indica que as pessoas estão mais preocupadas com o eu, enquanto no coletivismo existe uma maior preocupação com objetivos e metas comuns (Trompenaars, 1994). Dessa forma, pode-se inferir que na cultura individualista as pessoas não se preocupam com o grupo, tendem a não respeitar as normas sanitárias impostas para a contenção do vírus, e acabam proliferando ainda mais a doença. Logo, o fato de haver significância estatística em relação ao número de recuperados em países com cultura individualista, pode estar atrelado tanto ao fato da recuperabilidade estar indiretamente ligada ao número de casos, quanto também pela influência das demais variáveis sociais e econômicas.

O índice de contaminação é maior em países onde há uma população mais rica (maior PIB per capita) e menor onde há uma cultura de orientação a longo prazo. As

mortes e o índice de mortalidade podem variar em cada país, de acordo com as suas políticas de contenção, isolamento e quarentena, assim como as diferenças nas condições de saúde subjacentes e na capacidade do sistema de saúde (WALKER et al., 2020).

Cabe salientar que, segundo o estudo do Grupo de Resposta ao novo coronavírus do Imperial College London, a ausência de intervenções resultaria em mais de 7 bilhões de infecções e mais de 40 milhões de mortes em todo o mundo, ainda em 2020. Os resultados confirmam que a disseminação do COVID-19 representa uma crise global de saúde pública, mas algumas nações foram mais eficazes do que outras em limitar a disseminação do vírus durante os estágios iniciais da pandemia (Gelfand et al., 2020)

Assim, a heterogeneidade das determinantes culturais entre as diferentes nações pode desempenhar papel relevante no controle da COVID-19, principalmente quando atrelado ao comportamento dos indivíduos em relação ao distanciamento social, o qual tem-se evidenciado um dos melhores conselhos pelas autoridades para conter a propagação do vírus (Huynh, 2020). Apesar de tudo, faz-se necessário a realização de planejamento e desenvolvimento de planos que incentivem a criação de planos socioeconômicos pelos governos, a fim de possibilitar a implementação de modelos de negócios sustentáveis, tais como o empreendedorismo, a fim de minimizar os impactos econômicos negativos.

Marcado pela difusão global do vírus da Covid-19, 2020 foi ano que resultou em um aumento no número total de mortes de pessoas na maioria dos países. Todas as economias nacionais foram afetadas de algum modo e quase todas registraram quedas no nível de emprego de suas populações. Não há dúvida de que o Brasil foi fortemente impactado em perdas de vidas humanas e em deterioração de seu mercado de trabalho. (Hecksher, 2021).

Apesar da disseminação rápida do vírus pelo mundo de dezembro de 2020 a fevereiro de 2021, O Brasil ainda manteve suas programações normais. As festas carnavalescas ocorreram sem interrupções ou quaisquer restrições, batendo até recordes de movimentação no mesmo ano. Foi durante a Quarta-feira de Cinzas, em 26 de fevereiro, que o país detectou o primeiro caso: um homem branco, de 61 anos, que havia voltado de viagem da Itália para a cidade de São Paulo. A primeira morte confirmada foi de uma mulher de 57 anos que estava internada em um hospital municipal da capital paulista, no dia 12 de março (Verdélío, 2020). Com a confirmação

das primeiras mortes, em 18 de março a Câmara dos Deputados aprovou um decreto legislativo (Brasil, 2020) para reconhecer o estado de calamidade pública no país, permitindo expansão de gastos no enfrentamento da pandemia.

Em 3 de março, o ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, tentou buscar um alinhamento com as recomendações da OMS, destacando a importância da quarentena e de medidas de distanciamento social. O portal do ministério era, até então, uma referência para dados epidemiológicos e informações confiáveis, em um momento em que as fakes News se espalhavam nas redes sociais. (Bueno et al, 2021)

Com o avanço da disseminação do vírus pelo país, os Estados possuíam autonomia para as decisões que melhor coubessem dentro da realidade de cada geografia. As primeiras medidas de isolamento começaram a ser tomadas por estados e municípios a partir de 11 de março. O governo do Distrito Federal foi o primeiro a fechar escolas e no Rio de Janeiro, o então governador Wilson Witzel decretou isolamento e quarentena voluntária (Brasil, 2020). Em meio à já detectada transmissão comunitária (Brasil, 2020b) do novo coronavírus, o governador de São Paulo, João Doria, determinou medidas restritivas por 15 dias, seguido de pelo menos outros 24 estados brasileiros. Capitais como Manaus entraram em colapso: em abril, uma das imagens mais chocantes foi a abertura de covas em massa devido à alta mortalidade por Covid-19 na cidade.

O dia 7 de agosto foi emblemático: o Brasil atingiu 100 mil óbitos por Covid-19, com média de mais de mil mortes por dia. Na ocasião, o MS destacou a importância do referido tratamento precoce (Melo, 2020), uma vez que, no início da pandemia, a orientação era manter-se em casa até que os sintomas como falta de ar se agravassem. A fim de dar conta do grande aumento de casos graves, e mortes em decorrência da covid-19, foram abertos leitos e unidades de terapia intensiva (UTI) temporários e permanentes em hospitais de campanha como um espaço de atenção intensiva e especializada para atender ao agravamento de casos e evitar o colapso dos sistemas de saúde. A opção por leitos temporários, entretanto, foi bastante criticada, porque àquela altura havia inúmeros leitos do sistema público desativados, especialmente por falta de equipamentos e recursos humanos (Vargas & Valfré, 2020).

Além disso, muitos hospitais demoraram a ser montados e acabaram com leitos ociosos, em razão do momento de pandemia, e foram fechados. No tocante às

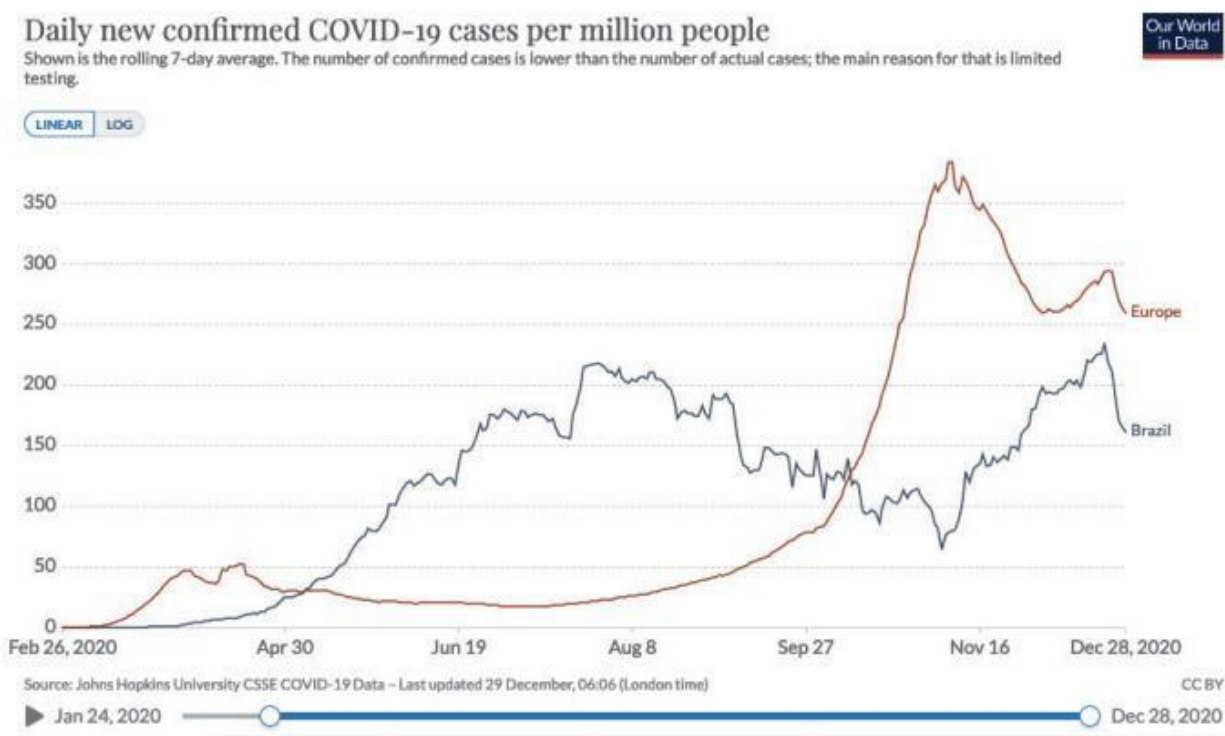
políticas de proteção social, a oposição, por meio do Legislativo, reforçou a necessidade de uma ajuda governamental que permitisse que as pessoas que perderam suas rendas antes da pandemia ou em seu curso pudessem se manter em quarentena. Em abril, o governo e o Ministério da Economia acataram a proposta e aprovaram a concessão do auxílio emergencial (Brasil, 2020c), que contemplou mais de 67 milhões de brasileiros, superando o Programa Bolsa Família em número de beneficiados.

Inicialmente o benefício era de 600 reais mensais, e o governo, apesar da resistência inicial, anunciou mais quatro parcelas de 300 reais até dezembro, o que levou ao crescimento de sua aprovação. O auxílio atendeu uma reivindicação ao mesmo tempo da classe trabalhadora e dos empresários, que assim mantiveram a economia em movimento; entretanto, não impulsionou ações intersetoriais que reduzissem a desigualdade socioeconômica com impacto positivo entre as populações vulnerabilizadas. (Bueno et al, 2021)

Embora ainda houvesse muitos casos ativos, estados brasileiros iniciaram sua abertura sua reabertura, seguindo os mesmos passos da flexibilização europeia entre os meses de junho e julho de 2020. Os países europeus vivenciavam naquele momento o encerramento da primeira onda da covid-19, com uma redução significativa no número de casos e aumento na oferta de leitos. Apesar da discrepância epidemiológica entre os países e os diferentes impactos gerados pela doença em diferentes contextos e regiões, parece ter sido produzida uma perspectiva temporal única, norteadas pelos países europeus, na adoção de medidas e estratégias de prevenção e tratamento. Exemplo desse fenômeno foi a suspensão de muitas atividades científicas internacionais devido às férias de verão no Hemisfério Norte quando o Sul Global experienciava um dos momentos mais duros da doença.

No Brasil, a curva de casos teve um aumento significativo entre abril e julho, tendo uma leve queda entre agosto e setembro, o que naquele momento ainda não indicava o surgimento de uma nova onda no Brasil, pensamento esse que viria a mudar nos meses consecutivos onde a Europa viria a ter salto no número de casos dando início a segunda onda, como pode-se perceber na figura 3.

Figura 3 - Confirmação diária de novos casos de covid-19 por milhão de pessoas.



Fonte: Brasil (2021).

Com a proximidade das eleições municipais, marcadas para 15 de novembro, anunciar o aumento de casos em municípios poderia ser um revés para os candidatos da situação, o que pode ter causado um represamento de dados. Além disso, os sites do governo federal supostamente sofreram ataques cibernéticos (Bezerra, 2020) que causaram atrasos no processamento das informações sobre a situação epidemiológica no país.

Todavia, com o aumento de casos, novas medidas de restrições foram tomadas somente após o fim do segundo turno das eleições após 30 de novembro, quando o governador de São Paulo, João Doria anunciou novas restrições para o estado como limitações de horário e capacidade de estabelecimentos como bares, restaurantes, academias, shoppings e comércio de rua o que perduraria até 4 de janeiro de 2021. (São Paulo, 2020)

Instituições multilaterais, empresas farmacêuticas e a comunidade científica se mobilizaram para desenvolver tratamentos e vacinas contra a Covid-19. Algumas empresas começaram a apresentar resultados promissores e, com o arrefecimento da pandemia em países da Europa e nos EUA, diversos países iniciaram negociações e compras antecipadas de vacinas. (Bueno et al, 2021)

Em 27 de junho, o MS anunciou acordo entre a Fiocruz e a empresa biofarmacêutica AstraZeneca para a compra de lotes e transferência de tecnologia da vacina Covid-19 desenvolvida em conjunto com a Universidade de Oxford. O acordo foi assinado em 8 de setembro, visando a garantir a produção nacional da vacina por meio do SUS e atender à demanda do Programa Nacional de Imunização (PNI) (FIOCRUZ, 2020)

Nas primeiras semanas de dezembro, com o anúncio de liberação da vacina da Pfizer/ BioNTech e o início da imunização em países como Reino Unido, EUA, China e Rússia, a expectativa de início da vacinação nos demais países atingiu seu ápice. No Brasil, este momento tem sido permeado por discussões sobre a obrigatoriedade da vacinação e debates sobre o Plano Nacional de Operacionalização da Vacina contra a Covid-19.

O Brasil, que até então não apresentava grande mobilização de grupos “antivacina”, tem visto estes grupos crescerem, muitas vezes movidos por informações enviesadas, motivações políticas e falta de incentivo à vacinação pelo governo federal. Os desencontros na condução do plano de imunização também podem ser exemplificados pela divulgação tardia, em 16 de dezembro, do Plano Nacional de Operacionalização da Vacinação contra a Covid-19 (Brasil, 2020), em uma versão que não circulou entre os pesquisadores envolvidos em sua elaboração e ainda sem previsão de entrar efetivamente em operação.

A pandemia da Covid-19 colocou luz sobre desigualdades sociais que já existiam, talvez esquecidas ou não vistas. As populações já vulnerabilizadas são, comprovadamente, afetadas de forma negativa nesse contexto, como se poderá ler em detalhes nos próximos capítulos. As diferenças são inúmeras: na exposição ao vírus, no acesso ao diagnóstico e tratamento, no acesso a habitações adequadas, tecnologias, água e saneamento, alimentação e nutrição apropriadas, entre outras. (Bueno et al, 2021)

Em um levantamento dos 6 meses de pandemia realizado pelo Observatório Covid-19 da Fiocruz (FIOCRUZ, 2020) destacou que tais desigualdades são evidenciadas em diferentes domínios em destaque para o étnico-racial. Nesse contexto também merecem um importante destaque os povos indígenas, as populações urbanas que vivem em favelas e territórios vulnerabilizados, as relações de gênero com o impacto sobre as mulheres e a significativa presença feminina na força de trabalho em saúde.

No contexto da emergência do Sars-CoV-2 no Brasil, os agenciamentos e atravessamentos com uma conjuntura política e econômica pautada pela austeridade, pela minimização dos direitos e políticas de proteção social geraram uma crise humanitária de proporções alarmantes. O Brasil não explorou os potenciais do seu sistema público de saúde e de uma comunidade científica forte e internacionalizada, vantagens estratégicas para a resposta a uma pandemia como esta. (Bueno et al, 2021).

A pandemia foi marcada por disputadas políticas e narrativas importantes, que afetaram a boa condução da resposta nacional, trazendo consequências serias que irão perdurar por muito tempo na mente do povo brasileiro.

2.2 Meios de Hospedagem

Com o passar dos anos e evolução de tecnologias de comunicação e transporte, o turismo se tornou um forte aliado da economia Brasileira e uma das principais fontes de receita de cidades e famílias, que em grandes casos dependem inteiramente do turismo. De acordo com o Ministério do Turismo, houve um aumento de 36,9 % no volume de serviços em comparação ao ano de 2021. O resultado positivo foi impulsionado pelo aumento na receita, principalmente de empresas que atuam nos segmentos de transporte aéreo de passageiros, restaurantes, hotéis e locação de automóveis. (Brasil, 2022). Um importante aliado para que todo esse crescimento seja possível, é o setor dos meios de hospedagem, que garantem estada para os viajantes durante sua passagem por um determinado destino.

O termo meios de hospedagem refere-se ao conjunto de empresas destinadas a prover acomodação em condições de segurança, higiene e satisfação às pessoas que buscam por esses serviços, seja por períodos curtos ou até em longas temporadas (Ribeiro, 2011). Os meios de hospedagem e a hotelaria em geral são sinônimos, que por sua vez compreendem uma edificação cujo a finalidade é atuar na hospedagem, oferecendo alimentação, bem estar, lazer e ócio. Atualmente os meios de hospedagem são variados e cada um deles é designado para atender a uma demanda específica. Dessa maneira existem diversos tipos de hospedagem que procuram atrair e satisfazer públicos diferentes, que podem ser representados por uma simples pousada até um luxuoso *resort*.

De acordo com o Ministério do Turismo, o Sistema Brasileiro de Hospedagem (SBClass) tipifica os meios de hospedagem em até 7 tipos, que são eles; Hotel, Resort, Hotel Fazenda, Cama e Café, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart Hotel. (BRASIL, 2011). Na tabela 1 tem-se o conceito e característica de cada um desses meios de hospedagem.

Quadro 1 – Tipos de meios de Hospedagem

Hotel	Localizado em geral nos grandes centros urbanos, o hotel é um estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário de curto ou longo prazo, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária.
Resort	Localizado em grandes cidades, mas um pouco mais afastado dos grandes centros urbanos, o Resort é um meio de hospedagem com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento.
Hotel Fazenda	Localizado em ambientes rurais distante dos centros urbanos, o Hotel Fazenda oferece hospedagem em local dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento, vivência do campo e da natureza.
Cama e Café	Localizado em áreas urbanas, é um tipo de hospedagem em residência na qual possui no máximo 3 unidades habitacionais para uso turístico com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida.
Hotel Histórico	Localizado em geral no centro histórico de uma cidade, o Hotel Histórico é instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida. Esse tipo de hospedagem pode ser facilmente confundido com pousadas, pois em cidades com centros históricos, as pousadas estão instaladas em sua maioria em prédios históricos.
Pousada	Localizada em pequenas ou grandes cidades, a Pousada é um empreendimento de característica horizontal, composta de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs.
Flat/Apart-Hotel	Geralmente localizada nos grandes centros urbanos o Flat é constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação.

Fonte: Brasil (2011).

Quanto a classificação dos meios de hospedagem, o Sistema Brasileiro de Hospedagem (SBClass) classifica os meios de hospedagem em até 5 estrelas (BRASIL, 2011). Na tabela 2 pode-se verificar o mínimo e o máximo de estrelas que um meio de hospedagem pode ter.

Quadro 2 – Classificação dos Meios de Hospedagem.

Tipo de meio de Hospedagem	Classificação
Hotel	1 a 5 estrelas
Resort	4 a 5 estrelas
Hotel Fazenda	1 a 5 estrelas
Cama e Café	1 a 4 estrelas
Hotel Histórico	3 a 5 estrelas
Pousada	1 a 5 estrelas
Flat/Apart-Hotel	3 a 5 estrelas

Fonte: BRASIL (2011).

No Brasil, os órgãos responsáveis por atribuir a quantidade de estrelas a um meio de hospedagem é o Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) e a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH). São responsáveis também pela execução da Política Nacional de Turismo no que diz respeito à promoção, ao marketing e ao apoio à comercialização dos destinos, serviços e produtos turísticos brasileiros no mercado internacional (BRASIL, 2021).

A Accor, rede francesa de hotéis presente em mais de 100 países e com mais de 5 mil hotéis, possui diversos meios de hospedagem espalhados pelo Brasil (ACCOR, 2023), podendo ser estabelecimentos que variam de 3 a 5 estrelas entre hotéis econômicos a sinuosos resorts. A rede também possui um sistema específico de classificação de seus meios de hospedagem, onde são classificados por *Lifestyle By Ennismore, Economy, Midscale, Premium e Luxury*. Todas essas categorias determinam o público e os serviços que serão oferecidos. Dentro destes diversos meios de hospedagem pode-se encontrar variadas divisões de setores e cargos.

Todas as organizações têm uma razão para existir: “a sua missão”. Num hotel a situação não é diferente e normalmente se focaliza na sua filosofia de vida e que não dará origem à suas ações que o hotel deve tomar. Todas as divisões e departamentos de um hotel deverão trabalhar em conjunto para atingir estes objetivos. Para sua própria organização, os hotéis começam por definir o seu organograma de departamentos e funções (Abreu, 2011).

Independentemente do tamanho do meio de hospedagem, existem setores que são pilares estruturais para o dia a dia e a execução do fluxo de trabalho dentro da hospedagem. Por tanto, é importante que o hoteleiro saiba os principais departamentos do hotel, a fim de organizá-la e, com isso, garantir uma rotina administrativa segura, eficiente e imune a imprevistos (SILBECK, 2021). A divisão dessas áreas e setores depende do tamanho e da categoria do empreendimento.

Em um pequeno meio de hospedagem por exemplo um único colaborador pode ser responsável, por várias funções, o que já não seria possível em um grande hotel, na qual o nível de complexidade de gestão seria maior demandando assim mais pessoas, e dessa maneira a existência de setores específicos para cada demanda.

Não há uma forma padrão para a subdivisão de setores dentro de um meio de hospedagem. Na tabela 3 nota-se um panorama geral dos setores/departamentos e cargos que podem compor um hotel.

Quadro 3 – Divisão de departamento e setores dos meios de Hospedagem.

Departamento/setor	Cargo
Administração	
Gerência Geral/Diretoria Geral	Diretor Geral, Gerente geral, Subgerente, Supervisor Operacional.
Financeiro/Controladoria	<i>Controller</i> , Auditoria, Faturamento, Contas a pagar e a receber e Assistente de Recursos Humanos.
Comercial	Gerente de contas comerciais, Gestor de canais, Lazer, Marketing e Vendas
Alimentos e Bebidas	
Restaurante	Diretor Geral, Subchefes de cozinha, Supervisor de Salão, Serviço Gerais, Compras, Assistente de A&B, Maitre, Sommelier, Garçom, Cozinheiro, Auxiliar de Cozinha, Cumins, recepcionista, nutricionista, almoxarife e estoquista.
Serviço de Quarto	Repositor de frigobar, Garçom.
Hospedagem	
Governança	Governanta Executiva, Supervisor de andares, camareira, arrumador, e serviço gerais.
Recepção	Gerente de hospedagem, Chefe de recepção, Recepcionista, Concierge, Mensageiro, Assistente de reservas.
Eventos	Coordenador de Eventos e Assistente de Eventos.
Manutenção	Chefe de manutenção, Eletricista, Técnico de Refrigeração, Técnico de manutenção.

Lavanderia	Supervisor de Lavanderia, Auxiliar de Lavanderia e Lavador.
Segurança	Chefe de Segurança e agente de portaria.
Tecnologia da Informação (T.I)	Chefe de T.I e Auxiliar de T.I

Fonte: Silbeck (2021).

Dessa forma cada setor e cargo dentro de um meio de hospedagem se dará através da razão pela qual existir, aquilo a qual o hotel se propõe a fazer quer seja um hotel econômico onde serviços oferecidos são mais reduzidos ou em hotéis mais sofisticados com estruturas e demandas para realização de reuniões e/ou eventos.

2.3 Eventos

A história dos eventos, quando comparada à do setor industrial no Brasil, é bastante recente. Desde o primeiro evento oficial, a Fenit - Feira Nacional da Indústria Têxtil, realizada em 1958, apenas cerca de cinco décadas se passaram, e tal evento não teve finalidade comercial (Giacaglia, 2010). Se for levado em consideração a parte histórica do setor e suas nomenclaturas, é mais recente ainda, pois só apenas na década de 90 o setor começou a se estruturar e ganhar visibilidade. Dessa forma, um forte aliado entra em cena para dar força a esse segmento, a hotelaria e o turismo. Dentro desses dois segmentos há diversas ramificações que estão ligadas diretamente ao setor de eventos tais, como transporte, alimentação e hospedagem. Em 2013, a ABEOC Brasil e o Sebrae realizaram uma pesquisa importante e a publicaram no II Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos no Brasil. O estudo apontou um faturamento de R\$ 209,2 bilhões e um crescimento anual de 14%. O setor alcançou a marca de 202 milhões de participantes e gerou 7,5 milhões de empregos naquele ano. Foram cerca de 590.000 eventos espalhados por 7.590 espaços em todo o país. Esses números representaram uma participação de 4,3% no PIB (Marani, 2019). Após esse grande estouro no setor de eventos, a Copa do Mundo sediada em 2014 e as Olimpíadas de 2016 onde uma instabilidade financeira se inaugurava nesse mesmo período. Portanto, hotéis e meios de hospedagem em geral passaram a se preocupar e se adaptar as novas tendências que envolviam o setor e envolviam diretamente os avanços tecnológicos.

Um fato importante acerca dessa preocupação e adaptação com novas tendências, também se deu pela internacionalização das empresas, globalização das empresas e aumento da concorrência.

[...] a globalização da economia tem resultado na internacionalização das empresas que comumente se fundem como forma de alcançar nichos cada vez maiores do mercado, levando vantagens sobre os seus concorrentes. Dessa forma, houve a necessidade de difundir conhecimentos, melhorar aspectos relacionados à comunicação das empresas a grandes distâncias, bem como o seu gerenciamento. Enfim, as empresas viram-se obrigadas a investir na capacitação da mão-de-obra dos seus funcionários, necessitando de espaços adequados para realizarem tal ação, o que posteriormente impeliu os hotéis a trabalharem tanto na recepção desta nova demanda quanto na adequação dos seus espaços físicos, com a construção de auditórios destinados a eventos e salas apropriadas para reuniões de negócios (Cunha, 2011, p. 77).

Percebe-se que os hotéis que foram se adaptando as novas tendências do mercado, visto que o turismo de negócios e eventos se tornou um forte atrativo mundial. Por esse motivo, ter um ambiente favorável, com estruturas ainda que básicas e de boa qualidade possibilita meios de hospedagem de diferentes classificações captarem eventos, não sendo a época do ano o fator mais relevante.

Hotéis de pequeno porte ou econômicos geralmente dispõe de salas pequenas de reuniões ou até um lobby adaptado para o público corporativo como mesas com cadeiras, próximos a tomadas, e redes de wi-fi. Para maiores eventos e mais projetados, os hotéis de grande porte se tornam um forte aliado para o setor que na maioria das vezes acaba por promover o próprio hotel. De acordo com Castelli (2003, p. 81), a adaptação dos hotéis como forma de receber os mais diversos tipos de eventos foi se constituindo uma tarefa árdua pelo fato de requer espaço físico adequado, capacitação da equipe de funcionários, terceirizar serviços específicos como iluminação, sonorização, decoração, dentre outros. O que requereu um investimento considerável. Porém, vários hotéis na sua atualidade apresentam como grande volume das suas receitas os eventos realizados em suas dependências

É importante lembrar que os hotéis deixaram de ser um espaço para se hospedar apenas quando estivesse de férias ou fugindo da rotina do dia a dia, como passaram a atender demandas e necessidades de negócios e eventos. Todavia, o setor de eventos chama atenção pelo fato de ser um grande desafio e pela complexidade na organização para que saia tudo com excelência, há uma expectativa muito grande quanto aos serviços que serão oferecidos pelo próprio hotel pois,

dependendo da complexidade do evento e do acordo firmado entre as partes, o hotel acaba terceirizando outros serviços, tais como: iluminação, som, segurança, *buffet*, design de interiores ou o contrário, esses serviços ficam por conta do contratante e o hotel apenas pode fornecer o espaço.

Se faz necessário ter muita atenção quantos aos oferecidos pelo hotel em cada evento, qualquer falha num destes itens poderá comprometer tanto o evento, quanto a expectativa da empresa realizadora com os itens terceirizados pelo hotel. O que compromete, sobretudo, a imagem do estabelecimento frente aos seus consumidores e a consumidores futuros que viessem contratar o espaço ou até mesmo apenas se hospedar. Dessa forma, o hotel quando se disponibiliza a atuar na área de eventos deve tomar muito cuidado com suas empresas parceiras (*stakeholders*), ênfase dada aos colaboradores que necessitam ser muito bem capacitados, bem como os fornecedores que devem ser minuciosamente averiguados para que não haja nenhuma surpresa desagradável quanto a prestação do serviço específico (som, iluminação, por exemplo), o que poderá comprometer o evento como todo. Outro aspecto importante para os hotéis e meios de hospedagem em geral na hora de realizarem o evento é a quantidade de público esperado, tornando-se fundamental averiguar se o respectivo estabelecimento possui condições físicas (acomodações) e pessoais (funcionários devidamente capacitados a trabalharem em diferentes áreas) para realizar determinados eventos, lembrando que segurança deve estar sempre em primeiro lugar no planejamento do evento.

O hotel para captar e sediar um evento deve tomar cuidado com alguns aspectos importantes que podem influenciar diretamente na qualidade da prestação deste serviço (Galdino, 2014). Dentre eles, citam-se:

Quadro 4 - Aspectos que influenciam o evento.

ASPECTOS QUE INFLUENCIAM O EVENTO	
Qualificação dos colaboradores	Cada evento possuir as suas particularidades tornando essencial que a equipe passe por constantes treinamentos para adquirir conhecimento teórico e prático, tenha profissionalismo, domínio de outros idiomas, uso da tecnologia, habilidade para servir e sejam hospitaleiros;

Estrutura adequada	As empresas que preferem realizar eventos no hotel pretendem encontrar segurança, conforto, comodidade, higienização, serviços de alimentos e bebidas. Enfim, almejam concentrar tudo num só lugar, como forma de evitar maiores gastos e ter praticidade. Portanto, a estrutura do hotel deve possuir condições suficientes para subsidiar todas as solicitações exigidas pela empresa contratante do evento;
Marketing fidedigno	A forma como o hotel divulga o espaço destinado à realização de eventos merece total atenção, devendo trazer as características reais do ambiente, descrições técnicas, capacidade total e fotos fidedignas. Todo o material divulgado deve ser compatível com a realidade do estabelecimento. O hotel também pode realizar promoções oferecendo cortesias para quem tem o papel decisivo na escolha dos locais de eventos.

Fonte: Galdino, 2014, p. 66.

A junção desses 3 aspectos torna-se importante e fator decisivo na hora de escolher o local/hotel na qual sediará o evento, avaliando se o hotel se encaixa com a proposta do evento.

O Sistema Brasileiro de Hospedagem (SBClass) mostra que existe vários tipos de meios de hospedagem conforme a tabela 1, cada um desses meios de hospedagem pode sediar um ou mais tipo de eventos específicos. Tais fatores irão depender da estrutura e público-alvo do meio de hospedagem. Uma pousada por exemplo pode ter um espaço mais descontraído e simples, ideal para festas com público jovem, já um resort ou hotel de luxo pode ter até mais de um espaço para eventos corporativos ou culturais como shows. Na tabela 5 tem-se os principais tipos de eventos quanto a área de interesse.

Quadro 5 - Tipos de eventos quanto a área de interesse.

TIPOS DE EVENTOS (quanto a área de interesse)	
Artístico	Voltado para manifestações artísticas como pintura, música, literatura, poesia dentre outras. Temos como exemplo um sarau de poesia ou um recital de piano.

Científico	Tem como foco assuntos do ramo científico, como física, química, medicina, botânica e outros com o mesmo escopo.
Cívicos	Eventos que possuem como objetivo trazer à tona algum fato referente à história de um povo, como por exemplo desfiles da independência, marchas em homenagem a heróis locais, regionais ou nacionais, dentre outros.
Comerciais	Realizados por empresas com finalidade de divulgação de um produto recém lançado, aumento da comercialização de um já existente, inauguração de uma nova instalação (um coquetel promovido em uma nova filial por exemplo), ou mesmo uma ação voltada para o público como meio de chamar a atenção do mesmo.
Cultural	Ressalta aspectos culturais (locais, regionais ou nacionais) para promover a disseminação e conhecimento como por exemplo feiras artesanais, festivais gastronômicos entre outros. Inclui também às manifestações culturais como danças, músicas, lendas e folclore.
Desportivo	Evento realizado com foco em atividade esportiva, podendo ser a nível municipal, regional, nacional ou mesmo internacional como por exemplo às Olimpíadas.
Folclórico	Voltados para aspectos culturais de um povo, trazendo sua história, seus costumes, sua culinária e outras nuances de sua cultura, como exemplo às festas juninas realizadas no Nordeste em que é possível ter acesso a danças típicas, culinária, roupas e onde cada região tem um costume diferente.
Lazer	Visam o entretenimento de seus participantes.
Promocionais	Promove uma entidade, produto, empresa, governo ou mesmo a imagem de uma pessoa.
Religiosos	Tem como enfoque assuntos de cunho religioso independente da crença abordada, também podem ser usados para promover convívio entre os fiéis (como por exemplo retiros) ou mesmo chamar atenção das pessoas e agregar novos adeptos.
Sociais	Eventos comumente realizados na sociedade como aniversários, casamentos, celebrações que reúnem amigos, família e outros convidados visando celebrar algo específico ou mesmo confraternizar.

Turísticos	Tem como objetivo divulgar, explorar e promover os produtos turísticos de uma cidade, estado ou país como forma de movimentar o fluxo turístico. Podem ser viagens realizadas de forma profissional (por exemplo uma viagem de negócios que proporciona uma viagem turística para conhecimento do local visitado) ou não necessariamente (uma viagem por conta própria).
-------------------	--

Fonte: Cesca (1997).

Tais classificações se fazem importante pois são através delas que são baseadas as áreas de interesse no momento do planejamento do evento, levando em consideração infraestrutura, público, cronograma e logística. Dois fatores ainda muito importante no momento da definição do evento é a primeira coisa a se definir, se é um evento fechado ou aberto ao público.

Quadro 6 - Tipos de Eventos quanto ao seu público prévio.

TIPOS DE EVENTO (considerando seu público prévio)	
Fechado	Aquele onde o público já está previamente definido e não é comumente aceito participantes no dia do evento. Geralmente nesses eventos voltados para o setor profissional, os participantes registram sua presença através de assinatura e ao final recebem um registro para confirmar que realmente foram, como por exemplo um certificado.
Aberto	Aquele onde o público é aceito de modo geral. Por vezes o público precisa realizar uma inscrição ou adquirir um ingresso ou entrada previamente, como por exemplo um show, para se ter noção da demanda e quantidade de pessoas.

Fonte: Cesca (1997).

O público prévio do evento é um importante quesito pois a partir dele se fará o planejamento do que será oferecido aos participantes, brindes, certificados e etc. Determinando o público do evento, é possível classificar o evento quanto ao porte pois assim se terá uma previsão da quantidade de pessoas aguardadas. Na tabela 7 tem-se a classificação quanto ao porte do evento.

Quadro 7 - Porte do Evento

PORTE	QUANTIDADE DE PARTICIPANTES
Pequeno	até 200 participantes previstos.
Médio	número de participantes previstos entre 200 e 500.
Grande	evento com um número acima de 500 participantes.

Fonte: Britto e Fontes, 2002, p. 60

Após definir-se o porte do evento, é realizado a cotação mais apurada para garantir o melhor custo-benefício e conforto dos participantes. Nesse momento também é definido a periodicidade do evento. Na tabela 8 tem-se a classificação considerando a periodicidade.

Quadro 8 - Classificação considerando Periodicidade dos Eventos

CLASSIFICAÇÃO CONSIDERANDO PERIODICIDADE	
Fixo	Não possui flexibilidade da data, sendo realizado periodicamente no mesmo dia, seguindo o exemplo das comemorações cívicas ou religiosas.
Móvel	Possui data variável seguindo uma agenda baseada no calendário vigente ou mesmo devido a propensões da equipe a qual organiza o evento.
Esporádico	Feito de forma temporária em motivo de eventos excepcionais, apesar de serem esporádicos são realizados de forma planejada e programada.

Fonte: Britto e Fontes, 2002, p. 61.

Vale ressaltar que a periodicidade do evento pode ser utilizada como importante ferramenta de planejamento de eventos de grande porte, tendo em vista que demandam maior tempo para a organização e que podem se tornar um marco em caso de eventos fixos e móveis, pois seguem uma linha previsível de data.

O público-alvo do evento pode também ser definido pelo público-alvo na qual ele é direcionado. Na tabela 9 tem-se a divisão do público-alvo.

Quadro 9 - Perfil do público

TIPO	PERFIL DO PÚBLICO
Geral	Possui um público em aberto sem nicho extremamente específico, se limitando apenas às vezes ao número de participantes permitidos levando em consideração o local de sua realização.
Dirigido	O público aguardado geralmente é diversificado, porém possui interesses em comum pelo tema proposto por diferentes óticas (por exemplo um uma feira de exposições de invenções científicas, a qual abriga inventores, observadores, patrocinadores que buscam coisas diferentes, porém na mesma temática)
Específico	O evento possui um nicho de público específico para a temática pois ele é extremamente restrito, como por exemplo uma convenção de oftalmologia.

Fonte: Senac (2000)

Dessa forma, o mercado de eventos sempre foi um segmento muito promissor, devido a sua variedade em modalidades, que vão do público corporativo ao público que busca o ócio e lazer, e principalmente pois independente da época do ano sempre haverá demanda. Com a pandemia da covid-19 no ano de 2020, esse setor foi o primeiro a ser seriamente afetado, pois foi o primeiro a parar as atividades no país, entretanto foi um dos setores a se reinventar e voltar com força rapidamente. Dos 2.147.600 empregos gerados no Brasil, entre janeiro e setembro, 229.437 foram no hub setorial e 14.262 especificamente no setor de eventos, representando, respectivamente, um crescimento de 10,7% e 0,7%. (ABRAPE, 2022). O setor se reinventou de tal forma, que as novas modalidades de eventos que surgiram na pandemia, se perpetuam até hoje como eventos online ou híbridos, muito presentes em empresas e instituições de ensino.

3 SERVIÇOS E HOSPITALIDADE

As palavras serviços e hospitalidade estão sempre muito ligadas a hotelaria, acolhimento de modo geral, mas que na verdade está presente em tudo e na

perspectiva de cada pessoa. Ambos dependem um do outro, onde há hospitalidade há serviços, todavia, nem sempre onde há serviços há hospitalidade. Nos tópicos abaixo será abordado conceitos e dados acerca desses temas, a forma como o setor de serviços impacta na economia do país e do mundo e suas correlações com a hospitalidade.

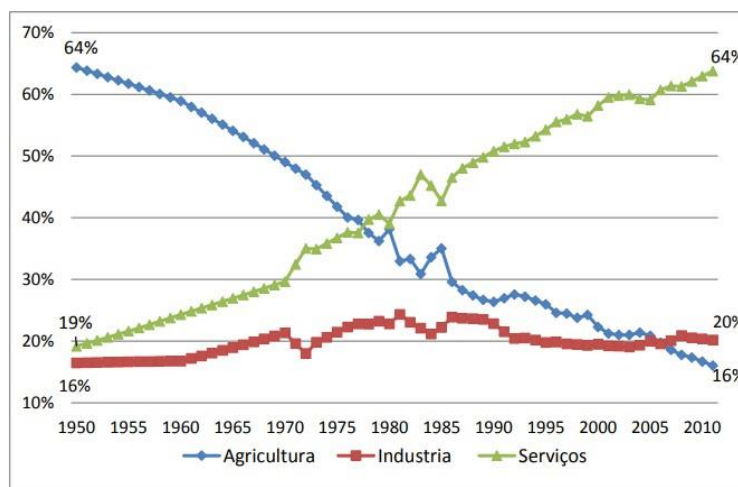
3.1 Serviços

O setor de serviços desempenha um papel fundamental a economia brasileira, contribuindo significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) e a geração de empregos. Este capítulo tem como objetivo analisar e discutir o cenário atual do setor de serviços no Brasil, destacando sua importância, características, desafios e oportunidades. O setor de serviços é um dos principais motores da economia brasileira. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2020, os serviços representaram aproximadamente 75% do PIB brasileiro. Essa alta participação reflete a transformação estrutural da economia brasileira nas últimas décadas, com um deslocamento gradual do setor agrícola e industrial para o setor de serviços.

O setor de serviços no Brasil é extremamente diversificado, abrangendo uma ampla gama de atividades, desde serviços financeiros e de saúde, turismo e tecnologia da informação. Essa diversidade é uma das principais razões para a resiliência do setor, pois permite que ele se adapte a diferentes condições econômicas. Uma característica importante dos serviços é sua intangibilidade. Isso significa que os serviços não podem ser tocados ou armazenados como produtos físicos. Em vez disso, eles são experiências ou ações que agregam valor aos consumidores. Isso requer muita interação com os clientes e a necessidade de manter altos padrões de qualidade. O setor de serviços também é altamente dependente de mão de obra, com muitos empregos sendo intensivos em trabalho. Isso faz com que a qualidade e a capacitação da força de trabalho sejam fatores críticos de sucesso no setor.

A crescente ganho de espaço do mercado ficou cada vez mais evidente entre o fim do século XX e o início do século XXI (SILVA, 2016). O gráfico abaixo pode-se perceber o acentuamento do crescimento no setor entre a década de 50 e os anos de 2010.

Figura 4 – Participação dos Setores no Emprego



Fonte: Silva (2016).

No Brasil, além disso, não parece haver consenso sobre se os serviços possuem um papel ativo no sentido de aumentar ou reduzir a produtividade da economia. Apesar da visão pessimista sobre o papel do setor de serviços sobre a produtividade, no Brasil estudos empíricos recentes têm mostrado essa imagem pode ser relativizada. Em comparação com outros setores, Jacinto e Ribeiro (2015) mostram que a produtividade dos serviços (excluindo o comércio) é elevada e apresentou crescimento entre meados dos anos 1990 e o final da década de 2000. Nesse sentido, a ampliação da participação dos serviços no emprego teve o efeito de aumentar a produtividade agregada da economia.

Apesar de sua importância e do grande crescimento a partir dos anos 2000, o setor de serviços no Brasil enfrenta diversos desafios. Uma parcela significativa das atividades de serviços no Brasil é realizada de forma informal, o que dificulta a arrecadação de impostos e a garantia de direitos trabalhistas.

A informalidade está associada a encargos fiscais crescentes imprimidos pelos vários níveis de governo, sem que correspondentes benefícios sociais sejam percebidos coletiva ou individualmente. É frequente os livros textos de finanças públicas apresentarem a relação entre níveis de alíquotas e arrecadação tributária através de uma curva de Laffer em forma de sino, ou parábola. A ideia é que quanto maior a alíquota, menor será a base de arrecadação. Isto é, o aumento de alíquotas observado leva a uma crescente informalização das relações das empresas e indivíduos com o Estado (Neri, Fontes, 2010).

A hipótese subjacente é que o módulo da elasticidade da arrecadação em relação às alíquotas subiria com as alíquotas. No ponto em que a elasticidade é unitária temos o ponto máximo da arrecadação observada. Este seria o ponto

almejado por um monopolista cujo objetivo fosse a maximização de receitas tributárias. Na verdade, as causas por trás do problema da evasão fiscal são de ordem mais complexa do que altas alíquotas, envolvendo uma série de outros fatores como a estrutura de incentivos fornecida pelo sistema tributário. Pode-se argumentar que estes outros elementos estão embutidos no formato e na posição da Curva de Laffer (Neri, 2003).

Uma das maneiras de analisar a informalidade do trabalho no Brasil é observando as diferentes posições na ocupação dos trabalhadores. As três formas mais relevantes de inserção na ocupação no Brasil são o emprego com carteira de trabalho assinada, o emprego sem carteira e o trabalho por conta própria. A primeira está coberta pela legislação trabalhista enquanto as duas últimas não são regidas por nenhuma legislação específica, ou seja, estariam na informalidade. O emprego sem carteira assinada e o trabalho por conta própria, entretanto, são dois tipos de informalidade distintos. Os empregados sem carteira assinada são assalariados, porém não possuem direitos trabalhistas garantidos pelo contrato formal de trabalho. Já os trabalhadores por conta própria, a rigor, não participam do mercado de trabalho, dado que não compram nem vendem trabalho (Neri, 2010). O trabalho e os rendimentos dos trabalhadores por conta própria são determinados pelo mercado de produtos, ou seja, pela oferta de mercadorias e serviços.

Uma das maneiras de analisar a informalidade do trabalho no Brasil é observando as diferentes posições na ocupação dos trabalhadores. As três formas mais relevantes de inserção na ocupação no Brasil são o emprego com carteira de trabalho assinada, o emprego sem carteira e o trabalho por conta própria. A primeira está coberta pela legislação trabalhista enquanto as duas últimas não são regidas por nenhuma legislação específica, ou seja, estariam na informalidade. O emprego sem carteira assinada e o trabalho por conta própria, entretanto, são dois tipos de informalidade distintos. Os empregados sem carteira assinada são assalariados, porém não possuem direitos trabalhistas garantidos pelo contrato formal de trabalho. Já os trabalhadores por conta própria, a rigor, não participam do mercado de trabalho, dado que não compram nem vendem trabalho. O trabalho e os rendimentos dos trabalhadores por conta própria são determinados pelo mercado de produtos, ou seja, pela oferta de mercadorias e serviços.

No Brasil, o percentual de trabalhadores informais – empregados sem carteira (12%) e trabalhadores por conta própria (20%) – é equivalente ao percentual de

empregos com carteira assinada (31%), segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD/IBGE) de 2008.

Se acrescentarmos ao grupo de trabalhadores informais os trabalhadores não remunerados que além de não estarem cobertos por uma legislação trabalhista não são recompensados em termos monetários pelo seu trabalho, o percentual de postos de trabalho informais sobe para 41%, superando o de empregados com carteira assinada. Incluindo no grupo de trabalhadores formais os funcionários públicos (11%) – protegidos por uma legislação específica (Regime Jurídico Único), o número de postos de trabalho formais volta a equivaler ao de informais (NERI, 2010)

Dessa forma, o peso do setor informal pode variar dependendo da definição que se adote, mas uma estimativa razoável é considerar que a informalidade abrange pouco menos da metade da força de trabalho ocupada no Brasil. Em outras palavras, a informalidade seja pela definição legal ou produtiva atinge quase metade dos trabalhadores ocupados uma vez que não estão cobertos pela legislação trabalhista e não possuem a garantia de uma aposentadoria. Apesar de ainda ser um percentual extremamente elevado, pode-se afirmar que a situação já foi pior, ou seja, a informalidade já atingiu a maioria dos postos de trabalho brasileiros. Após intenso aumento da informalidade nos anos 80 e 90, o mercado de trabalho no novo milênio dá sinais de reversão desta tendência. A década atual tem sido marcada por um expressivo aumento da formalização dos postos de trabalho.

A problemática do trabalho no Brasil não se restringe ao desemprego ou à quantidade de trabalho disponível, mas está intimamente ligado à qualidade dos postos de trabalho. Uma medida inicial da precariedade, a informalidade, é entendida como a soma dos autônomos, dos empregados sem carteira e dos não-remunerados, como ressaltado na seção anterior. Nenhum segmento contribui mais para a pobreza brasileira do que o setor informal (Ferreira et al, 2003). Cerca de 57% dos pobres brasileiros estão em famílias chefiadas por informais, leia-se conta-próprias, empregados sem carteira ou não remunerados. Os chefes desempregados contribuem apenas em 5,4% para a pobreza brasileira. Quer dizer, o grande depositário de pobres brasileiros não é o desemprego, mas a informalidade. São pessoas que trabalham, mas não ganham o suficiente para sustentar as suas famílias. A informalidade é mais frequente e crônica que o desemprego.

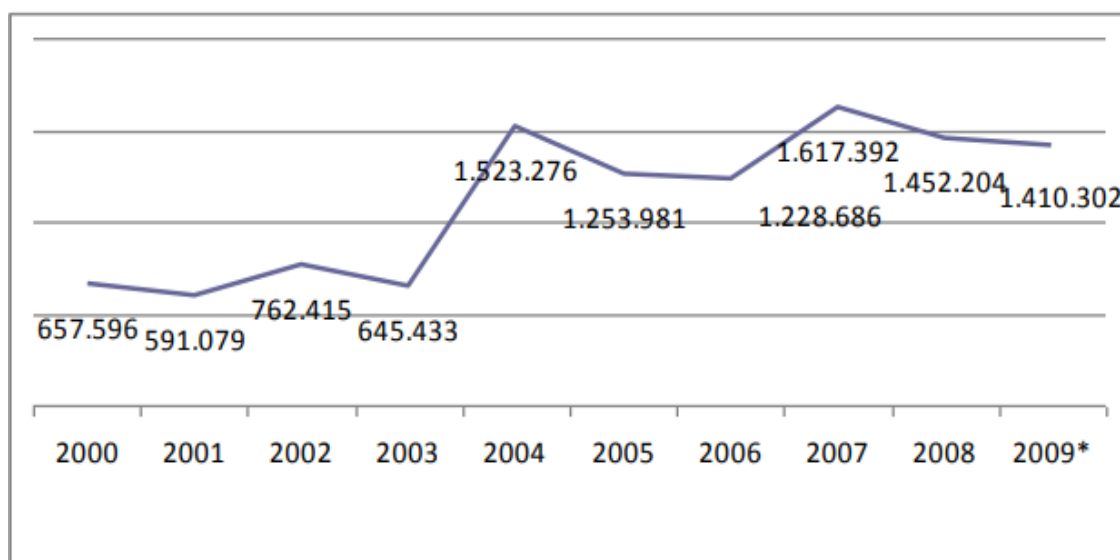
Um dos fenômenos mais marcantes no mercado de trabalho brasileiro na década atual é o aumento da taxa de formalização dos postos de trabalho, identificada

por várias pesquisas na área de trabalho. Discutir uma agenda de políticas para enfrentar a informalidade no Brasil neste momento passa primeiramente por compreender o processo recente de formalização dos postos de trabalho e suas possíveis razões. A legislação trabalhista é tida como um dos responsáveis pelo chamado "Custo Brasil" – conjunto de dificuldades que inibem o investimento devido aos altos custos trabalhistas e a grande incerteza que ela gera.

A CLT12 foi alvo de discussões durante a última década, especialmente durante a chamada crise de desemprego que ocorreu entre 1998 e 2003. Nos últimos anos, entretanto, o tema não tem sido muito debatido. Uma das principais razões é que a geração de empregos formais foi, pelo menos, duas vezes maior do que antes. De acordo com o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados do Ministério do Trabalho e Emprego (CAGED/MTE) (NERI, 2010).

A média anual de geração de empregos formais de 2004 a 2008 foi de 1,4 milhões de postos de trabalho enquanto nos quatro anos anteriores (1999 a 2003) foi de 650 mil empregos ao ano, conforme a figura 5. Desde o final de 2003, até novembro de 2009 foram gerados 9 milhões de empregos formais, segundo os dados do CAGED/MTE.

Figura 5 – Geração líquida de empregos formais – Brasil – médias anuais.



Fonte: Neri, 2010.

As causas para este fenômeno ainda estão em discussão, mas, a partir da literatura recente, Neri (2009) enumera algumas delas: i) impactos da retomada do crescimento na demanda por trabalho; ii) maior escolarização da população; iii)

atividades de fiscalização; iv) inovações na legislação trabalhista; v) incentivos à formalização das micro e pequenas empresas; vi) menor incerteza micro e macroeconômica. A dinâmica recente do mercado de trabalho brasileiro pode ser explicada pelo ciclo econômico.

Corseuil e Foguel (2009) mostram que há uma correlação negativa entre taxa de formalização e desemprego no mercado de trabalho metropolitano brasileiro entre 2003 e 2008. Ou seja, a participação dos empregados com carteira de trabalho assinada entre os empregados do setor privado aumenta quando o desemprego diminui e vice-versa. Além disso, os autores apresentam evidências de que, quando o desemprego cai, os postos de trabalho formais tendem a absorver crescentemente mais trabalhadores provenientes de postos de trabalho informais do que procedentes do desemprego.

Um dos principais fatores para o aumento da força de trabalho, foi o aumento da escolarização na década de 90 aos anos 2000, promovendo um aumento significativo de formalização do trabalho na economia entre os anos de 2002 e 2007.

3.2 Hospitalidade

A prática da hospitalidade é de alta relevância atualmente, principalmente no que se refere às atividades hoteleiras e outros tipos de organizações prestadoras de serviços. A fim de compreender o atual estágio de desenvolvimento das comunidades, negócios e turismo, é de extrema importância compreender a evolução histórica desta prática ao longo dos séculos. Oferecer uma recepção calorosa ao visitante remonta a uma longa história, persistindo ainda como uma parte absolutamente fundamental na essência das atividades hoteleiras. É notável a expressão desta prática nos dias de hoje, sobretudo nos hotéis e resorts. Compreender a evolução histórica da hospitalidade é uma ferramenta crucial para uma compreensão mais profunda das atividades de organizações prestadoras de serviços e do setor turístico em sua totalidade.

De acordo com o léxico a palavra hospitalidade tem classificação gramatical feminina, e significa acolhimento, em seu livro Walker (2002) afirma que a palavra é tão antiga quanto o próprio costume de ser hospitaleiro. Segundo o autor a palavra descende de uma antiga palavra em francês *hospice*(asilos/albergues) que significa (dar ajuda/abrigo ao viajante). Há vários registros sobre hospitalidade ao longo dos

séculos, desde a Grécia e Roma antiga, perpassando pela idade média até à atualidade.

Entretanto, é imperativo compreender que por detrás desse extenso ramo de atividade turística, que experimentou um crescimento vertiginoso a partir do século XX, subjaz algo que há muito tempo tem sido sagrado na história, e que não pode ser ignorado pelos profissionais que atuam na área de hospedagem e serviços na atualidade, em grande escala. É crucial resgatar o verdadeiro sentido da hospitalidade, que gradualmente perdeu-se ao longo dos anos, mas que não deve ser negligenciado por aqueles que provêm tais serviços. Na conjuntura sociocultural vigente, a indústria hoteleira - assim como outros setores prestadores de serviços - enfrenta diversos obstáculos para ser compreendida sem um pleno entendimento daquilo que a hospitalidade sempre representou desde os tempos antigos da humanidade.

Para Cartelli (2010) há quatro patamares para alcançar-se a Aura da hospitalidade; Básicos, Esperados, Desejados e Inesperados. De acordo com a tabela 6 pode-se inferir e significado de cada um deles.

Quadro 10 - Patamares para Aura da Hospitalidade.

Básicos	São atributos essenciais dos bens e serviços ofertados. Por exemplo, o apartamento do hotel deve estar mobiliado adequadamente e higienizado para ser ocupado pelo hóspede.
Esperados	Correspondem aos atributos que passam a fazer parte da experiência do cliente. É o caso dos serviços de <i>room-service</i> , lavagem de roupa, restaurante e bar, entre outros, para a oferta hoteleira.
Desejados	Referem-se aos atributos que não fazem parte da experiência do cliente, mas, uma vez fornecidos, são apreciados. É o caso das informações, disponibilizadas pelo hotel, sobre atrativos turísticos, artísticos, gastronômicos e de lazer ofertados pela cidade ou pela região.
Inesperados	Trata-se dos atributos surpresa. É o caso de um coquetel de boas-vindas ou de um cesto de frutas colocado no apartamento para recepcionar o viajante no hotel.

Fonte: Cartelli (2010).

Ao longo do tempo a história demonstra de maneira clara e inquestionável que houve períodos exclusivos em relação à prática da hospitalidade, nos quais algumas épocas foram extremamente favoráveis para a convivência harmônica e solidez,

enquanto outras não obtiveram êxito nessa questão. Diante disso, torna-se imprescindível uma análise histórica minuciosa desses contextos, visto que tal abordagem permite-nos compreender de maneira mais aprofundada como a hospitalidade se desenvolveu e transformou-se por meio dos anos.

Portanto, para tentar compreender a plenitude da hospitalidade, torna-se crucial, sem dúvida, enfatizar quatro períodos importantes da história. São eles: a era primordial da civilização humana, as antigas civilizações orientais, a civilização grega e, finalmente, a civilização romana. Desse modo, somente por meio do conhecimento e da apreciação desses períodos será possível compreendermos a evolução e as iniciativas fundamentais que contribuíram para a concepção e prática da hospitalidade.

Informações da Antiguidade esclarecem, muitas vezes, como a hospitalidade tomou forma no seio dos grupos sociais e qual tem sido o seu significado para a sociabilidade e a convivibilidade nesses grupos, sociedades ou civilizações. Longe de se esgotarem todas as vertentes, foram enfatizadas aquelas que mais diretamente contribuíram para a construção do conceito de hospitalidade atual, cabendo mencionar o ato do comer junto, do abrigar-se e do deslocar-se (viagens) - momentos de significativo interesse para os propósitos deste estudo (Castelli, 2010).

Durante um certo período, ficou patente que os estabelecimentos destinados a suprir as necessidades de hospedagem encontrados nas principais vias de circulação eram dotados de instalações singulares. Nos tempos medievais, mais precisamente no século VIII, Carlos Magno empreendeu a edificação de albergarias, tendo por finalidade primeira proteger os peregrinos, além de prover-lhes alento e guarida durante suas respectivas jornadas. Uma dessas albergarias, situada em Roncesvales, congregava muitos serviços para os usuários, a exemplo dos serviços de barbearia, sapataria, também a distribuição gratuita de cestos de frutas e pães. Em decorrência do aumento progressivo das viagens, criaram-se, conseqüentemente, mais e mais hospedarias as margens das estradas. Entretanto, da forma como eram encontrados àquela época, em nada se assemelhavam ao que atualmente se encontra nos alojamentos. O cardápio, por exemplo, ostentava restrições bastante diversas. Ademais, era comum que os viajantes dormissem sobre colchões no próprio saguão.

A hospitalidade na hotelaria é um aspecto fundamental da experiência do hóspede em hotéis e estabelecimentos similares. Envolve uma série de práticas e atitudes destinadas a criar um ambiente acolhedor, confortável e positivo para os

hóspedes. Aqui estão alguns elementos importantes da hospitalidade na hotelaria. No Brasil, a hospitalidade segue os princípios gerais da hospitalidade na indústria hoteleira em todo o mundo, mas também incorpora elementos culturais e características específicas do país. Na atualidade, é possível observar que os locais em que nos hospedamos possuem em sua estrutura uma ampla variedade de serviços disponíveis, sendo estes planejados de forma minuciosa com a finalidade de assegurar o nosso bem-estar e tornar nossa estadia mais confortável, fazendo-nos sentir em nosso próprio lar. É válido destacar que a hospitalidade não abrange apenas estabelecimentos hoteleiros e de alimentação, mas sim todos os ambientes que fornecem serviços. É imprescindível que todas as organizações pratiquem a hospitalidade, uma vez que isso interfere positivamente nas relações estabelecidas entre seus funcionários e clientes, conforme enfatizado por Santos (2002) em seu artigo acerca de Turismo, Hotelaria e Hospitalidade.

Tanto o ato de receber bem quanto o de acolher são posturas que se fundamentam na interação entre um indivíduo anfitrião e outro hóspede, ultrapassando os limites do ambiente de hospedagem. De acordo com Gotman (2001), trata-se de uma troca entre um indivíduo visitante e um indivíduo pertencente ao local, configurando uma relação hospitaleira que envolve duas pessoas: quem realiza o acolhimento e quem é acolhido. Adicionalmente, de acordo com as palavras de Wada (2003), a ideia de que um anfitrião é parte integrante do serviço prestado faz com que sua conduta hospitalar possa ter um impacto significativo sobre sua capacidade profissional.

Com base nas ideias de Camargo, o conceito de hospitalidade transcende não apenas os negócios vinculados à hospedagem e à restauração, mas também abrange a própria área do turismo (Santos, 2006, p. 1). Observa-se, desse modo, que a hospitalidade se relaciona intimamente com o ato de oferecer as boas-vindas, que consiste em proporcionar ao outro um espaço até então desconhecido. Ademais, a hospitalidade é a união de diversas pessoas, que podem ser amigos, vizinhos ou até mesmo desconhecidos, como mencionado por Grinover (2006). Convém ressaltar que o processo de hospedagem e acolhimento envolve relações sociais e transcende a simples inclusão de outrem em um ambiente diferente. Nesse sentido, há a necessidade de considerar as diversas culturas, tradições, línguas e valores envolvidos na experiência, uma vez que pode haver choques culturais, conforme denota Van Gennep (2011). É por meio dessas experiências que as pessoas buscam

dar significado ou reinterpretar as suas experiências prévias de consumo e contato com outras culturas.

Autores ilustres explicam que o oferecimento de alojamento e ração são fatores fundamentais que compõem a hospitalidade. Todavia, Camargo (In BUENO & DENCKER, 2003: 15) vai além desse critério e amplia nossa apreciação. Conforme sua conceituação, a prática da hospitalidade implica bem mais que a simples concessão de um lugar para pernoitar e alimento para esta seiva. Ele realça a importância de receber e acolher as pessoas com afabilidade e de proporcionar-lhes entretenimento. Essas são apenas algumas das expressões sociais que prelecionam o assunto. Evidentemente, a hospitalidade é um tema enigmático e abrangente que merece ser explorado em sua plenitude. Para melhor explicar as práticas sociais que se inserem no processo de hospitalidade humana, o autor sustenta os atos de: receber / acolher pessoas; hospedar-las; alimentá-las, e entretê-las. A tabela 7 conceitua os processos da hospitalidade.

Quadro 11 - Processo da Hospitalidade.

Receber	Melhor representação da hospitalidade - é exatamente aquela preocupação inicial, o primeiro contato, a primeira impressão, ao acolher o visitante. O autor explica que “a hospitalidade, antes de se tornar um gesto de vida social, constitui um ritual da vida privada.”
Hospedar	Trata-se da oferta de proteção e guarida ao estranho, transmitindo-lhe segurança, afeto e calor humano, em um ambiente que não é o seu.
Alimentar	É através do alimento posto à mesa que o hospitaleiro demonstra a sua satisfação em receber, traduzindo em uma verdadeira dimensão sociocultural.
Entreter	Ainda que se restrinjam a noção de hospitalidade ao leito e ao alimento, é preciso entretê-las de alguma forma, de ocupar-se, e, mesmo que temporariamente proporcionar-lhes momentos agradáveis e marcantes.

Fonte: Cartelli (2010)

Em síntese os pilares da hospitalidade são verificáveis a partir de diferentes estilos e ângulos. Cidades, empresas, meios de hospedagem (hospitais, hotéis), eventos, restaurantes, instituições de todo tipo (educacionais, religiosas, filantrópicas) e o próprio turismo, enfim, todos procuram fortalecer sua identidade combatendo o fenômeno da globalização e da padronização dos produtos e serviços, como forma de apresentar diferenciais competitivos nas suas ofertas.

É importante observar que o processo de hospitalidade pode variar em diferentes partes do Brasil, uma vez que o país é vasto e culturalmente diversificado. Por exemplo, as tradições e costumes de hospitalidade podem ser ligeiramente diferentes em regiões como o Nordeste, o Sul, o Sudeste e o Norte do Brasil. A hospitalidade na hotelaria desempenha um papel importante na fidelização de clientes e na construção de uma reputação positiva. Os hotéis que conseguem proporcionar uma experiência acolhedora e memorável tendem a atrair mais hóspedes e a ter avaliações positivas, o que é essencial para o sucesso no setor hoteleiro. Por fim a hospitalidade atrelada aos serviços de meios de hospedagem desenvolve um importante papel para o desenvolvimento econômico, tendo em vista que muitas regiões dependem diretamente do turismo.

Após a pandemia da Covid-19 essa presença da hospitalidade na economia, se tornou mais evidente. De acordo com o jornal CNN (2023), o número de pessoas que busca por viagens cresceu 10% em relação a 2019. Rotas entre 250 km cresceram em 156% a procura, enquanto rotas de até 3500 km caíram 77%. A queda por destinos longos se deu a queda do poder aquisitivo dos brasileiros que durante a pandemia, muito ficaram desempregados e entraram em dívidas. Todavia, destinos mais pertos se tornaram um atrativo em todo país devido ao poder aquisitivo dos brasileiros, logo após a pandemia, mesmo com a queda de viagens longas e destinos distantes, o número de pessoas viajando aumentou. As viagens curtas tornaram-se um refúgio de saúde mental para muitos brasileiros após tanto tempo dentro de casa presos ao medo e insegurança dos dias futuros devido a pandemia.

No geral, a hospitalidade no Brasil desempenha um papel crucial na formação da cultura e da identidade do país. Ela contribui para a sensação de calor humano e amizade que muitas pessoas associam ao Brasil e faz parte do que torna o país tão cativante para visitantes e estrangeiros.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo será abordado a metodologia utilizada para a elaboração deste trabalho, assim como o conjunto de pesquisas, coleta de dados, análise dos resultados e descrição do objeto de estudo.

De acordo com Severino (2017) o trabalho científico, tem por finalidade contribuir para o avanço da ciência, da tecnologia e da inovação tecnológica do país, por intermédio do desenvolvimento da comunicação, assim como a formação, treinamento e aperfeiçoamento de pessoal científico.

A pesquisa tem como objetivo o desenvolvimento partindo do objetivo geral que consiste em compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19.

Para o referencial teórico, foram realizadas pesquisas no âmbito da pandemia da COVID-19, meios de hospedagem, eventos, serviços e hospitalidade para ampliar os conhecimentos acerca do objetivo geral. Foram utilizadas para a realização das pesquisas, plataformas online como revistas científicas, dissertações acadêmicas do google acadêmicos e do próprio acervo do curso de hotelaria da UFMA, sites oficiais e institucionais, como por exemplo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, Ministério do Turismo, e pesquisas em livros e periódicos.

4.1 Tipos de estudo

O método selecionado para realizar a presente pesquisa foi o estudo de casos múltiplos, o qual possui por meio das evidências dos casos, um aprofundamento mais robusto. De acordo com Schramm (1971) a essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.

A Justificativa para a escolha do referido método de pesquisa parte do princípio das relações de hospitalidade durante a pandemia da COVID-19 em meios de hospedagem no setor de eventos. Considerando o fato ter sido de suma relevância para o mercado hoteleiro de São Luís, o estudo de casos múltiplos se faz cada vez mais relevante uma vez, que cada meio de hospedagem reagiu e se reinventaram de

formas diferentes. O estudo de casos múltiplos foi realizado a partir de entrevistas com gestores de meios de hospedagem que vivenciaram a gestão do empreendimento e do setor de eventos, antes, durante e após a pandemia.

4.2 Universo e amostra

O universo da pesquisa foi delimitado seguindo o objeto de estudo, o qual buscou meios de hospedagem que promoviam eventos em seus espaços internos ou externos, e a forma como setor se portava antes, durante e após a pandemia.

A amostra foi feita a partir de entrevistas realizadas com os gestores do setor de eventos ou com o próprio gestor do meio de hospedagem. Os meios de hospedagem escolhidos, foram aqueles com mais relevância no setor eventos na cidade, meios de hospedagem com histórico de realização de grandes e pequenos eventos com relevância na cidade, assim como premiações também. Por uma questão de organização do trabalho, tendo em vista a não autorização de imagem de uma das empresas, que nenhuma fosse divulgada. Logo, no trabalho os meios de hospedagem aparecerão como Meio de hospedagem A, B e C, e a citação dos gestores aparecerá com sigla G.M.X (Gestor do meio de hospedagem X), conforme a tabela abaixo:

Quadro 12 - Identificação dos Meios de hospedagem.

Meio de Hospedagem	(Sigla) Gestor do Meio de Hospedagem 'X'
Meio de hospedagem A	G.M.A
Meio de hospedagem B	G.M.B
Meio de hospedagem C	G.M.C

Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

O perfil dos entrevistados, nota-se que são 2 do sexo masculino e 1 do sexo feminino, com idades variando entre 30 e 60 anos. Dentre os 3 entrevistados, todos possui uma vasta experiência na área de hotelaria, gestão e serviços, sendo o mais novo com pelo menos 15 anos de experiência e o mais velho com mais 30 anos de experiência.

As entrevistas com os gestores ocorreram em ambiente virtual pela plataforma *Google Meets*. Todas as entrevistas com duração média de 50 minutos foram gravadas por dispositivo móvel e transcritas para o presente trabalho. Todas as entrevistas possuem autorização assinadas conforme o Termo de Autorização

presente no (Apêndice D), todas tendo sido realizadas no período de 14 de novembro a 10 de dezembro do corrente ano de 2023.

4.3 Coleta e Análise

A coleta de dados deu-se no período entre 14 de novembro a 05 de dezembro, tendo como base o método utilizado por Schramm (1971) que consiste na análise do conjunto de decisões em uma determinada situação, como, motivo, formato e resultado das mesmas.

A justificativa para uso desse método é analisar a forma como cada setor de evento em seu respectivo meio de hospedagem reagiu a situação pandêmica. A coleta durante as entrevistas é dividida em dois momentos, o primeiro é abordado questões direcionadas ao meio de hospedagem e cultura organizacional do mesmo. Nessa parte busca-se entender a forma como o empreendimento está inserido no mercado, nessa fase é possível notar em que patamar o meio de hospedagem se encontra dentro da praça a qual o mesmo está inserido. O segundo momento é direcionado ao setor de eventos e a forma que o setor encarou a pandemia, buscou-se nessa etapa analisar a forma que setor funcionava antes, principais serviços e potência do setor, assim como foi durante e após. Analisou-se os impactos, os aprendizados e o que ficou desse momento.

A análise e investigação do material, se deu através da análise das decisões tomadas e suas consequências, através do tabelamento dos mesmos, a fim de entender a forma como cada empreendimento passou por tal situação de crise.

4.4 Descrição do objeto de estudo

O objeto de estudo escolhido foi o setor de eventos em meio de hospedagem em São Luís. Os meios de hospedagens escolhidos para pesquisa, foram empreendimentos de pequeno e grande porte com relevância na produção de eventos na capital maranhense. Os dois de grande porte escolhidos para compor a pesquisa foram os hotéis A e B, tais meios de hospedagens são bem tradicionais, sendo o A o mais antigo da capital com quase 50 anos, na qual já passaram grandes redes.

O que ambos esses dois meios de hospedagem possui em comum além do tempo de existência, é a presença no setor de eventos da cidade, ambos possuem grandes

salões de eventos e capacidade para sediar grandes eventos culturais como shows, além da excelente localização privilegiada em frente à praia de São Marcos e Litorânea. Outra relevância para tais meios de hospedagem, é que eles servem como *Stakeholders* de eventos maiores como o São João da Thay, o evento beneficente em parceria com a UNICEF e organizado pela influenciadora Thaynara Og reúne milhares de pessoas e influencers de todo país, em especial o meio de hospedagem A serve como ponto de apoio todos os anos para esse evento, na prestação de serviços de salas para reuniões, maquiagens, cafés da manhã e almoços.

O terceiro meio de hospedagem escolhido, é de pequeno porte e de localização aversa aos demais escolhidos. O meio de hospedagem C, fica localizado no centro histórico de São Luís, e possui uma pequena área com piscina, mas que sedia diversos eventos como festas, casamentos e pequenos eventos corporativos do governo do Estado. Com um prédio tombado como patrimônio da humanidade, a escolha desse meio de hospedagem se deu pela relevância que o hostel possui hoje na promoção de eventos de pequeno porte e na forma como o mesmo de reinventou durante a pandemia, assim como os demais. A relevância da escolha desse meio de hospedagem se deu também com o objetivo de comparar a forma diferentes meios de hospedagem que dependiam do setor de eventos como fonte de receita, mantiveram suas atividades em meio ao cenário pandêmico da COVID-19.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo será abordado os resultados da presente pesquisa, os quais foram levantados através de pesquisas qualitativas com os gestores dos meios de hospedagem com relevância na promoção de eventos na capital maranhense. Dessa forma, os resultados serão analisados com o objetivo de gerar uma discussão sobre o embasado no referencial teórico, abordando aspectos relacionados a gestão, hospitalidade e serviços.

5.1 Principais serviços e estrutura do setor de eventos

Para identificação dos meios de hospedagem e gestores escolhidos para estudar o setor de eventos, foram dispostos em tabelas conforme a tabela 13.

Quadro 13 - Categorização dos meios de hospedagem e gestores.

Meio de Hospedagem	Nome do gestor	Cargo	Tempo na empresa	Número de Uhs	Número de Colaboradores	Perfil dos Hospedes
A	A	Diretora e Proprietária	7 anos	127	110	Business e Lazer
B	B	Gerente Operacional	5 anos	243	98	Business e Lazer
C	C	Gerente e Proprietário	5 anos	8	10	Lazer e Mochileiros

Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

Os meios de hospedagem escolhidos independentemente do nível de complexidade de gestão (mais quartos ou não), possuem estruturas físicas diferentes que impactam diretamente no tamanho dos eventos realizados pelo setor, assim como a terceirização dos serviços oferecidos pelo mesmo conforme exemplificado na tabela 14:

Quadro 14 - Categorização quanto a estrutura e capacidade.

Meio de Hospedagem	Formato de prédio	Ano de construção	Tipos de eventos	Terceirização de serviços	Capacidade de pessoas por evento
A	Horizontal	1976	Corporativos, culturais, esportivos e religiosos	Não	Mais de 6 mil pessoas
B	Vertical	2009	Corporativos, culturais e religiosos	Não	Mais de 1 mil pessoas
C	Vertical	1822	Corporativos, culturais e religiosos	Sim	Até 150 pessoas

Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

Os meios de hospedagem com estrutura vertical possuem capacidade menores de eventos tendo em vista que o território em ambientes externos é limitado. O meio de hospedagem C é um prédio antigo e pequeno, com diversas limitações estruturais por ser um prédio tombado pela UNESCO (Não possibilidade de modificações ou adaptações estruturais), assim como o meio de hospedagem B que possui uma área

de propriedade muito pequena. Em contrapartida, o meio de hospedagem A em formato horizontal, possui mais área para realização de eventos, assim como os tipos de eventos realizados, o hotel possui áreas verdes, entre bosques e jardins, campo de futebol, campo de tênis, piscinas, e amplos salões de eventos internos ao prédio. Ambos os hotéis (A e B), não possuem terceirização dos serviços por serem hotéis construídos para oferecer todos os serviços que o cliente precisa, alimentação, cerimonial, limpeza e outros. Todavia, o meio de hospedagem C por se tratar de um casarão colonial e que não foi construído para ser um meio de hospedagem, por ter altas demandas, serviços como de alimentação, logística e limpeza são terceirizados.

A pandemia impactou de forma direta o setor de eventos conforme já foi abordado nesta pesquisa. Dessa forma, os serviços oferecidos também foram impactados, novas modalidades e tipos de eventos surgirão a partir da crise do Covid-19, conforme exemplificado na tabela 15.

Quadro 15 - Categorização quanto a estrutura e capacidade.

Meio de Hospedagem	Antes da pandemia	Durante a pandemia	Após a pandemia
A	Eventos educacionais, corporativos, culturais, religiosos, e desportivos	Eventos híbridos corporativos, e valorização de eventos desportivos. Eventos de lazer híbridos. Eventos ao ar livre.	Eventos educacionais, corporativos, culturais, religiosos e desportivos. Eventos híbridos e eventos ao ar livre.
B	Eventos educacionais, e corporativos	Eventos híbridos corporativos.	Eventos educacionais, corporativos, culturais e religiosos.
C	Eventos culturais	Eventos híbridos corporativos, e eventos culturais.	Eventos corporativos, culturais e religiosos.

Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

A pandemia que causou tanta dor e sofrimento no mundo, trouxe um novo cenário e positivo para o setor de eventos nos meios de hospedagens da pesquisa. Dos 3 meios de hospedagens entrevistados, 100% deles afirmam que realidade da hotelaria e do setor de eventos hoje está melhor que o ano de 2019 (1 ano anterior a pandemia). Essa mudança de cenário se dá por conta de diversos fatores, um deles

e o principal, está associado a valorização das relações humanas, investimento e valorização dos momentos e experiências a bens materiais.

Para o meio de hospedagem A conforme mostra a tabela 15, o surgimento de eventos híbridos veio para ficar, e para diversos tipos de eventos como corporativos e de lazer. Durante a pandemia quando o hotel estava aberto, havia reuniões de empresas de forma híbrida com redução da quantidade de pessoas, e da mesma forma aconteciam torneios híbridos de videogame. No cenário pós pandemia para o meio de hospedagem A, houve o surgimento de eventos ao ar livre como piqueniques, eventos religiosos, e eventos desportivos como pequenos campeonatos de tênis vôlei, pois o meio de hospedagem A dispõe de uma ampla área verde.

Para o meio de hospedagem B, as mudanças foram semelhantes à do meio de hospedagem A, mas de forma reduzida, tendo em vista que o hotel B possui uma estrutura verticalizada e não dispõe de área verde. No cenário pós pandemia houve um alavancamento das vendas em eventos já existentes no hotel.

Para o meio de hospedagem C, o setor de eventos se consolidou por inteiro durante a pandemia. Antes da pandemia o hostel não possuía uma grande demanda do setor, apenas pequenos eventos culturais eram realizados. Durante a pandemia o hostel passou a fornecer serviços de materiais como tendas para a polícia militar, e fornece também marmitas para os órgãos de saúde responsável pela contagem dos casos. Após isso no cenário pós pandemia, o hostel ficou conhecido e passou a alavancar suas vendas devido aos serviços disponibilizados na pandemia, passando a receber demandas de eventos culturais, religiosos e corporativos, consolidando o setor de eventos.

5.1.1 Percepção da Hospitalidade para os gestores.

A percepção sobre a hospitalidade de cada gestor é muito importante para a forma como será conduzida a gestão do empreendimento, em especial meios de hospedagem. Cada gestor da presente pesquisa possui um entendimento e visão sobre a hospitalidade, e todos baseados na experiência de gestão do seu empreendimento e os serviços que o mesmo oferece.

[...] Praticamente, todo mundo hoje mora num prédio. É verticalizado a moradia. Então, a gente tem essa vantagem por ser um hotel horizontal. Apesar de eu ter quatro andares de quarto, mas você olhar o hotel, ele é todo

estendido. A quadra de tênis, a área da piscina, o campo de futebol, os salões, o restaurante. Tem muito espaço para criança brincar. Tem um spa que é muito bacana, e que hoje é o melhor spa da cidade, a gente acabou de inaugurar um salão de beleza. Tem uma loja com uma curadoria muito boa dos produtos. Então, de qualquer forma, sem sair do hotel, ele já tem muita coisa para fazer, já se diverte. E aí a gente entende que hospitalidade é isso. É a pessoa oferecer, é a arte de bem servir, tão falada no hotel [...] (G.M.A 2023)

Para a G.M.A, diretora e proprietária do hotel A em São Luís, a hospitalidade é o bem servir, oferecer e oferecer além da cama e um café da manhã, ou seja, oferecer um conjunto de experiências que tornem a passagem do cliente pelo hotel inesquecível, onde ele encontrará tudo o que ele precisa em um único lugar sem precisar sair de dentro do hotel. Quando um evento de pequeno ou grande porte é realizado no meio de hospedagem A, uma experiência é idealizada pelo gestor e pelo cliente, desde a chegada até a saída. O prédio tem 47 anos e já passou por grandes marcas e cada ano a expectativa de encontrar serviços mais personalizados aumenta, pois o hotel é tido como uma espécie de hotel/resort onde as pessoas sempre associam ao glamour do hotel x de uma rede conceituada da década de 80 que construiu o prédio.

[...] Hospitalidade quer dizer, a pessoa está hospedada ali, você tem a pessoa no seu ambiente, tendo aquela questão do conforto, da dormida, boa alimentação, um bem-estar, uma moradia, a qualidade de serviço, a experiência, eu acho que a cultura local tem a ver um pouco, a parte de vivência, etc [...] ter um espaço que a pessoa pode chegar ali, fumar um cigarro, tomar uma cerveja, ir trocando uma ideia, outro espaço que a pessoa pode se juntar, achar uma pizza e jantar, outro espaço que a pessoa pode chegar e ler um livro ali, falar do livro, assistir um filme, um programa [...] um lugar que não é seu, mas você sabe que tua caminha está ali, tuas coisas estão ali, teu pão vai ser feito ali, entendeu? [...] (G.M.C 2023)

Para o G.M.C, gerente e proprietário do meio de hospedagem C, a hospitalidade está presente na simplicidade e na familiaridade dos serviços oferecidos pelo hostel. O cliente precisa se sentir à vontade e livre como se estivesse em casa. Ele valoriza o contato com o cliente no momento da hospedagem, o momento em que ele mais aprendeu, foi quando ele trabalhou no operacional, no *front*, o qual ele conseguia conversar e ter um contato direto com o cliente. A forma como G.M.C enxerga a hospitalidade através do contato direto, nos remete as definições de autores como Dencker (2003) o qual afirma que a hospitalidade se faz presente nas relações que contêm atos como receber, convidar e/ou retribuir presente, podendo assim fazer ligação da mesma com o acolhimento e bem receber.

[...] a gente quer, é que o cliente sinta que ele está sendo percebido, isso tem muito a ver com a hospitalidade, embora a gente queira ter sempre um padrão de excelência, de que os clientes percebam que todos os funcionários seguem ali o procedimento, mas que a gente não seja robotizado... que ele perceba que tem a humanização [...] A hotelaria o cliente quer ser percebido, ele quer ser visto, e eu tenho recebido isso, eu tenho ouvido isso de clientes. (G.M.B 2023)

Para a G.M.B, gerente operacional do hotel B, a hospitalidade é perceber, perceber o cliente. Durante o evento ou estada do cliente no hotel, ela quer saber como está sendo a hospedagem ou o evento, se há algo que pode ser melhorado ou corrigido com ele ainda ali, para que ele tem uma experiencia ainda melhor. Dessa forma, ela dá uma atenção especial aos feedbacks pós eventos ou estadas, ela atende e responde a todos, fazendo com que eles se sintam percebidos e importantes, e não apenas mais um, ela caracteriza e conceitua isso como gestão de reputação, um dos pilares do hotel B.

5.1.2 Impactos do Covid-19 para o setor de eventos

A pandemia da Covid-19 impactou diversos setores de produção pelo mundo e o setor de eventos da hotelaria foi o primeiro a sofrer os impactos causados pela pandemia. Dos três meios de hospedagens escolhidos, dois possuem uma representatividade muito grande no setor de eventos na capital e esses foram fortemente impactados.

[...] eu fiz uma reunião já lá na beira da piscina, todo mundo já distanciado por um metro, e disse pra eles que a gente ia dar férias coletivas. Esse negócio é lá na China, não vai chegar aqui, mas a gente para um pouquinho pra ver como é que fica e daqui a um mês a gente volta. Assim, foi muito tranquilo, achando que em um mês a gente voltava. Isso foi em abril de 2020. Aí veio abril, maio, junho, julho e nós ficamos fechados por quatro meses. Ninguém nos mandou parar, não era proibido o hotel funcionar. A gente não tinha hóspede para atender [...] (G.M.A 2023)

Para G.M.A, esse retorno do mercado hoteleiro aconteceria muito em breve, mesmo com todas as incertezas eles estavam otimistas, mas não, o hotel A ficou 4 meses com 100 % de suas atividades paradas e com seus colaboradores em casa.

[...] no dia que teve o primeiro caso, que foi em São Paulo, nesse mesmo dia a gente teve, assim, um cancelamento, uma chuva de cancelamento de

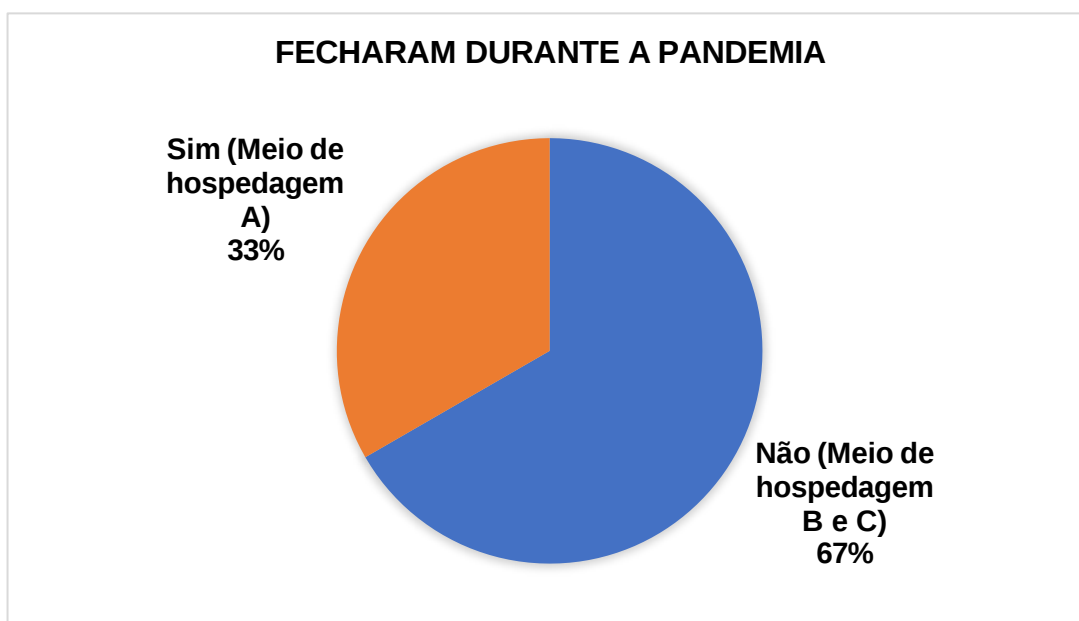
reservas. Então, mesmo com todos os projetos do governo, não seria viável manter todos os colaboradores. Então, a gente teve que reduzir o quadro de colaboradores, a gente ficou aí só com 30% de funcionários, que dava aí uma faixa de um pouco mais de 31 pessoas. Tivemos que fazer alguns ajustes, uma readequação de geográfico mesmo. A gente isolou alguns andares para utilizar uma quantidade menor de apartamentos[...] (G.M.B 2023)

Para G.M.B, a chegada da pandemia no Brasil, causou impactos imediatos no hotel B, e para isso foi necessário tomar medidas a fim de otimizar os impactos da pandemia. O hotel não parou suas atividades, mas precisou reduzir o quadro de colaboradores em pelo menos 2/3.

[...] nós abrimos uma marmitaria também, que nós... Nós abrimos com a meta de vender 10, 20 marmitas por dia e vendemos mais de 100, 120 por dia. Na época do lockdown, eu ganhei um outro contrato. Eu tinha seis tendas e eu montava as tendas para a polícia. Saía de manhã e montava as tendas ali, tipo, no shopping da ilha, no shopping tropical, além da rotatória dos holandeses. A gente tinha seis pontos, montava a tenda. Saía de manhã e montava as tendas e de tarde a gente recolhia as tendas. Então nós tínhamos essas três receitas, a alimentação para os CIES, a venda das quentinhas e a questão das tendas. [...] As pessoas tinham como necessidade ir à caixa econômica, pegar o auxílio em situações, certo? E aí, como eu te falei que nossas camas tem 1,8m de distância uma da outra, os quartos privativos, tudo, a gente meio que estava habilitado para receber as pessoas que vinham de forma a resolver algumas na caixa econômica [...] (G.M.C, 2023)

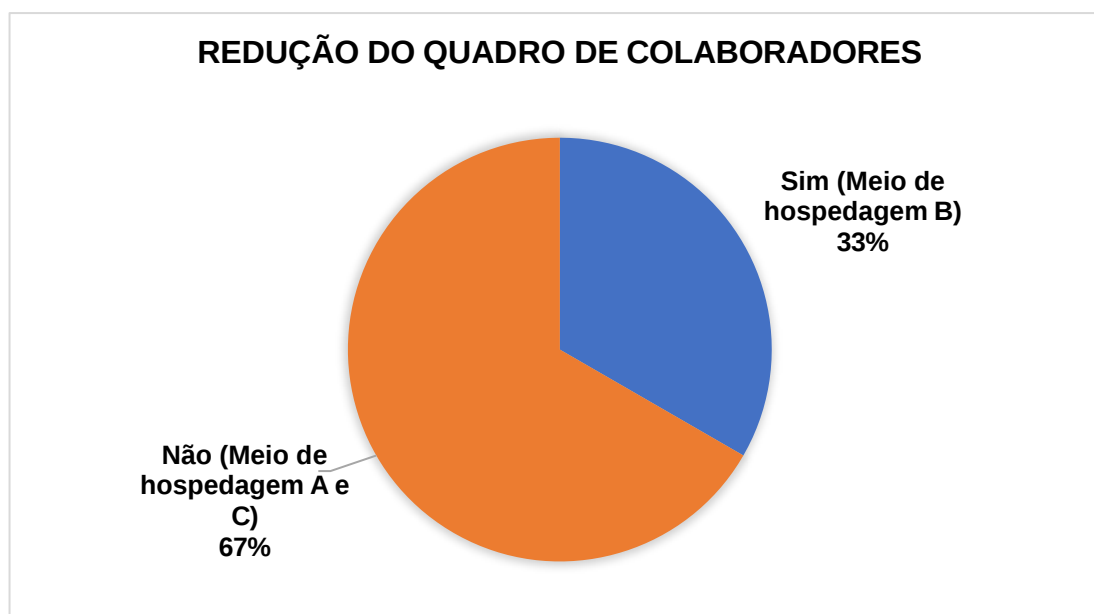
Para o G.M.C, os impactos da pandemia aconteceram de outra forma. O hostel não parou suas atividades e não reduziu o quadro de colaboradores, eles reinventaram os serviços que ofereciam e se adaptaram ao novo público e demanda. A parte de eventos estava parada e com isso as tendas que eram utilizadas nos eventos, foram locadas a prefeitura para uso da polícia militar no controle de pessoas que circulavam na cidade, assim como o restaurante começou a fornecer marmitas para o público externo e para a CIES, que era o órgão que controlava a quantidade de casos. A parte de hospedagem foi comprometida, mas o público que antes era a lazer e mochileiros, passou a ser de pessoas que viam resolver pendências do auxílio emergencial oferecido pela Caixa Econômica Federal. Os gráficos 1 e 2 explanam um panorama geral dos impactos durante a pandemia nos meios de hospedagem estudados.

Gráfico 1 - Empreendimentos que fecharam durante a pandemia



Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

Gráfico 2 - Empreendimentos que reduziram o número de colaboradores.



Fonte: Acervo pessoal de pesquisas de campo do autor (2023)

Dessa forma, a produtividade e as estratégias de retomada do setor de eventos e do mercado hoteleiro em geral, aconteceram de formas diversas de acordo com as possibilidades de cada empreendimento.

[...] a gente inaugurou a nossa área de festa aqui no hostel, logo começou a pandemia. [...] Em outros aspectos os pequenos eventos foram realizados

aqui e isso fez com que o hostel ficasse mais conhecido, ou seja, realmente o hostel teve o “boom” durante a pandemia. Mas a parte da piscina ficou pronta durante a pandemia. Antes da pandemia a parte de eventos e de lazer aqui do hostel ninguém conhecia. [...] (G.M.C)

No meio de hospedagem C, a pandemia veio como uma virada de chave para o reconhecimento do meio de hospedagem, inclusive na promoção de eventos culturais e religiosos, como festas e casamentos.

[...] Nós não fechamos durante todo o período, o hotel ficou em funcionamento, nós fomos muito abençoados. E existiam alguns eventos, mas pouquíssimas reuniões que aconteciam, que foi de uma empresa que estava em São Luís, não sei se você vai lembrar, que teve um navio que ficou preso aqui em São Luís. Então, todos esses... eram estrangeiros, eles ficaram hospedados aqui. E, conseqüentemente, as salas de evento viraram escritórios deles. Então, a gente tinha esse tipo de evento, com todos os cuidados. [...] logo depois foi tudo muito rápido, tudo voltou muito rápido mesmo. A gente teve que recontratar essas pessoas, boa parte dos funcionários que tinham saído a gente trouxe de volta e hoje, graças a Deus, a gente já retomou esse quadro de antigamente e pós-pandemia a gente já alcançou, na verdade, resultados imagináveis pelo grupo. A gente já alcançou resultados melhores do que antes da pandemia. (G.M.B 2023)

No B o setor de eventos ficou com a demanda de tripulações de navios de carga que tiveram suas operações interrompidas. A retomada do setor acompanhou a retomada rápida demanda de hospedagens com a diminuição dos casos e a chegada do fim da pandemia.

[...] A gente pensou, vamos levar o [REDACTED] restaurante para a porta do [REDACTED] no gramado, vamos colocar a música e a oferecer o serviço de boteco mais o serviço 5 estrelas da cozinha do [REDACTED]. As pessoas que estavam loucas para se divertir e não tinham onde ir, porque era proibido aglomerar dentro de ambiente fechado, podiam vir para cá porque era tudo aberto. Então a gente se juntou com a maior produtora do estado, que é a [REDACTED] e eles sabem trabalhar com música, entendem de som, de luz, de serviço, e a gente tinha o espaço, a localização e a cozinha. Então a gente se juntou com eles, ficou padrão [REDACTED] com alma [REDACTED]. Era o melhor serviço de boteco da cidade [...] esse negócio deu tão certo que a gente abriu em 23 de julho. Nosso restaurante virou [REDACTED] virou boteco. E o [REDACTED] começou a pedir hospedagem. As pessoas vinham, já estavam ali até uma, duas horas da manhã bebendo [REDACTED] ficar, mas o hotel estava fechado. Então, a gente pensou “vamos reabrir o hotel”, né? Então, as pessoas vinham, a gente fazia uma casadinha no [REDACTED], comprava isso, ganhava aqui e tal. E aí começamos, voltamos com o hotel, pensando nesse hóspede do [REDACTED] e pensando nessa reserva de última hora. E fora isso a gente bolou muita coisa nova [...] (G.M.A 2023)

No hotel A, esse retorno aconteceu de forma bem rápida assim como no Hotel B, todavia, eles investiram em eventos ao ar livre com limitação de pessoas, e com isso a demanda por hospedagem também foi aumentando, assim como o surgimento

de novos tipos de eventos e serviços que posteriormente viriam se tornar carro chefe do hotel, Noite do Pijama, Noite romântica, Piquenique e outros.

5.1.3 Relações de hospitalidade no âmbito dos serviços em eventos

A gestão de crise é um conjunto de práticas e estratégias adotadas por organizações para lidar com eventos inesperados que possam ameaçar sua reputação, operações ou a segurança de seus colaboradores e stakeholders. De acordo com Zeithami e Bitner (2003) os critérios que podem ser considerados para uma qualidade do serviço oferecido, seriam a confiabilidade na execução e entrega do serviço acordado, a responsividade em atender o cliente, nesse caso, o *stakeholder X* e o público (clientes e hóspedes) de forma rápida, eficiente e segura, tendo em vista que todo cenário ainda era de medo e insegurança, então acima de qualquer coisa, os clientes precisavam se sentir seguros.

Percebe-se também que essa relação de troca acontece no meio de hospedagem C, quando ele fecha parceria com a prefeitura para fornecer serviços a órgãos da prefeitura, o que confirma mais uma vez a afirmação de Dencker (2003) o qual afirma que a hospitalidade se faz presente nas relações, relações entre pessoas, entre clientes e entre parceiros envolvidos no processo.

Para Baptista (2002, p. 157) a hospitalidade pode ser entendida como “um conjunto de serviços, atitudes e estruturas num ambiente diferente do que o indivíduo reside, com o objetivo maior de proporcionar-lhe bem-estar, conforto, segurança e acolhida com qualidade”, logo esse conjunto de serviços e estruturas pode ser evidenciado no período pós pandemia, onde a hotelaria e o setor de eventos se tornaram um só, na tentativa de reestruturar um ao outro, cada meio de hospedagem utilizou uma estratégia diferente no setor de eventos. Portanto bons resultados em situações de crises, são frutos de uma boa gestão, dessa forma pode-se afirmar que as relações humanas e a gestão de crise caminham lado a lado para o sucesso de um grupo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelo setor de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19? A pandemia mudou ou remoldou o formato do setor de eventos na hotelaria, mudou não somente os formatos, como mostrou a força do setor de eventos, mostrou como os meios de hospedagem atrelados ao setor de eventos podem se reinventar e recomeçar.

A pandemia evidenciou que a hospitalidade irá permanecer, independentemente das situações adversas. Para todas as medidas tomadas se evidenciou que as pessoas são os pilares para que haja hospitalidade, e que sem os clientes e os colaboradores não há eventos, não há hotel.

Foram analisadas no presente trabalho os principais serviços prestados pelo setor de eventos nos hotéis de São Luís, antes, durante e após os impactos causados pela pandemia na prestação de serviços, assim como a percepção dos gestores ao setor de eventos em relação a hospitalidade, e identificar de que forma essas relações eram evidenciadas. Para isso foi realizado um estudo de casos múltiplos em três hospedarias de grande representatividade no setor de eventos na capital maranhense. As entrevistas e coletas de dados aconteceram por entrevistas virtuais com os gestores do setor de eventos do empreendimento.

A relevância da pesquisa se dá pela necessidade de compreender a forma que um setor tão importante e forte, mas ao mesmo tempo tão frágil em um cenário pandêmico, estabilizou-se e trouxe novas oportunidades, reformulando a jeito de acolher e hospedar pessoas. Essa afirmativa se comprova nas transcrições das entrevistas, em que gestores relatam momentos de aflição e incertezas em relação a um vírus desconhecido que ceifou a vida de milhares de pessoas pelo mundo.

No que se refere a pesquisa, os conhecimentos de gestão e hospitalidade para os gestores, é merecido uma visibilidade aprofundada, dado que esses mesmos conhecimentos foram essenciais para tomada de decisões importantes na gestão de crise da pandemia.

Dessa forma, a hospitalidade no que tange os assuntos e conteúdos abordados nessa pesquisa podem ser representados como perceber o indivíduo quanto pessoa possuidora de necessidades específicas, assim como perceber o que pode ser oferecido quanto gestor de eventos e gestor de um meio de hospedagem para suprir

essas necessidades específicas e também perceber a simplicidade da hospitalidade, a qual é evidenciada na necessidade do ser humano em se relacionar e manter o contato com outros indivíduos.

Ao que foi abordado neste trabalho, indica-se um olhar cauteloso acerca das relações humanas, tanto entre gestores e clientes, como entre clientes e colaboradores, e colaboradores e gestores. Em um cenário pandêmico como o enfrentado, o olhar das pessoas estava apenas para um lugar, a preservação da vida. Essa nova mudança de visão, torna-se perceptível quando todos os gestores fazem a seguinte questão “o que iremos fazer agora? Não há hóspedes, nós precisamos deles”, sem as pessoas, as relações de hospitalidade são interrompidas e atividade fim de algo é comprometida.

A pesquisa possui um olhar qualitativo, mas que deixa em aberto novos questionamentos acerca das relações humanas. A pesquisa tem por objetivo analisar a perspectiva dos gestores diante desse cenário, além de demonstrar as decisões e resultados dessas ações. Além disso, sugere-se um levantamento da perspectiva dos colaboradores acerca da hospitalidade em eventos no cenário pandêmico e um entendimento dos principais anseios e estratégias adotadas durante este momento.

Ao que tange as dificuldades e limitações encontradas na pesquisa, foi a dificuldade de encontrar gestores dispostos a abrir as portas para uma discussão acerca do tema pandemia. Falar sobre a pandemia e todos os acontecimentos ainda causa muita dor e medo pelos dias futuros, ainda que o cenário seja otimista. No fundo ninguém nunca estará preparado para assistir a fragilidade da vida humana sendo exposta da forma como ocorreu na pandemia da COVID-19.

Os aprendizados deixados à hotelaria em geral e ao setor de eventos diante da pandemia foi um olhar mais crítico acerca de procedimentos de higienização e limpeza em modo geral. Dessa forma, não só a hotelaria como o mundo deu ênfase a valorização das relações humanas e a forma como a ausência dela, pode afetar não só o corpo, como a mente também.

REFERÊNCIAS

ABREU, T. **Escola Estadual de Educação Profissional**. Curso Técnico de Turismo, Recepção e Governança. Ceará, 2011. Disponível em: https://www.seduc.ce.gov.br/wpcontent/uploads/sites/37/2011/01/turismo_recepcao_e_governanca.pdf Acesso em: 09 fev. 2023.

ACCOR. **Accor: Descubra todas as nossas marcas, 2023**. Página Inicial. Disponível em: <https://all.accor.com/brands/index.pt-br.shtml#premium> Acesso em: 09 fev. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROMOTORES DE EVENTOS (ABRAPE). **Cresce a geração de empregos no setor de eventos de cultura e entretenimento no país. Belo Horizonte, 2022**. Disponível em: <https://abrape.com.br/cresce-a-geracao-de-empregos-no-setor-de-eventos-de-cultura-e-entretenimento-no-pais/> Acesso em: 24 Mar. 2023.

BAPTISTA, I. **Lugares de hospitalidade**. In: DIAS, C. M. (Org.). Hospitalidade: reflexões e perspectivas. Barueri, SP: Manole, 2002, p. 157-164

BARROS, R. P.; CORSEUIL, C. **The impact of regulations on Brazilian labor market performance**. IADB, 2001. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/publication/10710/impact-regulations-brazilian-labor-market-performance>

BEZERRA, M. **Após suposto ataque, estados têm problemas para atualizar casos de Covid-19**. Portal UOL, São Paulo, 10 nov. 2020. Disponível em: <https://www.uol.com.br/tilt/noticias/redacao/2020/11/10/apos-suposto-ataque-estados-tem-problemas-para-contar-casos-de-covid-19.htm>. Acesso em: 17 out. 2021.

BRASIL. Agência IBGE Notícias. **Setor de serviços cresce 10,9% em 2021 e supera perdas de 2020**. Brasília. 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/32953-setor-de-servicos-cresce-10-9-em-2021-e-supera-perdas-de-2020> Acesso em: 3 set. 2023.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem n. 93, de 18 de março de 2020a**. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleggetter/documento?dm=8075954>

BRASIL. Governo Federal. **Serviços e Informações do Brasil**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/orgaos/instituto-brasileiro-de-turismo#:~:text=A%20EMBRATUR%20%2D%20Instituto%20Brasileiro%20de,tur%C3%ADsticos%20brasileiros%20no%20mercado%20internacional>. Acesso em: 09 fev. 2023.

BRASIL. **Ministério da Saúde. Plano Nacional de Operacionalização da Vacinação contra a Covid-19. 1ª versão.** Brasília: Ministério da Saúde, 16 dez. 2020g. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/ptbr/media/pdf/2020/dezem>

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria n. 454, de 20 mar. 2020. **Declara, em todo o território nacional, o estado de transmissão comunitária do coronavírus (Covid-19).** Diário Oficial da União, Brasília, 20 mar. 2020b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-454-de-20-de-marco-de-2020-249091587> . Acesso em: 10 out 2022.

BRASIL. Ministério do Turismo. Gabinete do Ministro. **Portaria nº 100, de 16 de junho de 2011.** Brasília, 2011. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/portarias-arquivos/portaria-2011/PORTARIA-N-100c-DE-16-DE-JUNHO-DE-2011> Acesso em: 08 fev. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Serviços e Informações do Brasil.** Turismo acumula alta de 36,9 % em 2022. [Brasília]: Ministério do Turismo. 16 Nov. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/viagens-e-turismo/2022/11/turismo-acumula-alta-de-36-9-em-2022> . Acesso em 02 fev. 2022.

BRASIL. **Presidência da República. Lei n. 13.982, de 2 abr. 2020. Altera a Lei n. 8.742, de 7 dez. 1993, para dispor sobre parâmetros adicionais de caracterização da situação de vulnerabilidade social para fins de elegibilidade ao benefício de prestação continuada (BPC), e estabelece medidas excepcionais de proteção social a serem adotadas durante o período de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (Covid-19) responsável pelo surto de 2019, a que se refere a Lei n. 13.979, de 6 fev. 2020.** Diário Oficial da União, Brasília, 2 abr. 2020c. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-13.982-de-2-de-abril-de-2020-250915958> . Acesso em: 17 out. 2022.

BRASIL: **coronavirus pandemic country profile. Our World in Data, 2021.** Disponível em: <https://ourworldindata.org/coronavirus/country/brazil?country>

BRITTO, J. e FONTES, N. **Estratégias para Eventos.** Editora: Aleph, São Paulo, 2002

BUENO, F.; SOUTO, E.; MATTA, G.; **Notas sobre a trajetória da Covid-19 no Brasil.** Rio de Janeiro. 2021. Editora FioCruz p. 27-36. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/r3hc2/pdf/matta-9786557080320.pdf> . Acesso em: 06 out. 2022.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira.** São Paulo/SP, Editora: Saraiva, 2003.

CASTELLI, G. **Hospitalidade: A inovação na gestão das organizações prestadoras de serviço.** São Paulo. Editora Saraiva. 2010.

CEPAL - COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE. **América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: efectos económicos y**

sociales. Santiago, 2020. Disponível em:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/6/S2000264_es.pdf.
 Acesso em: 29 jun. 2022.

CESCA, C. G. G. **Organização de Eventos**. São Paulo: Summus, 1997;

CUNHA, L. **Turismo de eventos**. Curitiba/PR: Juruá, 2011.

DENCKER, A. F. M. e BUENO, M. S. (org). **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.
 documentos/boletim_covid_6meses.pdf . Acesso em: 17 out. 2022.

EIGENSTUHLER, D.; PACASSA, F.; KRUGER, S.; MAZZIONI, S. Influência das Características dos Países na Disseminação da Covid-19. **Revista Gestão Regional**, Chapecó. Vol.14 n.1, p 172 -191 jan./abr. 2021.

ESTEVÃO, A. Artigo de Opinião: Covid-19. **Acta Radiológica Portuguesa**, 2020. Vol. 32 nº1 | 5-6. Disponível em:
<https://revistas.rcaap.pt/actaradiologica/article/view/19800/15071> Acesso em 03 agosto. 2022.

FERREIRA, F. H. G., LANJOUW, P. e NERI, M. C, **A Robust Poverty Profile for Brazil Using Multiple Data Sources**. Revista Brasileira de Economia, v.57, p.59 - 92, 2003.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ (FIOCRUZ), INSTITUTO DE TECNOLOGIA E IMUNOBIOLOGICOS (BIOMANGUINHOS) & ASTRAZENECA. **Termo de Contrato de Encomenda Tecnológica n. 01/2020**, 8 set. 2020. Disponível em:
https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/contrato_vacina_astrazaneca_fiocruz.pdf . Acesso em: 17 OUT. 2022.

GALDINO, L. R. **Serviços hoteleiros turismo de negócios eventos e organização especial**. São Paulo/SP: Paco Editora, 2014.

GIACAGLIA, M. **Gestão Estratégica de Eventos**. 1. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GOMES, P. **Principais Departamentos e suas Funções na Hotelaria**. 2021. Disponível em: <https://www.silbeck.com.br/blog/departamentos-de-hotel/> Acesso em: 09 mar. 2023.

GORODNICHENKO, Y.; ROLAND, G. Culture, institutions, and the wealth of nations. **Review of Economics and Statistics**, Londres, v. 99, n. 3, p. 402-416, 2017. DOI: 10.1162/REST_a_00599

GOTMAN, A. **Le sens de l'hospitalité**: essai sur les fondements sociaux de l'accueil de l'autre. V. 1. Paris: Presses Universitaires de Frances, 2001.

GOVERNO do RJ autoriza isolamento e quarentena contra coronavírus. **CNN Brasil**, São Paulo, 11 mar. 2020. Disponível em

<https://www.cnnbrasil.com.br/saude/governo-do-rj-autoriza-isolamento-e-quarentena-contra-coronavirus/> . Acesso em: 06 out. 2022.

GRINOVER, L. A hospitalidade urbana: Acessibilidade, legitimidade e identidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 29-50. Dez. 2006.

HALLAK NETO, J.; NAMUR, K.; KOZOVITS, L.; PEREIRA, S. R. **Setor e Emprego Informal no Brasil**: Análise dos resultados da nova série do Sistema de Contas Nacionais. Rio de Janeiro. Texto para Discussão n. 31. IBGE. 2008.

HECKSHER, M. **Mortalidade por Covid-19 e queda do emprego no Brasil e no mundo**. Brasília: 2021. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Disponível:http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10877/1/NT_

HUYNH, T. L. D. Does culture matter social distancing under the COVID-19 pandemic? **Safety Science**, Netherlands, v. 130, p. 1-19, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104872>.

JACINTO, P. A.; RIBEIRO, E. P. Crescimento da Produtividade no Setor de Serviços e da Indústria no Brasil: dinâmica e heterogeneidade. **Economia Aplicada**, v. 19, n. 3, p. 401-427, 2015.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade – perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri, SP: Manole, 2004.

MAIA, J.; GUARDIA, M. **Hotelaria Competitiva**: Um Estudo da Hospitalidade Oferecida a Turistas Estrangeiros em Natal/RN. São Paulo: 2010. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/7/88.pdf> Acesso em: Out 2023.

MELO, K. **Pazuello lamenta mortes por Covid- 19 e destaca tratamento precoce**. Agência Brasil, Brasília, 8 ago. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-08/pazuello-lamenta-mortes-por-covid-19-e-destaca-tratamento-precoce> . Acesso em: 10 out. 2022. **Mortalidade_Covid19_Emprego_Publicacao_Preliminar.pdf**. Acesso em: 03 out. 2022.

NERI, M. **Cobertura Previdenciária**: Diagnóstico e Propostas. Brasília: MPS, 2003.

NERI, M; FONTES, A. **Informalidade e Trabalho no Brasil**: Causas, Consequências e Caminhos de Políticas Públicas. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2010. Disponível em: <https://www.cps.fgv.br/cps/bd/papers/es61-Informalidade-e-trabalho-no-Brasil-causas-consequencias-e-caminhos-de-Politicas-Publicas-Marcelo-Neri.pdf> Acesso em: 05 set. 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE (OPAS). **Histórico da pandemia da covid-19, 2020**. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em 02 agosto. 2022.

PIKETTY, T. **O capital no século XXI**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2014.

RIBEIRO, K. **Meios de Hospedagem**: Curso técnico em Hospedagem. Manaus. e-Tec/Mec, 2011. *E-book*. Disponível em: http://www.proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/646/Meios_de_Hospedagem_pb_CAPA_Ficha_ISBN_20120808.pdf?sequence=2&isAllowed=y Acesso em: 03 fev. 2023.

RODRIGUES, L. Conheça as 5 maiores pandemias da história. **Revista Galileu**, 2020. Disponível em: <https://revistagalileu.globo.com/Ciencia/Saude/noticia/2020/03/conheca-5-maiores-pandemias-da-historia.html> . Acesso em 01 Ago 2022.

Schramm, W. (1971, December). **Notes on case studies of instructional mediaprojects**. Working paper, the Academy for Educational Development, Washington, DC

SANTOS, J. H. **Hospitalidade: reflexões e perspectivas de Célia Maria de Moraes Dias**. Editora Manole: São Paulo, 2002.

SÃO PAULO. **Governo de SP reforça controle de pandemia e põe estado na fase amarela**. Portal do Governo de São Paulo, São Paulo, 30 nov. 2020. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/noticias-coronavirus/governo-de-sp-reforca-controle-de-pandemia-e-poe-estado-na-fase-amarela-2/> . Acesso em: 17 out. 2022.

SENAC DN. **Eventos**: oportunidades de novos negócios. Rio de Janeiro: SENAC, 2000.

SILVA, C; FILHO, N.; KOMATSU, B. **Uma Abordagem sobre o Setor de Serviços na Economia Brasileira**. São Paulo: Editora Insper. 2016. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2023/08/insper-abordagem-servicos-economia-brasileira.pdf> Acesso em: 9 set. 2023.

TROMPENAARS, F. **Nas ondas da cultura**: como entender a diversidade cultural nos negócios. São Paulo: Educator, p. 13-28, 1994.

VAN GENNEP, A. **Os ritos de passagem**: estudo sistemático dos ritos de porta e da soleira, da hospitalidade, da adoção, gravidez e parto, nascimento, infância, puberdade, iniciação, coroação, noivado, casamento, funerais, estações, etc. 2. ed. Tradução de Mariano Ferreira. Petrópolis: Vozes, 2011.

VARGAS, M.; VALFRÉ, V. **Após salvarem vidas, hospitais de campanha viram impasse para os pós pandemia**. O Estado de S.Paulo, São Paulo, 8 set. 2020. Disponível em: <https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,apos-salvarem-milhares-de-vidas-hospitais-de-campanha-viram-impasse-para-o-pos-pandemia,70003429888>. Acesso em: 10 out. 2022.

VERDÉLIO, A. **Primeira morte por Covid-19 no Brasil aconteceu em 12 de março**. Agência Brasil, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-06/primeira-morte-por-covid-19-no-brasil-aconteceu-em-12-de-marco>. Acesso em: 03 out. 2022.

VIAGENS MAIS CURTAS E GERAÇÃO Z IMPULSIONAM TURISMO BRASILEIRO PÓS-PANDEMIA. **CNN**. São Paulo. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/viagemegastronomia/destinos/viagens-mais-curtas-e-geracao-z-impulsionam-turismo-brasileiro-no-pos-pandemia/> Acesso em: Out 2023.

WADA, E. K. **Omotenashi**: tradição de hospitalidade a serviço da competitividade. In: XII Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 2015, Natal. Anais... pp. 1-13, 2015

WALKER, J. R. **Introdução a hospitalidade**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

WALKER, P. GT. et al. The global impact of COVID-19 and strategies for mitigation and suppression. WHO Collaborating Centre for Infectious Disease Modelling, MRC Centre for Global Infectious Disease Analysis, Abdul Latif Jameel Institute for Disease and Emergency Analytics, **Imperial College London**, p. 1-19, 2020. DOI: <https://doi.org/10.25561/77735>.

SAKURAI, R. **As revoluções Industriais até a indústria 4.0**. 2018, São Paulo. Disponível em: [file:///C:/Users/Maximilian/Downloads/administrador,+41-386-Arquivo+do+artigo-2098-1-18-20181209%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maximilian/Downloads/administrador,+41-386-Arquivo+do+artigo-2098-1-18-20181209%20(1).pdf) Acesso em: 22 Out. 2023.

ORLANDO, G. COVID-19 satura sistemas de saúde e mundo corre atrás de soluções. **R7**, São Paulo, 23 mar. 2020. Disponível em: <https://noticias.r7.com/internacional/COVID-19-satura-sistemas-de-saude-emundo-corre-atras-de-solucoes-26032020>. Acesso em: 22 out. 2023.

BBC NEWS (BRASIL). Como países estão construindo hospitais gigantes às pressas por causa do coronavírus. **BBC**, Brasil, 31 mar. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-52114232>. Acesso em: 22 out. 2023.

SEVERINO, A. **Metodologia do trabalho científico**. – 2. Ed. – São Paulo, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uBUpDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=trabalho+cientifico&ots=alx4eu0UYW&sig=D2S59RPmXOI73XQJ1oPqiSwStu8#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 11 nov. 2023

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M.J. **Marketing de serviços**: A empresa com foco no cliente. Poro Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista.

Foram realizadas entrevistas com gestores de três meios de hospedagem, responsáveis de forma direto ou indireta pelo setor de eventos do local. O roteiro da entrevista apresenta os seguintes itens:

1. Identificação do entrevistado: Cargos, exercício, formação.
2. Identificar a estrutura da empresa, tipo de meio de hospedagem, número de colaboradores, principais serviços oferecidos.
3. Tempo de operação do setor de eventos no meio de hospedagem, número de colaboradores no setor, locais de realização de eventos.
4. Identificar o conceito de hospitalidade por parte do entrevistado.
5. Identificar de que forma a hospitalidade está presente nos meios de hospedagem e no setor de eventos.
6. Impactos da pandemia do COVID-19 na prestação de serviços no setor de eventos.
7. Evidenciar o antes, durante e após a pandemia no setor de eventos. Surgimento de novos tipos de eventos.
8. Aprendizados deixados após pandemia na prestação de serviços no setor de eventos.

APÊNDICE B – Categorização do roteiro com o gestor de eventos e/ou do meio de hospedagem.

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DESCRIÇÃO
Informações do entrevistado	Nome	Nome do entrevistado
	Cargo	Cargo que ocupa atualmente
	Tempo na empresa	Tempo na empresa e no setor de eventos
Meio de Hospedagem	Número de UHs	Número de Unidades Habitacionais no meio de hospedagem.
	Número de colaboradores	Número total de colaboradores.

	Perfil dos Hóspedes	Perfil dos hóspedes do hotel
Setor de Eventos	Terceirização no setor	Há atividades realizadas por terceiros no setor, prestadores de serviços terceiros ...
	Tipos de eventos realizados pelo setor	Quais os principais eventos realizados.
Hospitalidade e Serviços	Entendimento do gestor de eventos sobre hospitalidade.	Entender o que seria a hospitalidade como um todo para o gestor.
	Hospitalidade no setor de eventos	Identificar de que forma a hospitalidade está ou não presente no setor de eventos
COVID-19	Impactos da COVID-19 na prestação dos serviços do setor de eventos	Como era antes, como foi durante e como estão no pós-pandemia.
	Aprendizados para o setor	Identificar os principais aprendizados deixados pela pandemia para a gestão do setor de eventos
	Relações de hospitalidade na COVID-19	Entender se a pandemia comprometeu as relações de hospitalidade entre anfitriões e hóspedes.

APÊNDICE C - Autorização prévia para realização de entrevistas

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA

Prezada Sra. [REDACTED] agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Ms. Ruan Tavares Ribeiro, para a Graduação em Hotelaria na Universidade Federal do Maranhão.

O objetivo do presente estudo é compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19.

O título preliminar do Trabalho de Conclusão de Curso é: Hospitalidade na prestação de serviços durante e após a Pandemia da COVID-19: Estudo de casos múltiplos no setor de eventos de meios de hospedagem em São Luís/MA.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes ao projeto como: Hospitalidade, Pandemia da COVID-19, Prestação de Serviços e Eventos.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação. Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também se solicita sua autorização para utilizar o áudio em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

☒ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

☐ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que o meu nome e do hotel não sejam citados.

☐ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Cliente:

RG

Data: 28/11/2023

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente,



Maximilian da Silva Trindade de Moraes - CPF: 607.533.783-02 / Celular: (98) 98438-2814

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA

Prezado Sr. [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Ms. Ruan Tavares Ribeiro, para a Graduação em Hotelaria na Universidade Federal do Maranhão.

O objetivo do presente estudo é compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19. O título preliminar do Trabalho de Conclusão de Curso é: Hospitalidade na prestação de serviços durante e após a Pandemia da COVID-19: Estudo de casos múltiplos no setor de eventos de meios de hospedagem em São Luís/MA

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes ao projeto como: Hospitalidade, Pandemia da COVID-19, Prestação de Serviços e Eventos.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação. Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também se solicita sua autorização para utilizar o áudio em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

☒ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

☐ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que o meu nome e do hotel não sejam citados.

☐ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Cliente:

CPF: [REDACTED]

Data: 28/11/2023

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente,



Maximilian da Silva Trindade de Moraes – CPF: 607.533.783-02 / Celular. (98) 98438-2814

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA

Prezada Sra. [REDACTED] agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento deste projeto científico, orientado pelo Prof. Ms. Ruan Tavares Ribeiro, para a Graduação em Hotelaria na Universidade Federal do Maranhão.

O objetivo do presente estudo é compreender de que forma as relações de hospitalidade no âmbito dos serviços prestados pelos setores de eventos de hotéis foram impactados pela pandemia da COVID-19. O título preliminar do Trabalho de Conclusão de Curso é: Hospitalidade na prestação de serviços durante e após a Pandemia da COVID-19: Estudo de casos múltiplos no setor de eventos de meios de hospedagem em São Luís/MA

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes ao projeto como: Hospitalidade, Pandemia da COVID-19, Prestação de Serviços e Eventos.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação. Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também se solicita sua autorização para utilizar o áudio em apresentações, em eventos e outras publicações científicas.

Para dar andamento ao projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos a seguir, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que o meu nome e do hotel não sejam citados.

☒ Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas, porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionados sejam citados no trabalho.

Cliente:

[REDACTED]

Data: 10/12/2023

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como o do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente,

[REDACTED]

APÊNDICE D - Transcrição de Entrevistas

Entrevista a Jacira Haickel, Diretora do Hotel A.

Entrevistador: Pronto, eu gostaria que a senhora falasse o seu nome, o cargo que a senhora desempenha no hotel e o tempo que a senhora tá na empresa.

Gerente: Então, eu sou [REDACTED] eu sou a diretora geral do [REDACTED] Hotel São Luís - MA e estou na empresa desde agosto de 2016. Então, acabei de fazer sete anos que eu tô aqui como diretora do [REDACTED].

Entrevistador: Ah, bacana. Em relação ao meio de hospedagem, ao hotel, qual o número de apartamentos que tem no hotel, o número de colaboradores e qual seria o perfil principal do seu empreendimento? Ou seja, o perfil de clientes.

Gerente: Nós temos 127 unidades habitacionais, o prédio possui quatro andares e cada andar possui 32 UH's, só que um deles é a suíte master que mostra que a gente é um só quarto. E com quatro categorias diferentes, temos aí quarto superior, quarto classic, e suítes luxos que são maiores, tem a vista com piscina, tem algumas coisas a mais, um quarto com o mobiliário diferenciado, uma coisa a mais que a gente oferece com mais, uma coisa mais luxuosa para nossos hóspedes.

Com relação aos funcionários, nós temos, na realidade, duas empresas, que são o hotel e o restaurante. Só que o restaurante é de propriedade do hotel, por questão de regime tributário. E se você somar as duas empresas, dá aproximadamente 110 funcionários. Fora os terceirizados, acho que se juntar aí todo mundo que trabalha, dá aproximadamente 150 pessoas trabalhando no hotel.

Entrevistador: Bastante gente, né?! Eu acho interessante, só fazendo um adentro, porque antes eu trabalhava numa rede econômica, depois eu fui para o [REDACTED], eu achei bem diferente a quantidade de pessoas que tem aí, né? E aí hoje no hotel em que eu trabalho, a gente tem 288 quartos, só que nós temos 85 colaboradores, né? Então é muito trabalho, é muita coisa, e aí eu lembro da quantidade de trabalho que também tinha aí a quantidade de pessoas que tinha para

fazer, né? Então assim, foi muito bacana para a questão da minha grade [REDACTED] período em que eu tive, porque eu consegui passar por empreendimento onde eu consegui diferenciar a categoria econômica para a categoria upscale de como funcionava essa diferença em relação entre a prestação de serviços, o que tinha mais em um, o que não tinha no outro, a diferença entre os colaboradores, salários. Então, eu acho muito bacana entender e eu ter tido a oportunidade de passar pelo Blue Tree e ter aprendido tudo isso para mim foi fundamental.

Gerente: O hotel que você está hoje atende qual segmento?

Entrevistador: A gente atende mais o segmento corporativo, porque a gente está localizado aqui no...

Gerente: Qual é a rede?

Entrevistador: Eu estou na rede Ibis novamente. E hoje é um público corporativo, então a gente tá aqui no Centro de Guarulhos, então a gente tem muita empresa, mas também tem muita demanda das empresas de aviação, por conta dos layovers, né? E aí eu percebi que no [REDACTED] a gente também tinha muito corporativo e também tinham de lazer ao mesmo tempo. Então o hotel não parava, ficava 100% de domingo a domingo, né? De segunda a sexta corporativo, sábado e domingo público de lazer, então isso era muito bacana.

Entrevistador: Certo, vamos lá, continuando. O setor de eventos, sobre a terceirização do setor, como é que funciona o setor de eventos? O hotel tem autonomia com todo o setor? Tem algum tipo de serviço que vocês contratam por fora? Quais seriam os tipos de eventos realizados pelo setor?

Gerente: Na realidade a gente faz todos tipos de eventos, tanto corporativos como social. Durante a pandemia se parou totalmente com a realização de eventos corporativos, né? Porque começou esse negócio de trabalho online, muita gente trabalhando em home office... e aí as pessoas entenderam que além da não proliferação da covid-19, estariam economizando com passagem aérea, com o aluguel de salão, com o A&B... então foi assim uma época bem complicada para eventos corporativos. E aí foi mais o social que foi voltando. A gente não terceiriza nada. Nós temos o nosso... Por isso eu tenho praticamente, acho que até mais pessoal no restaurante do que na hospedagem. Porque a metade do nosso faturamento hoje

[REDACTED]

vem da venda de eventos e a outra metade da ve[redacted]spedagem. Dessa forma o Blue Tree está cada vez mais se firmando nesse setor de eventos e não sei se vocês consideram como terceirização, a única coisa que a gente não oferece no corporativo que pede muito é a questão de luz, som, essas coisas, palco, isso aí a gente não tem, mas também não sou eu que terceiriza, é o meu cliente que contrata, a gente tem parceiros naturalmente para oferecer, mas não é o Blue Tree que oferece isso, a gente recomenda o serviço de uma empresa e ela vem com painel de LED, palco, todo tipo de som, luz, isso aí a gente não tem aqui para oferecer, ah não ser que seja uma sala, uma reunião pequena com o Datashow, uma coisa com o microfone, uma caixa de som, tudo bem, grandes eventos não, eu não forneço isso.

Entrevistador: É, depende da logística do evento, da demanda de cada cliente, quantidade de pessoas... aproveitando que a senhora falou isso, a senhora poderia me citar quais os eventos que a senhora costuma receber desde pequeno a grande porte?

Gerente: É, para você ter uma ideia, o [redacted] já ganhou três vezes o prêmio Caio de hospedagem pequenos eventos do norte e do nordeste, em primeiro lugar, Inclusive! No momento que eles venham ali avaliar isto, a gente não é avisado, mas quando a gente pensa que não, já estamos concorrendo e, ganhamos. Mas, assim, a gente tem um grande apelo nisso, porque nós temos tanto salas para fazer eventos para mil pessoas, como para fazer eventos para dez pessoas, se você quiser. Eu já fiz casamento aqui na época da pandemia, que foram seis convidados. Era o juiz, o noivo, a noiva e os pais de cada um. Casaram, depois foram e fizeram um jantar muito bacana, sofisticado, e depois foram para a lua de mel. Durante o evento tiveram direito a tudo que foi fotos, vídeos... só não tinha convidados (risos). Fomos bem flexíveis quanto a isso. Como eu posso fazer um evento no salão grande, que você conhece, que a gente coloca até mil pessoas? Por exemplo, uma coisa que eu percebi muito é que a parte social, por exemplo, teve uma grande diferença. Os eventos diminuíram de tamanho. Antes as pessoas esnobavam muito, colocavam quinhentas pessoas na festa e isso foi diminuindo. Tanto é que no salão grande, a gente divide no meio. A gente praticamente só usava metade de um salão para colocar duzentas e cinquenta pessoas, ou então, cem pessoas. Eu tenho sala para todos os tamanhos. Fizemos reforma para esses espaços menores que mais eram usados. Agora parece que as pessoas estão voltando, né? As pessoas estão de novo querendo grandes

celebrações. Mas a gente tanto atende pequenos grupos para eventos corporativos, como também atendemos grandes grupos. A exemplo do evento que fizemos recentemente, que foi um evento para a Agência Nacional de Energia, esse evento ocorreu no mês de outubro, que eram 500 pessoas, então, assim, a gente recebe hóspedes do Brasil inteiro que vem para esses tipos de eventos, então aí o hotel agrega porque hospeda, faz o evento e a gente tem aqui o forte que são os Lençóis Maranhenses, né? Então, é muito bom que as pessoas venham, ficam de quarta a sexta no evento, e depois, no final de semana, vão para barreirinhas, para Atins, e esses lençóis antes de ir para casa. Então, é uma coisa que tem acontecido muito. E fora isso, tem os eventos sociais, que a gente também atende, tantos pequenos, muita coisa acontece dentro do próprio restaurante, como jantares, para 50 pessoas, para 100 pessoas, e a própria feijoada que a gente tem, que é já tradicional na cidade, sempre teve feijoada, você sabe, isso aqui é um prédio de 47 anos, desde 1976. Essa feijoada nunca deixou de acontecer aos sábados, e as pessoas comemoram o aniversário no dia da feijoada que fazemos aqui no restaurante do hotel. Então, às vezes, você olha as pessoas cantar parabéns três vezes durante o almoço... tem muita confraternização também, tanto é que às vezes a gente coloca 300 pessoas na feijoada de grupos diferentes, com a confraternização de escolas, com a confraternização do grupo de amigos. Então, é uma coisa t[redacted] muito flexível. A gente tem procurado ao máximo, personalizar os nossos eventos, tanto fazer coisas altamente sofisticadas, que a pessoa gasta muito, como fazer uma coisa mais simples, como fazer um almoço executivo, por exemplo, gastando menos de 100 reais por pessoa. Então, é uma coisa que a gente está deixando no hóspede, porque eu quero desmistificar esse negócio de que é caro fazer um evento no Blue tree. Diga o quanto você quer gastar, que a gente oferece, se quiser fazer só um coffee break, a gente faz e também se o cliente quiser fazer um evento mais sofisticado, a gente está pronto para atender a demanda!

Entrevistador: Bacana. E dentro disso que a senhora falou em relação aos espaços, eu acho que tem algo que vale a gente ressaltar, que é muito importante. Eu gostaria que a senhora comentasse. Que eu acho que é um diferencial do [redacted] que é o único hotel de São Luís que tem capacidade para receber uma demanda como essa em relação aos espaços ao ar livre. A gente tem o bosque, ali o

jardim, o campo. Como é que funciona essa demanda, esses eventos que vocês têm ao ar livre?

Gerente: No início, quando eu entrei aqui, as pessoas sempre estavam procurando a gente para fazer grandes shows. Aqui o hotel tem 42 mil metros quadrados de área, mas ele só tem uma área construída de 10 mil metros. A gente tem uma área de ar livre muito grande. E aí no campo de futebol, eu já fiz evento aqui para 10 mil pessoas, que realmente cabe muita gente. Eu tinha essa preocupação porque o hotel se entende que é hospedagem, ou seja, os clientes vêm para dormir. Então, como é que eu vou colocar gente para dormir e ao mesmo fazer um show que acaba às 3h da manhã? E aí a gente entendeu que podia ser feito desde que a gente só vendesse o hotel no dia do show para quem viesse para o hotel. Então, o que acontece? Se uma pessoa vem contratar o hotel para show, eu não produzo nada aqui, eu só ofereço o espaço e essas pessoas colocam, trazem seus shows, suas bandas e aí colocam no bar, colocam o que tiver, a não ser comida, aí sim se for serviço de alimentos e bebidas, [REDACTED] não que seja daqui, até porque a gente tem uma nutricionista contratada, que tem toda uma responsabilidade caso haja algum problema. Então, por exemplo, o Réveillon que vai ter aqui agora, o Réveillon grande, mas o serviço de buffet que vão servir, obrigatoriamente tem que ser contratado pelo hotel, se não [REDACTED] festa no Blue Tree. Então, o que a gente faz? Quando uma pessoa vem contratar um evento, a primeira coisa que a gente faz é olhar se nesse dia, como é que está a nossa ocupação. Porque se eu tiver condições de fazer esse show nesse dia, eu preciso averiguar quantas UH's já foram vendidas. Pois, eu não vou poder ligar para os hóspedes e dizer que nesse dia você não vai dormir. Então, o que a gente faz? A gente bloqueia todos os canais eletrônicos, para todos os efeitos, não tem vaga no hotel, e a gente deixa para vender esse quarto para quem vem para o show. Ou pelo menos não vai se incomodar de não ter uma noite, né? Entre aspas, que ele vai descansar também. Por exemplo, a gente atende aqui a FGV e eles põe os professores para dormir porque eles têm aula o final de semana, o dia inteiro. Quem faz pós-graduação sabe que tem aula o dia inteiro. Então, como é que esse hóspede vem dormir em uma sexta-feira tendo que acordar cedo para ir para aula no sábado, sendo que vai ter um show? Então, como eu vou explicar isso para o hóspede “vai ter um show que você não vai dormir”. Então, para evitar problemas a gente bloqueia logo as vendas. Mas, se por acaso a pessoa vier comprar a hospedagem, mesmo que não

seja para o show, a gente explica “olha você está vindo com a sua família e vai ter um show no dia”. Às vezes, a pessoa acha legal, desce e vai pra festa, em outras ocasiões a gente até convida. Ou eles mesmo dizem não. Não é uma coisa coerente com minha família, não quero que seja feito. E cada vez que a gente fez, nunca faltou hóspedes para esses quartos. A primeira coisa que eu inclusive faço são os pacotes vendendo o quarto com o show. A gente fecha com a produtora que vai trazer um valor especial. Aí a gente vende um quarto duplo com dois ingressos. A gente faz uma entrada separada para ela. Ou seja, tem todo um tratamento diferencial para esses hóspedes, porque eles têm estacionamento, ele pode usar o banheiro do quarto dele, ou seja, ele não vai precisar usar o banheiro químico do evento, o hóspede também pode ir pro quarto dele e fazer um pedido room service e ficar dentro do quarto. Porque alguns quartos têm vista de frente para o campo de futebol local onde está sendo realizado o show e isso permite que o cliente assista o show da sacada do seu próprio quarto sem ter que precisar descer, se não quiser. E aí ele dorme a hora que ele quiser, que ele cansa, ele acorda de manhã, toma o seu café da manhã... então é um problema que não existe, eu fazer show e vender quarto é muito fácil. Então, a gente faz muito isso. Mas cada vez mais tem que ser muito antecipadamente. Esse ano mesmo a gente deixou de fazer já três shows, porque quando a gente olha a ocupação nesse dia já tá com 70%, 80% vendida. E eu não posso ligar pra cada hóspede desse e dizer que vai ter um show no dia, sendo que quando ele comprou a diária não estava nada programado, né? Então, é uma [REDACTED] que a gente fez e ajudou muito no início, quando a gente tava começando, porque teve uma série de coisas que teve que ser feita, o retrofit do hotel, uma série de coisas que de qualquer forma atrapalhava a hospedagem. Então, esse era um artifício que a gente tinha para melhorar o faturamento, vender esses shows e agregar isso à hospedagem. Porque no dia do show, o quarto também vale muito mais, porque as pessoas fazem questão de vir, e nós aqui em São Luís, temos muita carência de sentir uma programação legal, um show de alto nível, e se for no Blue Tree, eles sobem de nível, e aí a gente recebe clientes, e aí melhoram o faturamento no room service, melhoram o faturamento na piscina, e ninguém vai chegar aqui na hora do show. Normalmente, se for um sábado, eles chegam meio dia, vai primeiro para a feijoada, depois vai para a piscina, ele já começa ali no esquentar no quarto. Enquanto termina o show, tem um sonzinho ligado já junto aos amigos, três, quatro quartos. Então, assim, a pessoa sabe que não vai dormir, ninguém vai reclamar, se nesse dia, tem até quatro horas da manhã, o show

acabou, ainda tem gente circulando no hotel, falando alto, que bebeu, que está animado, ou seja, vira festa mesmo, é muito legal.

Entrevistador: É bem interessante mesmo. E assim, dentro disso que a senhora tem falado, dessa relação com os hóspedes e tudo mais, em relação à parte de eventos, de hospedagem, na questão da hospitalidade. O que a senhora entende por hospitalidade? E como que a senhora vê essa hospitalidade presente hoje no setor de eventos?

Gerente: Bom, eu acho assim, as pessoas hoje não querem mais sair de suas casas pra ir pra um hotel e achar a mesma coisa. Praticamente, todo mundo hoje mora num prédio. É verticalizado a moradia. Então, a gente tem essa vantagem por ser um hotel horizontal. Apesar de eu ter quatro andares de quarto, mas você olhar o [REDACTED], ele é todo estendido. A quadra de tênis, a área da piscina, o campo de futebol, os salões, o restaurante. Tem muito espaço para criança brincar. Tem um spa que é muito bacana, e que hoje é o melhor spa da cidade, a gente acabou de inaugurar um salão de beleza. Tem uma loja com uma curadoria muito boa dos produtos. Então, de qualquer forma, sem sair do hotel, ele já tem muita coisa pra fazer, já se diverte. E aí a gente entende que hospitalidade é isso. É a pessoa oferecer, é a arte de bem servir, tão falada na rede [REDACTED]. É que ninguém que se aproxima da gente vai embora pior do que entrou. A gente quer sempre que ele venha e que ele saia daqui melhor. Ele pode estar vindo a trabalho, pode estar vindo a lazer, pode estar vindo com, sei lá, porque discutiu com a esposa e quer um canto pra descansar, pra relaxar a cabeça. De qualquer forma, a gente tem que estar pronto para atender bem esse cliente, esse hóspede, que ele se sinta em casa, de verdade. Que ele se sinta, realmente, bem recebido. E aí que eu acho que está a arte do bem servir, que começa com o relacionamento. Eu acho que isso é uma coisa que a gente tem muito forte aqui no [REDACTED]. Todo mundo conhece as pessoas pelo nome e a gente faz questão de mostrar pro hóspede que ele faz parte da nossa família. A própria política do [REDACTED], você vê que não tem mais balcão nos hotéis da rede [REDACTED]. Nós temos pequenas ilhas e não temos mais recepcionistas, temos anfitriões. Por que? Porque [REDACTED] espera que esse cliente faça o seu check-in, o máximo que ele puder oferecer de ferramentas online, para que quando chegar aqui ele não demore muito no check-in, nosso anfitrião possa recebe-lo, levar para o quarto, bater papo, sair daquela ilha que ele está sem ter nada que separe. A nossa recepção é uma sala de

visitas, né? Por isso, uma mesa grande, é lá que acontecem as reuniões de eventos. No nosso piano bar, a gente tem várias mesas, mesas para se sentar e fazer reunião. Eu tenho, inclusive, aqui, cerimonialistas que não têm escritório. Elas marcam todas [REDACTED] delas aqui no Blue Tree, independente do evento ser aqui ou não. Porque ela tem um lugar legal para ela sentar [REDACTED] pode pedir um café, ela está em um ambiente bacana, ela tem estacionamento, ela tem segurança e ela está em casa. Ela é uma parceira de negócios independente. Outra coisa, ela pode não fazer o casamento aqui, porque a pessoa pode não ter a condição de pagar pelo espaço do Blue Tree, mas ela pode comprar a suíte da noiva, que a gente atende. A pessoa não pode casar, mas pode se arrumar no Blue Tree. Suíte da noiva nada mais é, a gente coloca lá o camarim da noiva, a penteadeira, coloca dois ring lights, coloca um busto para colocar o vestido, pro vestido não ficar jogado em cima da cama ou apertado dentro do armário. Ela traz maquiadora, agora se quiser nós temos a nossa aqui no nosso estúdio. E aí as madrinhas vêm se arrumar, as mães. Tem uma [REDACTED] feira que fica ali postada o dia inteiro pra resolver qualquer problema que surja. Se porventura precisar fazer [REDACTED] no room service, uma linha, uma costura, uma extensão, um filtro de linha. Ela tá ali pra sanar todos os problemas e ser uma ponte entre o hotel e a família, porque aquele é um momento muito importante que ela quer estar totalmente sem problemas. Então é uma coisa bem legal que acontece aqui no Blue Tree. A gente poder ter esse relacionamento, esses parceiros nossos com nossa casa, sendo a casa deles.

Entrevistador: Poxa, bacana. Eu acho que um ponto muito interessante que eu não tinha parado pra pensar, em relação a parte da hospitalidade, que a senhora falou do bem receber, do acolher, dos anfitriões. É de como o espaço também conversa muito com o cliente. A arquitetura do espaço, sobre os balcões serem abertos, sobre a gente estar mais perto do cliente. Sobre sair ali fácil de já levar ele até o quarto, levar até o elevador...

Gerente: As mesas, que são praticamente escritórios, são ilhas de escritório. Você olha pra todo lado, tem gente com laptop e ao invés de ficar trancada no quarto, você tá aqui e pode pedir um cafezinho e pode receber alguém. E ali termina virando seu escritório. Tem também uma coisa que acontece muito é a gente juntar negócios com lazer, né?

Entrevistador: Sim.

Gerente: Às vezes a pessoa vem pela empresa para trabalhar e aproveita para trazer a sua família. Então a esposa tá aí, o filho tá aí, eles vão pra piscina, voltam e ele tá aqui trabalhando, fazendo negócios e ao mesmo tempo tá dando assistência pra família dele. O que a gente chama agora de *blessure*, né? Que é *business* mais *leisure*. É uma coisa que a gente tem investido bastante. E outra coisa, aumenta o *ticket value*. Esse cara já tá tudo pago. A hospedagem, a passagem, tudo. Não custa nada ele trazer a família, ele gastar com um drink na piscina, com uma terapia no spa, com um jantar melhor no restaurante. É uma coisa que a parte mais cara já foi paga pela empresa. Então tu já tá o hóspede dentro do seu estabelecimento. Vamos oferecer esse serviço para aumentar esse *ticket value*. Tem que funcionar bastante, viu Max...

Entrevistador: Poxa, bacana. Eu acho muito interessante mesmo essas questões de hospitalidade e de empreendimentos que conseguem englobar tudo isso ao mesmo tempo. Porque hoje, conforme a modernização, os espaços estão ficando cada vez mais apertados. E assim, os serviços eles meio que estão se perdendo ali aos poucos.

Gerente: E é feio, né? Você foi pra ali pra fazer o que foi pago pra ser feito e acabou. Ela tem uma boa cama, um bom chuveiro, ar-condicionado e um bom café da manhã. E aí tem gente que tá tudo bem. Quer pagar por isso e tá tudo certo. A gente não. Eu sinto que, na minha percepção, é que eu tenho um limite de faturamento. Eu tenho cerca de 127 quartos e não tenho como eu construir mais. Então, vai chegar uma hora que vai bater no teto, mesmo que eu venda 100% de ocupação todos os dias do ano, eu sei quanto eu vou faturar. Porque ninguém vai pagar 5 mil reais pra mim para se hospedar no [REDACTED]. Então, o que eu tenho que fazer? Eu tenho que agregar serviço pra ele. Eu tenho que investir em eventos, porque o evento traz o hóspede, o evento traz o cliente... o hóspede para usar o meu serviço, para usar a minha piscina. Todo o resto que eu tenho pra oferecer. E assim, eu consigo seguir, crescer meu faturamento. Fora isso, não tem como. Vai chegar uma hora que eu não posso mais crescer. E aí, o serviço do hotel não tem condição e a gente não pode pagar.

Entrevistador: E aí, por exemplo, em relação a toda essa demanda do setor de eventos, né? A parte de hospedagem... Como funcionou tudo isso durante a pandemia? Porque a gente sabe que a pandemia foi um momento muito difícil.

[REDACTED]

Principalmente para hotelaria porque foi um dos que foi o primeiro afetado e o setor de eventos dentro da hotelaria foi um dos primeiros a parar. Então, como é que funcionou essa relação da pandemia aí no Blue Tree pro setor de eventos levando em consideração o antes, durante e depois? Quais foram os impactos da parte pessoal, das pessoas. Isto é, houve demissão? Funcionários pediram demissão por medo de se contaminar com o vírus? Porque, por exemplo, no período da pandemia. Eu trabalhei em um hotel que a gente foi direto. E eu vi pessoas que preferiram se demitir pelo medo da pandemia. Pelo medo do vírus, da contaminação. Então, se teve situações como essa no hotel. Se teve alguma perda de vida. Se o hotel ficou fechado. Como foi também o impacto financeiro para vocês durante todo esse período? E como tem sido agora nesse período pós-pandemia? Se já se recuperaram, se não. Como tem sido pra vocês?

Gerente: Na realidade, foi bem difícil. Eu não sabia o que estava acontecendo, eu não tinha noção da grandiosidade do problema. Pra você ter uma ideia, eu fiz uma reunião já lá na beira da piscina, todo mundo já distanciado por um metro, e disse pra eles que a gente ia dar férias coletivas. Esse negócio é lá na China, não vai chegar aqui, mas a gente para um pouquinho pra ver como é que fica e daqui a um mês a gente volta. Assim, foi muito tranquilo, achando que em um mês a gente voltava. Isso foi em abril de 2020. Aí veio abril, maio, junho, julho e nós ficamos fechados por quatro meses. Ninguém nos mandou parar, não era proibido o hotel funcionar. A gente não tinha hóspedes para atender. Pra você ter uma ideia, a gente tinha um contrato com a Azul, que a gente os hospedava, não tinha mais voos, São Luís ficou ilhado. Ninguém saía de São Luís de avião. Então a gente esperou a tripulação da Azul ir embora, ficaram seis dias aqui, porque não tinha como eles voltarem. Até acharem um jeito, não sei nem como é que foi que eles fizeram, pra pegar aí uma conexão pra ir embora daqui. E aí a gente fechou o hotel. O que foi pior? A gente tinha acabado de fazer a reforma. Como eu te falei, o hotel é um hotel antigo. Então, quando a gente começou a nossa reforma foi exatamente em janeiro de 2018, na verdade foi em abril de 2018. A gente mudou primeiro a bandeira para rede [REDACTED] já com a [REDACTED] aqui, já com os parâmetros da rede e com a assessoria deles, a gente fez a reforma. Começamos pelos quartos, fizemos dois andares. Aí, no final de 2018, a gente tava com a nossa recepção pronta, algumas coisas já mexidas. Em 2019, a gente continuou. A gente reformou o restaurante. Então, assim, quando

terminou 2019, a gente tinha praticamente 100% do hotel pronto, que era quando a gente ia começar a colher os “louros” desse retrofit, que o hotel estava lindo, todo mundo no auge, todo mundo queria vim conhecer o novo Blue Tree. Aí a gente fecha. Então, assim, teve um impacto na pandemia e teve um impacto maior ainda financeiro, porque a gente tinha acabado de fazer uma conta imensa, pois, financiamos esse retrofit e a gente já foi fechando por conta da pandemia. Então, assim, foi uma escolha pessoal minha, não demiti ninguém. Mandamos todos pra casa. Tudo bem que eu não imaginava que ia ser tanto tempo, mas a gente, por opção, preservou o caixa da empresa para a folha de pagamento. Mandamos uma correspondência para todos os fornecedores. E de [REDACTED] pagar todo mundo. A partir de agora, vocês vão ter que esperar, porque vidas são mais importantes. Eu posso esperar para pagar uma duplicata, mas o meu funcionário não pode esperar para comer. Então, assim, ficaram quatro meses em casa e não foi fácil também. Uma grande parte da remuneração vem da variável aqui no Blue Tree. E se não tem faturamento, [REDACTED] variável. Então, eles receberam muito pouco em casa e parou 100%. E a gente ficou esperando essa demanda vir. Os canais eletrônicos estavam abertos. E a gente se preparou e fazia reunião com a minha equipe de três horas, reuniões online, uma parte pessoal de comercial, eventos, e a gente se preparou muito. A rede Blue Tree fez um processo de volta muito bacana. Ela foi muito rápida. Ela elaborou uma cartilha pós pandemia que contia instruções de como receber os hóspedes, como a gente tinha que botar o nosso funcionário para entrar naquele quarto que podia estar contaminado. Parecia um astronauta cheio de coisas para avisar. A gente tinha, inclusive, um protocolo para receber quem estava contaminado. Nós não deixávamos esse hóspede na rua. A gente recebia, mas ele ficava isolado. Era colocada a comida do lado de fora, ele pegava aquela coisa, lavava, não sei como, era cheio de coisa. A ocupação não podia ultrapassar 50%. Nós tivemos uma grande vantagem porque todos os quartos tinham sacada. Então, a gente podia deixar esse quarto 24 horas, 48 horas aberto para arejar e trocar o ar. Não era num hotel que era todo fechado, então, nós voltamos. Não foi porque tinha hóspedes para voltar. Porque todos os meses a gente se preparava, e quando a gente ia olhar, tinha 10% de reserva. Com 10%, a conta era fácil. Quanto é que custa o funcionário ficar em casa? Quanto é que custa para ele vim trabalhar? Porque teria que pagar para o transporte, refeição, energia e todo o resto. Ou seja, eu não posso abrir um hotel pela metade. Eu tinha que ter desde o recepcionista até o hotel, o restaurante funcionando, a camareira, tudo. Eu não sou um hotel que eu posso

abrir só cinco andares, deixar dez fechados para cima. Não tinha como fazer isso. Eu tinha que abrir o hotel inteiro. Então, a gente ponderava todos os meses, aí a gente avisava que as reservas não iam ser atendidas porque não estava aberto ainda. Até que a gente começou a entender que estava tudo diferente, que tinha mudado. Às vezes, a segurança do hotel continuava vindo, porque senão iam vandalizar o hotel. Vândalos e todo tipo de coisa iam entrar aqui. Então, a segurança continuava vindo. E eles começaram a dizer “olha parou um carro hoje, três carros com 15 pessoas, vindos de barreirinhas e, queriam um quarto”. Sem reserva. Eles vieram para cá sem reserva. E isso foi acontecendo repetidamente, até que a gente recebeu uma pesquisa da Booking, dizendo que tinha mudado tudo, que agora as reservas seriam *last minute e mobile*. Primeiro as pessoas iam embarcar na passagem que ela comprou, e depois na sala embarque ou dentro do avião, ou quando estivesse voltando, chegando, elas iam fazer a reserva no hotel. Então não adiantava esperar a reserva como antes que a gente já entrava com o hotel vendido o mês todo, oscilava em 5, 10%. Agora tinha que correr o risco de abrir o mês com a reserva bem pequena e vender durante o mês. Nosso produto é diferente, não sou uma loja que coloca o produto na prateleira e espero que o cliente venha. A gente vendia antes e aí se preparava para receber. E mudou tudo. Então a gente praticamente correu o risco e voltou sem hospedagem, mesmo com 10%, 15% de reservas. Foi assim uma [redacted] de convencer os investidos [redacted] que a gente ia abrir mesmo sem ter hóspedes, mas uma coisa que foi muito importante na época, nós tivemos um [redacted] negócio bacana, e levamos o restaurante do nosso hotel para o nosso jardim. Mas ninguém queria sair de casa para se trancar. Então a gente pensou, vamos levar o Oito Bar restaurante para a porta do Blue Tree no gramado, vamos com [redacted] e a oferecer o serviço de boteco mais o serviço 5 estrelas da cozinha do Blue Tree. As pessoas que estavam loucas para se divertir e não tinham onde ir, porque era proibido [redacted] dentro de [redacted] fechado, podiam vir para cá porque era tudo aberto. Então a gente se juntou com a maior produtora do estado, que é a Quatro Mãos, e eles sabem trabalhar com música, entendem de som, de luz, de serviço, e a gente tinha o espaço, a localização e a cozinha. Então a gente se juntou com eles, ficou padrão Quatro Mãos com alma Blue Tree. Era o melhor serviço de boteco da cidade. E a gente fez isso para fazer um período de três semanas, para dar um respiro e depois fechar. E ninguém tinha dinheiro para nada. Então a ideia era chamar o cara do som, chamar o cara da tenda, chamar o cara da luz, chamar o DJ, sei lá, porque no começo não podia ouvir música

ao vivo. Então é o seguinte, pessoal, vamos fazer aqui um teste. Se der, todo mundo ganha. Se não vier ninguém, a gente fecha e ninguém não está devendo nada. Aí conseguimos a bebida por consignação, tinha estoque de cerveja, fizemos o primeiro final de semana e foi um sucesso. As pessoas estavam ansiosas para sair. E sabendo que era ao ar livre e ainda muito restrito, a gente não lotava. Tinha uma separação para poder colocar as mesas. Esse negócio deu tão certo que a gente abriu em [REDACTED] ho. Nosso restaurante virou Oito Bar, virou boteco. E o Oito Bar começou a pedir hospedagem. As pessoas [REDACTED] já estavam ali até uma, duas horas da manhã bebendo e queriam ficar, mas o hotel estava fechado. Então, a gente pensou “vamos reabrir o hotel”, né? Então, as pessoas vinham, a gente fazia uma casadinha no Oito Bar, comprava isso, ganhava aqui e tal. E aí começamos, voltamos com o hotel, pensando nesse hóspede do Oito Bar e pensando nessa reserva de última hora. E fora isso a gente bolou muita coisa nova. A gente criou a Noite Romântica, que nada mais é do que uma hospedagem, que ao invés de você sair para jantar no restaurante, você sai para jantar na beira da piscina, no bangalô iluminado, muito romântico, com um serviço à francesa. Tem gente que contrata violinistas, saxofonistas, comemora bodas, pede em casamento. Então, a Noite Romântica foi uma coisa que vendeu muito, tanto que eu mandei fazer dois bangalôs, porque só um não era suficiente, um concomitante tinha um bangalô lá do lado e outro aqui da piscina. Criamos a Noite do Pijama. Não pode fazer festa, mas pode convidar [REDACTED]iguinhos do seu filho para vir dormir no hotel. Então, a gente tinha as camas dos quartos que ficam no térreo, todos conjuntados, fizemos parceria com o pessoal que tinham cabaninhas iluminadas, cada cabaninha com colchão dormia duas crianças, faziam uma mesa aqui de bolo doce, e aí, convidava as crianças para ir dormir no Blue Tree. Então, as crianças ficavam loucas “Meu Deus, vou [REDACTED] um hotel”. E aí, cantavam parabéns, acordavam de manhã, tomavam café da cama e iam para a piscina. E isso é uma festa memorável, né? Para seu filho, gastando pouco... Então, assim, a gente foi inventando coisas. Noite Romântica, Noite do Pijama, Piquenique... A gente agora também tem piquenique na área do Blue Tree que é livre, é ao ar livre, pôr do sol, faz uma festa, piquenique para quatro pessoas, para seis, para dez, fazendo até festa de piquenique. Tudo isso procurando alternativas para atrair o hóspede, principalmente o ludovicense, porque continuava sem voo. Continuava não recebendo ninguém no corporativo. Então, a gente tinha que se reinventar, focando muito nisso, no entretenimento, mesmo que fosse entretenimento para duas pessoas. Mas era uma

forma, na realidade, de preparar o aniversário de casamento dela. E assim a gente foi, né? Levando, começamos muito mal, ocupação aí de 30%, 40% ruins, ruins, que aos poucos liberaram para a aglomeração de 200 pessoas e tal. Até que chegou uma hora que a gente viu que não dava mais para manter o hotel e o bar, porque o bar ficava na frente dos salões. Eu podia fazer um casamento com o bar funcionando. Até porque quem estava no bar passava por dentro dos salões para ir para os banheiros, ou uma cozinha passava por dentro dos salões para levar a vida. Eu precisava dos salões como uma ponte entre o restaurante e o bar. E começou a chover. E aí a gente não tinha, estava ao ar livre, a gente também tentou colocar tenda, mas aí alagava. A gente colocou chão daqueles de... Eu esqueci o nome. Acho que era um negócio de piso, de plástico, enfim. Ficou calor, ficou quente, aí a gente quer saber? Já deu. O que tinha que fazer foi feito o Oito Bar sustentou o hotel por muito tempo. Por muito tempo eu paguei a folha do hotel com o faturamento do bar. Foi assim uma dádiva. Até hoje eu sou muito grata por isso, por esses parceiros que praticamente eram eles que faziam tudo, a gente só tinha uma equipe boa e a localização. E foi muito legal isso. Daí a gente reformou. Então tá, os salões de festas e começamos com eventos...todo mundo com muito medo ainda de se juntar. Fizemos muitos casamentos ao ar livre, muito aniversários. A nossa feijoada aqui era dentro do restaurante e voltou para a beira da piscina, porque a feijoada estava acontecendo dentro do restaurante e elas pediam a comida na varanda ou lá na piscina, com medo. Então a gente levou, ao invés de uma banda, um grupo de samba, de pagode, que tocava ao vivo, a gente colocou um DJ tocando samba e foi adaptando. Até que começou a ficar muita gente, muito "buxista", aí a gente voltou para o restaurante. E aí devagarzinho foi indo, em 2020 teve aquelas ondas, né, de melhora, e piora, quando a gente pensava que estava bem, cancelavam os eventos, o evento todo vendido e as pessoas não vinham, porque estava todo mundo doente. Então foi um ano muito complicado. Em 2021 também não foi grande coisa. Mas, 2022 foi um ano em que as coisas voltaram ao normal, de verdade. Ninguém mais tinha medo de contratar as coisas para fazer evento. E 2023 está melhor que antes da pandemia, graças a Deus, porque as pessoas mudaram as cabeças. Ninguém mais quer comprar coisas. Ninguém quer ter coisas. As pessoas querem viver experiências. Então ao invés de tu ir lá e comprar um carro novo, você quer fazer uma viagem, porque tu não sabe se tu vai morrer, o carro fica, a viagem não, porque tu já curtiu. Ao invés de comprar uma bolsa nova as pessoas querem comemorar o seu aniversário com suas amigas

aqui no Blue Tree em um fim de semana e ficar na beira da piscina, ir pro spa e fazer um jantar. Então isso aí foi uma coisa boa pra quem quer experiências diferenciadas, quem quer excelência no atendimento, que é o que a gente oferece. Então, finalmente, nós estamos sendo valorizados pelo serviço que a gente atende. As pessoas hoje pagam mais caro para vir no Blue Tree porque sabem que nós não somos só um hotel. Sabem que nós estamos aqui para oferecer o melhor pra eles e que vai valer cada real que eles pagarem. Então, eu já posso dizer com todas as... sem medo de ser arrogante, que essa percepção do nosso cliente já existe. Então, assim, foi um grande aprendizado. Todo mundo teve que desaprender tudo que sabia de hotelaria. Eu já não sabia muita coisa que tinha acabado de entrar, tive que reaprender e aprender de forma diferente. Tendo muito cuidado em lidar com o cliente, muita gente que não queria tocar na mão, a gente tinha que saber como comportar para não transferir. Hoje eu acho que isso já acabou, já passou. Mas já ficamos muito tempo com a dispensa de algo pra todo lado. Enfim, acho que o pesadelo já foi. Graças a Deus.

Entrevistador: Eu acho muito interessante porque a senhora já foi respondendo a próxima pergunta que eu ia fazer, que seria sobre esses aprendizados. E a senhora falou uma parte muito importante em relação à parte humana. Que as pessoas começaram a valorizar mais e começaram a valorizar mais os momentos do que os objetos. Então, eu acho que foi fundamental para esse retorno de vocês. Táticas que vocês desenvolveram naquela época que eram do setor de eventos que permaneceram. Como o piquenique, a festa do pijama. Que foram táticas práticas.

Gerente: Tudo isso tem até hoje.

Entrevistador: Isso... então, realmente tudo isso é bem bacana. E em relação a essa parte da hospitalidade entre anfitrião e hóspede. Porque durante a pandemia parou. E aí vocês reduziram aquele contato com o hóspede. E a gente sabe que tem hóspede que tem todo tipo de contato. Que é aquele que é ali mais presente, que gosta de chegar abraçada, à mão, de estar ali perto. Tem hóspede que não gosta tanto daquele contato. Tem hóspede que às vezes é mais ali só por telefone, não aparece tanto. Como é que foi essa relação pra vocês desse contato com o hóspede e saber como lidar? Como tem sido hoje? Se já voltou tudo ao normal? Se pra vocês já tá tranquilo? Ou se ainda tem um certo medo? Como tem sido pra vocês esse contato da parte de hospitalidade, anfitrião e hóspede?

Gerente: O próprio brasileiro, né Max, por cultura a gente é muito de calor humano se abraçar, de dar um beijo. A gente vê que não é muito comum em outros países e que se assustam quando chegam aqui. Você vai em São Paulo, só dá um beijinho. Ai eu “meu deus, vocês economizam até no beijo” ai eu fico no vácuo quando vou beijar um paulista. Então, assim, foi uma coisa que a gente realmente teve muitas dificuldades. Uma coisa que a gente recomendava muito. É uma arte. Muito sutil. Tinha que entender. Que momento aquele hóspede tava. Se já estava num momento relaxado que podia pegar na mão, ou se o hóspede era só aquele negócio de tocar no cotovelo, né? Que a gente experimentava. Uma coisa que a gente teve que foi ir hóspede por hóspede para entender como é que ele queria ser cumprimentado. A mesma coisa era feita quando o hóspede era estrangeiro porque era outro comportamento. Então, foi uma coisa que realmente teve que ser muito particular de cada um chegava. A gente tinha que olhar e entender como é que ia se tratar daquele hóspede. Mas eu acho que agora acabou isso. Acho que agora as pessoas não têm mais medo. A diferença é que agora a gente continua lavando bem as mãos, tendo esse cuidado que o álcool em gel está aqui na minha mesa, continua aqui. Isso aqui eu acho que é uma coisa que veio pra ficar. Mas quanto a essa parte de cumprimentos, eu acho que passou. Já estão fazendo festas maiores, já estão juntando aí 300, 500 pessoas no evento, acho que passou. Não tem mais esse medo não.

Entrevistador: Certo. E pra finalizar. Eu gostaria que a gente comentasse juntos. Então, o setor de eventos hoje para o Blue Tree é como se fosse o carro-chefe, né? Porque a senhora falou que vende mais que a hospedagem, que a alimentação...

Gerente: Nunca tinha acontecido. Vender mais que a hospedagem. Era um plus que a gente tinha no faturamento do hotel, os eventos. Mas, desde o ano passado que a gente começou a entender isso, não dá mais, chegou num ponto que bateu no teto. A não ser que eu coloque a banheira de ouro aqui para poder vender mais caro esses quartos. Porque já chegou num ponto que as pessoas que hoje compram os últimos quartos no [REDACTED] já pagam mil reais em uma diária. Para a nossa realidade aqui no Maranhão é muito. Você conhece aqui! Se você for bem aqui no Ibis você paga 200 reais na diária de um hotel. E fica bem! É um hotel novo, um prédio novo e tem tudo que um hóspede precisa. Então, essas pessoas que estão

[REDACTED]

pagando mais caro, elas já estão percebendo o nosso valor. Então, o [REDACTED] te viu? Desde o ano passado que o nosso investimento deveria ser em eventos. Então, não adianta sair atirando para todos os lados. O Blue Tree, ele virou um objeto de desejo. As pessoas dizem pra mim “Jacira, é muito bom você fazer o casamento da minha filha aí, porque na hora que o convite chega aqui e tem [REDACTED] no Blue Tree, todo mundo vai atrás de roupa nova, de salão, de maquiagem, de não sei o que...” Porque as pessoas esperam uma festa grande. Por mais que a gente queira fazer e mostrar que eu quero me desmistificar, e que eu posso fazer uma festa simples, as pessoas esperam uma grandiosa festa. Então, só faz festa no Blue Tree quem tem muito dinheiro. Então, é assim que eles querem? Vamos lá oferecer um serviço mesmo de lascar, que vai encantar, para as pessoas saírem daqui dizendo “Meu Deus. Que lugar é aquele?” E aí a gente fez uma série de investimentos. A gente comprou lustres no salão. A gente reformou o salão, reformou o banheiro, a gente contratou uma nova coordenação de eventos, a gente comprou cadeiras novas, a gente fez parcerias que é uma coisa que eu não tinha. A pessoa vinha pra cá e ela só tinha o salão. A gente colocou a iluminação [REDACTED] a mesa, a cadeira e tal. Porque a gente não era focado em eventos, a gente era focado em hospedagem! Eu me preocupei em reformar os quartos, colocar boas camas, bons móveis. O evento não... era só o salão. Então, para fazer um evento mais sofisticado, uma coisa, a pessoa tinha que gastar muito para vir aqui para o Blue Tree. Então, o que a gente fez? Ao invés de a gente focar na locação de espaço, a gente começou a focar no serviço. Tem evento que eu nem coloco mais locação. É a última coisa. A não ser que tu venha para cá e queira fazer um evento próximo de não sei do que, para mil pessoas. Que vai ser servido só água e café, aí ele vai pagar pela alocação. Porque eu tenho que ter uma maneira de tirar meus custos, porque eu vou ligar o ar condicionado, eu vou ter gente limpando, eu vou ter uma equipe de segurança, mas se a pessoa vem fazer um casamento com 300 pessoas, com o nosso buffet mais caro, com o serviço mais top que eu tenho, eu não vou cobrar o espaço dela. É a última coisa. Isso aí é uma carta na manga que eu tenho. Aí tu oferece o camarim da noiva, tu oferece um book fotográfico, sei lá o que. Então, o evento é a nossa grande expectativa hoje. Tanto que você veja, o mês de outubro foi o primeiro mês que o faturamento de hospedagem de hotel foi igual. Nunca tinha acontecido. Porque, tinha dia que tinha três eventos no mesmo dia. A gente colocava um evento no salão grande, um evento dentro do restaurante, um evento no gazebo que é lá perto da piscina. E assim, antes não podia colocar coffee break no

piano bar. Agora, se o evento não tem onde colocar, não tem espaço para coffee break, bota lá. Se não dá para coisar, a gente traz o restaurante até aqui quase no elevador, isola e aumenta o restaurante. Contanto que não se percam negócios. E assim a gente vai fazendo. Porque é onde eu acredito que a gente possa crescer em eventos. E a gente, graças a Deus, tem uma reputação muito boa na cidade. Todo mundo que vem para um evento é um potencial cliente. Ele está vendo o nosso espaço, está comendo a nossa comida e está observando o nosso serviço. Eu não preciso de propaganda! Na hora que a pessoa coloca 300 pessoas dentro de uma sala provando o meu serviço, ela já sabe se eu sou boa ou não. E aí ela vem. Então, naturalmente, se eu faço uma festa de aniversário para 50 pessoas no salão, no meu restaurante, pode apostar que dali vão vir 10 ou 15 jantares como aquele. Aquele jantar de fulana de tal. Ela me disse que pagou tanto para fazer serviço, eu queria o meu igual. Então, é cada vez que eu faço um evento aqui, é uma oportunidade que eu tenho de fidelizar o meu cliente e de mostrar o meu serviço para o potencial cliente. E as pessoas precisam ter essa consciência aqui no hotel que a gente está sendo observado 24 horas. Eu tenho muita tranquilidade de falar hoje que os melhores clientes da cidade de São Luís, os que podem escolher onde fazer e os que podem se dar ao luxo de pagar o melhor, nos escolhem! Então, a gente atende o Tribunal de Justiça, Equatorial, que é a empresa de energia. Atende às melhores escolas, as escolas que fazem confraternização, faz formatura, faz chegada do Papai Noel, faz relançamento não sei o quê. Cada escola que vê uma fazendo, tem muito isso, ser humano, né? Se o colégio tal fez, então eu não posso ficar atrás, eu tenho que fazer lá também. Com isso, a gente vai atraindo mais clientes. Eu fico muito feliz de dizer, sem ser orgulhosa para dizer que a nossa equipe está madura o suficiente para atender qualquer tipo de cliente, oferecendo o melhor para ele, como também fazendo eventos pequenos, oferecendo a mesma excelência para um custo mais baixo. Estamos preparados para atender a todas as demandas.

Entrevistador: Poxa, que bacana. E uma pergunta que eu esqueci de fazer no começo, em relação à equipe. Hoje, a senhora tem fixo quantas pessoas no setor de eventos para tomar conta do setor?

Gerente: É assim, eu tenho um coordenador de eventos e tenho três pessoas com ele. A equipe são quatro pessoas. Eles ficam no corpo a corpo com o cliente, eles fecham os eventos, eles são a ponte, eles fecham contratos, eles

mostram, eles apresentam, eles estão lá junto. Mas, toda a equipe do restaurante, mais de 50 pessoas são que fazem os bastidores. Eles que preparam os alimentos, as bebidas, que decoram, que organizam, que sentam e ver qual é a necessidade do cliente. E aí, claro que eu não tenho gente suficiente para fazer um evento grande. Aí a gente tem nossos contratados extras, que a gente está sempre treinando e tentando ao máximo fidelizar. Porque tu nota claramente quando é um garçom do Blue Tree e quando não é. Tu sabe claramente, um garçom que está aqui, no dia a dia do nosso restaurante, a forma como ele tem, a alma do Blue Tree, que está nele e o que não está. Então, a gente tem que apostar muito nisso, treinar, mesmo que não sejam nossos, mas que a gente tenha aquela lista de contratados certos, que a gente tenha que faça, que trabalhe de uma maneira parecida, pelo menos, com o que a gente oferece.

Entrevistador: Certo, dona Jacira. Muito obrigado. Eu acho que foi extremamente satisfatória a entrevista. Eu vou só encerrar o áudio aqui.

((Fim da Transcrição))

Entrevista a [REDACTED], Gerente do meio de hospedagem C em São Luis.

Entrevistador: [REDACTED], boa noite! Para a gente começar, eu gostaria que você me falasse um pouquinho sobre você, o nome, o cargo que você desempenha aí no [REDACTED] e o tempo de empresa.

Gerente: Meu nome é [REDACTED], sou proprietário do [REDACTED]. O [REDACTED] é o nosso primeiro negócio próprio, foi fundado em 2018 e antes disso eu sempre trabalhei na hotelaria grande, trabalhei particularmente em rede de hotéis, depois quis me focar mais na questão de pousada e eu sempre fui aquela pessoa que gostava muito do turismo, de viajar, de administração, empreendedorismo, e aí eu conheci a pegada do sistema de hostels e é muito interessante, porque você trabalha com outra questão que é vender experiências, então nós temos também uma agência de viagem, temos um restaurante chamado Caçarola Bistrô. Na parte de eventos, nós atendemos eventos corporativos, com as secretarias, como o hotel faz né? Com festas, a gente fornece buffet, fornece

estruturas e tal, não só aqui, mas também fora, e aqui nós fazemos a parte de eventos e atendimento, pequenas festas, não são festas grandes, porque a gente tem um respeito muito pela questão dos hóspedes, então nós fazemos uma vez por semana, e normalmente as festas feitas aqui encerram as duas horas da manhã, com licença, geralmente até às três, quatro, fazemos um até as duas, na mesma semana para não estressar os hóspedes, e sempre tem uma cena musical, um pouco mais eclética, mais abrasiva, mais cultural, mais identificada com o hostel. Nós trabalhamos com o tema de samba raiz, pé de serra, um trabalho autoral, uma eletrônica de brasilidades, um reggae, um reggae maranhense naquela pegada. Dentro dessa pegada surge um pop rock alternativo nacional, fugindo muito daquele tipo de evento, um funk, um rock mais underground, um sertanejo, um forró, não é só nessa linha de trabalho, porque a gente vende uma experiência, a gente faz eventos, mas uma pegada turística, uma pegada de experiência, entendeu?

Entrevistador: Interessante, gostei bastante da variedade em relação aos ritmos da música, até porque faz parte de tudo que a gente vende em relação, quando a gente vende hospedagem, a gente vende um conjunto, alimentação, o lazer, então tudo isso é muito importante. Agora, em relação à parte de hospedagens, quantos quartos vocês têm aí no [REDACTED]? Quantos colaboradores vocês têm? Qual o perfil de hóspedes que fica hospedado aí com vocês, é um público mais corporativo, é um pessoal mais a lazer, então como é que funciona essa parte do Hostel?

Gerente: Desde o começo, a gente sempre teve a proposta de trabalhar com Hostel, de quartos compartilhados e quartos privativos, então nós temos dois quartos compartilhados, um quarto compartilhado só para mulheres e um quarto compartilhado só para homens. Os quartos são bem interessantes, pois não temos beliches, as camas são camas de solteiro com o distanciamento de 80cm de uma para outra, os quartos são grandes, cada quarto tem sua cômoda, sua tomada, seu ponto de luz, seu guarda-roupa individual, entendeu? E nós temos as suítes, e como a gente começou, a gente tinha somente um quarto, botamos suíte, botamos água quente, botamos TV Smart, botamos frigobar no quarto, nas suítes. E aí a gente sempre trabalhou essa proposta. A questão, as pessoas que frequentam o [REDACTED], cara, eu acredito assim, que é de todas as idades, acho que é de todas as idades, um pouco mais velha, um pouco mais novo, mas todo mundo vem, entendeu? Poder



aquisitivo também, eu acho que tem gente que fica aqui no Hostel e depois vai lá ficar no resort, tem gente que fica no Hostel lá em Barreirinhas e chega aqui e fica no Luzeiros ou no Blue Tree, entendeu? Então, assim, o que faz o cliente vir para o Hostel é a proposta alternativa de Hostel, entendeu? Nossa diária hoje casal é em torno de R\$ 220,00, valor padrão, só que hoje nós estamos numa baixinha aqui, estamos vendendo duplas por R\$ 180,00, quartos compartilhados vendemos por R\$ 75,00 e agora nós estamos vendendo por R\$ 60,00 né? Então, assim, a gente tem todo tipo de público, assim, em questão de poder aquisitivo, a única coisa que eu digo que é um público de hostel é um público alternativo, é um público vegano, aqui é um público Amazônia, é um público de esquerda, não a maioria, entendeu? Mas pessoas que gostam de arquitetura, gostam de história, gostam de turismo, a maioria das pessoas aqui, elas vêm ou vão para os Lençóis Maranhenses, eu acho que o principal ponto é isso! Poucas pessoas ficam aqui para o turismo de negócio, eu acho que todas as pessoas que estão aqui são pessoas que gostam de viajar, gostam de passear, a gente vende bastante passeios, os turistas, eles querem muito ficar aqui porque eles vão ao museu do reggae, eles vão ao museu da gastronomia dar uma volta, então eu acho que o nosso foco mesmo é receber o turista mesmo de passeio, de lazer, é isso.

Entrevistador: Entendi. Mas aí em relação, por exemplo, juntando esses quartos compartilhados com essas suítes individuais, ao total dão quantos quartos?

Gerente: Então, nós temos 6 suítes aqui e 2 quartos compartilhados. Mas em cada quarto compartilhado tem 7 camas.

Entrevistador: Qual é a capacidade máxima do hostel lotado?

Gerente: Tudo, a gente coloca 36 pessoas.

Entrevistador: 36 pessoas, bacana! E agora em relação a parte de eventos, como é que funciona a parte de eventos aí no [REDACTED]? Vocês dependem de trabalhadores terceirizados ou é tudo feito por vocês? Vocês têm parcerias? Como é que funciona a logística da organização de um evento aí no [REDACTED]?

Gerente: Vamos lá, nós temos 3 linhas de eventos aqui, nós temos aqui os eventos corporativos como eu expliquei para você, estou falando muito com

licitação, então, uma empresa, uma fundação, uma entidade, um órgão de classe, uma secretaria solicita através de implantação, serviço de alimentação, estrutura de som, luz e tal, a gente participa e vai lá e executa fora daqui do hostel, a gente tem uma cozinha industrial para a produção de alimentação, nós temos louça, temos estrutura de luz, fazemos montagem lá, e essas são as partes de eventos corporativos. A outra parte de eventos, é aquele evento mesmo de hotelaria, tipo assim...O cara quer fazer um casamento aqui, quer fazer o aniversário, quer fazer algo. Aí, como é que a gente faz? Ele tem que fazer a alocação de todo o espaço. Por quê? Porque a área que vai rolar o casamento dele, o aniversário, o formato, ou seja, o que for, é uma área de bem comum dos outros hóspedes, que é lá debaixo. Eu não posso privatizar essa área e ele não vai querer pessoas estranhas na festa dele. E eu não posso tirar o acesso de nenhum hóspede às áreas comuns. Então, ele faz a alocação de todo o espaço. Então, eu vejo um valor de tarifa cheia, de todos os meus quartos, toda a minha ocupação geral, mas uma taxa de alocação, porque até mesmo eu vou quebrar o meu ciclo, porque ele adiava, então se eu saísse da gente, se eu desistisse da gente, se eu tivesse um atrapalho que me fizesse fugir de outro, eu perco o ciclo. Isso aí me dá uma perda de taxa de ocupação. Então, a gente cobra o valor da casa cheia para aquele período mais a taxa de alocação. E a outra parte de eventos que nós estamos conhecendo é como se fosse uma outra empresa. Da seguinte forma, a gente tem essa sub atividade de produção de eventos, né? E aí, o que acontece? Nós temos até um site, que é uma bilheteria digital, que é o Reviver Eventos, que lá nós lançamos os eventos, as pessoas vão lá e compram ingressos, né? E como a gente trabalha da seguinte forma, a gente recebe os produtores locais, eles dizem qual é a proposta deles, eles dizem qual é a proposta deles de evento, se a proposta deles de evento tem a ver com a pegada do hostel, e ele entender a dinâmica do hostel, aí acertamos a questão antes. Por exemplo, ele é produtor, ele se responsabiliza com o som e as atrações, eu me responsabilizo entregar a casa limpa, a casa funcionando, e as licenças, seguranças e brigadistas. Porque, de fato, deixa de ser uma coisa privada para funcionar como casa de eventos. E as receitas, ele como produtor, fica com a receita das vendas dos seus ingressos e com as despesas da casa e eu, como casa, fico com a receita da minha casa e fico com a receita do bar. É assim que nós trabalhamos, entendeu? Já se torna uma outra pegada. É tipo um serviço de lavanderia dentro do hotel, entendeu? Tipo isso.

Entrevistador: Entendi. Aí, por exemplo, quando tem esses eventos...

Gerente: Ah, sim, previamente os hóspedes são comunicados que vai ter o evento. E também os hóspedes não pagam para ter acesso ao evento. Isso é uma regra. O som é muito bem alinhado, porque o prédio tem um andar, só que a parte da festa é a parte subterrânea, a parte de baixo e o som é jogado dos fundos para fora. E os quadros ficam dos fundos para dentro, né? Ficou oposto. Então, com o quarto fechado, paredes grossas de barro, todos forrados de madeira e tal, o som não chega lá, não chega a incomodá-los, entendeu?

Entrevistador: Entendi. Ah, bacana. Era justamente isso que eu ia perguntar em relação a como funciona essa logística entre o hóspede e as festas, se eles têm acesso...

Gerente: Então, no começo, quando a gente começou, algumas pessoas que vêm de Barreirinhas, não sei o quê, tinham o descanso incomodado. No começo... Mas hoje nós temos mais reclamação porque a gente não faz festa. A pessoa chega e pergunta “a por que não vai ter festa?” Ai eu respondo que: “a gente só faz uma festa por semana, aqui não é casa de festa, então a gente faz eventos pontuais, entendeu?” E assim que a gente faz, então, hoje, o rosto é reconhecido por fazer boas festas, né? Essa integração dos turistas com o local, entendeu? Eles vêm para cá. Nós temos só duas insatisfações com os clientes. É a nossa piscina, que não está disponível, porque piscina, você sabe, tem manutenção... e eles ficam p@.. da vida, porque São Luís é uma terra quente, entendeu? E, assim, o centro tem poucos meios de hospedagem que forneçam piscina. E a gente fornece uma boa piscina, bem agradável, bem gostosa, e a questão da festa que até então, nós temos essas duas insatisfações com os clientes nesses dois pontos. Tem cliente que entende, mas tem cliente que não entende. Mas, tipo assim, festa aqui no hostel bem dizer, não é uma coisa que seja um jogo de sorte, né? Mas... Mas não é garantido que a pessoa vim aqui pro hostel e ter festa. Até porque se eu fazer todo dia não tem ninguém que aguento.

Entrevistador: Entendi. Aí você falou que você tem um restaurante, que você fornece coffee break...

Gerente: O restaurante é aberto ao público. O restaurante é regional! Ele tem uma pegada nordestina, né? Ele tem comida regional maranhense, junto com alguns pratos nordestinos da nossa cultura. O restaurante nós estamos abrindo para almoço. Logo, logo, o almoço vem para a cafeteria e jantar.

Entrevistador: Bacana. Mas aí, por exemplo, quando vocês têm esses eventos, independentemente de ser corporativo, de ser um evento social, a alimentação e as bebidas é fornecida pelo restaurante de vocês ou vocês dependem de um serviço terceirizado ou é por conta do contratante? Como é que funciona essa parte da gestão entre o evento e a parte de alimentos e bebidas?

Gerente: Então, a gente consegue produzir em nossa cozinha em torno de 1200 refeições para buffet, então a gente sempre atendeu às nossas demandas que geralmente são de 100, 150 pessoas, a gente sempre atendeu. Ai depois que a demanda aumentou para 500 pessoas a gente terceirizou um restaurante próximo daqui até a gente investir em uma estrutura maior. Porque, tipo assim, é um evento! Então você tem que ter a certeza que aquilo dali não vai ser somente um momento, né? Somente um investimento. Então, a partir do momento que a gente sentiu que vale a pena a gente investir em uma estrutura para atender isso, nós investimos, entendeu? Porque apareceu vários eventos grandes e tivemos esse investimento e hoje estamos preparados. Só que, assim, é a cozinha industrial. Nós temos duas cozinhas fixas, uma pequena no restaurante, que é para atender a cafeteria do restaurante, e uma grande aqui embaixo e nós temos outra cozinha móvel. Geralmente, quando o evento é muito grande, a gente monta essa outra cozinha. E geralmente, às vezes, é no próprio local. Por exemplo, a Federal, lá a UFMA tem um centro de convenções que a gente monta lá. E daí tem uma cozinha lá industrial. Então, parte da produção a gente faz lá. Entendeu? Então, a gente é preparado para isso.

Entrevistador: Entendi. E aí, por exemplo, na parte hoje da gestão desses eventos, dessas demandas que vocês têm, vocês têm um setor específico ou não? Quem faz a gestão da parte de eventos é você mesmo? Ou tem uma pessoa específica que cuida do setor? Como é que fica essa parte da organização?

Gerente: Rapaz, seguinte, existem os funcionários e os funcionários têm uma mente aberta, uma visão aberta. E na medida que as pessoas veem o

volume, eles vão assumindo uma responsabilidade maior e a gente vai contratando os freelancers, entendeu? Por exemplo, os eventos de festa, todos são comigo. Eu já fiz eventos de festa só contratando os freelancers. Mas eu tenho o meu barman, o meu barman monta todo o meu time de bar, tem as vezes que eu tenho um barman e tem as vezes que eu tenho cinco *barmans*. Mesma coisa eu tenho uma equipe de caixa e entrega de cerveja, mesma coisa. Às vezes eu chamo a minha esposa e deixo ela responsável pela cozinha, então de acordo com a demanda ela não cozinha só coordena a equipe. Mas tem as cozinheiras que na medida do possível elas vão contratando pessoas para ficar abaixo delas, entendeu? Então é isso, nosso dia a dia aqui é normal, também nosso sistema é muito automático, nosso sistema de reservas ele é muito automático, ele funciona muito automático. O sistema ele faz todas as vezes já faz a cobrança, a pessoa chega basicamente e só entregamos a chave do quarto, entendeu?

Entrevistador: Entendi. Então basicamente a parte de eventos, todo mundo tem ali um pouco de conhecimento sobre tudo, mas ali você que faz um pouco mais de gestão na hora de fechar o evento, na hora de passar uma cotação, seria isso então?

Gerente: Isso, isso, emissão de nota fiscal, cotação é tudo comigo.

Entrevistador: Ah, bacana.

Gerente: Agora na hora da execução eu só coordeno, aí sai montando, entendeu? Só que nós temos pessoas fixas que já partem, já ficam como coordenador, supervisor, contratando outra mão de obra para poder fazer a execução.

Entrevistador: Entendi, e agora...

Gerente: Por exemplo, a minha cozinheira se torna chefe, e aí ela coloca outras pessoas para ficar como chefe, entendeu? E assim vai indo.

Entrevistador: Entendi. Você delega determinadas funções para que outras pessoas do hostel consigam formar suas equipes, né? E assim fazer com que o evento ande bacana.

Entrevistador: Agora, voltado para a parte de hospitalidade aí no serviço que vocês oferecem, [REDACTED], o que você entende por hospitalidade? O que seria hospitalidade para você?

Gerente: Hospitalidade é uma palavra muito complexa, né? Hospitalidade quer dizer, a pessoa está hospedada ali, você tem a pessoa no seu ambiente, tendo aquela questão do conforto, da dormida, boa alimentação, um bem-estar, uma moradia, a qualidade de serviço, a experiência, eu acho que a cultura local tem a ver um pouco, a parte de vivência, etc. O que mais me fortaleceu, tipo assim, eu gostava muito quando eu trabalhava lá no front, eu gostava muito de conversar com os hóspedes, entendeu? Gostava muito, conversando com cada um, dizer “ah, eu gosto do seu país”, “como é que é isso?”, “como é aquilo?”, então eu sempre falava, dizia, essa questão da parte da vivência, entendeu? ter um espaço que a pessoa pode chegar ali, fumar um cigarro, tomar uma cerveja, ir trocando uma ideia, outro espaço que a pessoa pode se juntar, achar uma pizza e jantar, outro espaço que a pessoa pode chegar e ler um livro ali, falar do livro, assistir um filme, um programa, que nem aquelas da época dos nossos pais, que a gente assistia televisão, família juntos, assistia o Faustão, né? Então, eu acho que isso para mim é, tipo assim, você ir para um lugar que não é seu, mas você sabe que tua caminha está ali, tuas coisas estão ali, teu pão vai ser feito ali, entendeu? Que, tipo assim, você tome uma água gostosa, que vai ter um enxoval bom, uma cama confortável, vai ser um clima agradável à noite para você dormir, entendeu? Sabe, uma iluminação, uma decoração, você chega ali do trabalho, enfim, você fez um passeio, é tudo isso, né? Eu acho que tudo isso, quando é que quer viajar e chega lá na cidade, é tudo isso, né? É para conhecer pessoas, culturas, conhecer a gastronomia, conhecer a cidade, quer passear, quer ir para uma hospedagem, tocar uma ideia com uma recepcionista, tem uma acomodação, que esteja tudo seguindo os conformes, né? Eu acredito muito nisso, eu aposto muito na hotelaria que funcione. Não há um show, eu não me prezo a ir em um hotel só porque lá tem um cardápio de travesseiros, lá tem um telefone para pedir *room service*, sabe? Eu acho isso para mim muito arcaico, Entendeu? Mas é uma opinião minha. Eu sei que tem gosto para tudo, mas para a minha pegada, minha proposta, que eu sigo isso, que o meu meio de hospedagem tem que ter funcionários comunicativos, entendeu? Eu tenho que ter espaço para eles interagirem, eu quero dar para ele um pão gostoso, eu quero dar para ele uma cama confortável, eu quero dar para ele um quarto que ele olhe para os lados e não se sinta uma sensação claustrofóbica, nem de mofo, nem nada, sinta o ambiente gostoso, entendeu? E que assistam a TV, enfim, é isso que eu penso. Eu não penso que o cara chegue no hotel

para fazer, tipo, uma ostentação, pegar um celular e fazer espaço instagramável e ficar fazendo foto, porque comprou um *whiskey* tal, um *room service*, enfim..

Entrevistador: Bacana. Baseado no que você tem me dito, eu acho que eu consegui perceber duas coisas, os aspectos humanos da hospitalidade e os aspectos físicos, em relação ao conforto, quando você fala de ele chegar e de ele se sentir bem, a vontade com o ambiente, com as coisas que ele vai ter disponível ali para ele e com os aspectos humanos, quando você cita na fala em relação à conversa, ali o olho no olho. Então, eu acho isso realmente bastante interessante, porque eu acho que a gente consegue entender esses aspectos, que um depende do outro. Então, a gente depende tanto do aspecto humano e também do aspecto físico. Agora, no setor de eventos, vamos imaginar que na parte de eventos do [REDACTED], você conseguiria me mostrar como que você consegue sentir a hospitalidade no setor de eventos? Você pode me dar um exemplo de um evento, alguma coisa que acontece em um evento e que você acha que é importante que faça com que o hóspede ou o cliente sinta a hospitalidade nos eventos.

Gerente: Eu vou te resumir uma coisa bem simples. Tu imagina aí, eu vou fazer uma festa no quintal da tua casa, tu bebe, se diverte, depois sobe e dorme, se coloca para o lado. É isso. Tu não paga, eles vêm, puxam a festa. Todos os eventos que não são pagos, nenhum é gratuito. São bons eventos, bons porque a gente está pagando. Então, tu já sabe que vai ser um bom serviço. Então, é um bom som, boa banda, iluminação, tudo. As bebidas também, tudo no ponto. A gente está pagando entrada, coisa de bebida não é barato, porque seus custos de bebidas são caros em eventos, porque os custos são diferentes de uma cerveja em uma festa do que uma cerveja em um bar, porque os custos operacionais de um evento são muito mais caros. Aí, após a festa tem uma equipe que faz toda a limpeza, né? Porque a área da banda é a área que fica o café da manhã, então a gente dá um grau todo, entendeu?

Entrevistador: Nossa, bacana. Então eu acho que quando você fala isso, eu consigo pensar em relação à comodidade e à praticidade, eu nunca fui aí no [REDACTED], eu sei mais ou menos onde é que fica a localização, mas ele, por exemplo, fica bem no Centro Histórico, né? Fica também próximo às praias, então ele

tá ali num ambiente estratégico, ele consegue ir andando pro Centro Histórico, né? Que é a parte mais visitada de São Luís, ele consegue pegar um Uber, um táxi fácil e rápido, de fácil acesso à praia, e aí ele vai estar ali em um local onde vai ter uma festa, onde ele vai ter entretenimento, ele vai ter comodidade, porque ele não vai precisar se preocupar com transporte, com deslocamento, então eu acho que essa parte da comodidade, da segurança também, né? Porque enfim, a questão da segurança é muito importante, ele vai estar num espaço onde já é [REDACTED] espaço em que ele vai dormir, né, então ele não precisa se preocupar com esses gastos. E eu acho isso bacana porque realmente, eu acho que essa questão, elas estão de certa forma ligadas diretamente, e eu acho que fica muito presente quando o hóspede tem isso ali de forma muito clara ali ao redor dele. E agora, assim, Artur, você me falou que vocês estão aí com a administração do Hostel desde 2018, né? De 2018 pra cá a gente teve um acontecimento assim, eu acho que revolucionou e mudou a hotelaria, que mudou eventos, que foi a pandemia, né? E aí eu gostaria de entender como vocês passaram por esse momento da pandemia? E aí tu pode começar me falando tanto da parte do Reviver, de hospedagem, e como é que foi a parte de eventos, né? Como é que era antes, como foi durante, como é que tá sendo após?

Gerente: A pandemia, pra gente, por incrível que pareça, foi muito bom. Vou lhe dizer o que aconteceu, aos pontos. Com essa, com essa... Primeiro ponto foi a questão do... Quando começou a covid, teve que vir uma organização que atendia secretaria de saúde chamada CIES, que é um centro de pesquisa, que é o centro que fazia a contagem dos casos, CIES.

Entrevistador: Sim.

Gerente: E aí a gente ganhou a proposta de fornecer alimentação para eles. Então a gente fornecia lanche de manhã, almoço e lanche à tarde. Então é isso aí. Então todos os CIES a gente ficou atento. Enquanto isso, a gente abriu alguma marmitaria. Na época eu olhava esse vento, petição era R\$5,50, foi muito barato aí com a pandemia. Então nós abrimos uma marmitaria também, que nós... Nós abrimos com a meta de vender 10, 20 marmitas por dia e vendemos mais de 100, 120 por dia. Na época do lockdown, eu ganhei um outro contrato. Eu tinha seis tendas e eu montava as tendas para a polícia. Saía de manhã e montava as tendas ali, tipo, no shopping da ilha, no shopping tropical, além da rotatória dos holandeses. A gente tinha seis pontos, montava a tenda. Saía de manhã e montava as tendas e de tarde a gente

recolhia as tendas. Então nós tínhamos essas três receitas, a alimentação para os CIES, a venda das quentinhas e a questão das tendas, né? Depois, as pessoas tinham como necessidade ir à caixa econômica, pegar o auxílio em situações, certo? E aí, como eu te falei que nossas camas tem 1,8m de distância uma da outra, os quartos privativos, tudo, a gente meio que estava habilitado para receber as pessoas que vinham de forma a resolver algumas na caixa econômica. Então, a parte de hospedagem até funcionava, certo? E também tinha negócio. Também nos finais de semana as pessoas pegavam os seus auxílios, que moravam em certos condomínios, em certas coisas e alugavam para passar o final de semana. Porque tinha piscina, nós tínhamos duas churrasqueiras, nós tínhamos sinuca, tínhamos fliperamas, tínhamos jogos de dama, tínhamos mesa de pingue-pongue na época. Então, as pessoas vinham na pandemia, alugavam o quarto e ficavam. Turistas de avião não tínhamos, não. Mas nós tínhamos a população de São Luís, que isso que no final de semana queria dar uma volta e ficava aqui. E também teve outro ponto que foi quando foi o liberando as festas, a gente foi seguindo os protocolos, né? E aí, o que aconteceu? Era que algumas casas, elas são grandes, casas de festa são grandes, bares são grandes, bares que cabem 500 pessoas, as casas de festa que botam 2 mil pessoas. Então, eles não podiam fazer festas. Então, os produtores que trabalhavam com festas grandes começaram a fazer eventos pequenos, né? E eventos para 150 pessoas, 200 pessoas, que é o que o pessoal da vigilância sanitária ainda permitia. E aí, como o hostel é uma casa pequena, que cabe até 300 pessoas e tal, então, operacionalizar uma casa de 300 pessoas para 150 é um custo menor do que operacionalizar uma casa que cabe 2 mil pessoas para 150 pessoas. Então, a gente teve essa... A gente deu certo. A gente também, na parte da pandemia, a gente também fez alguns eventos seguindo os protocolos.

Entrevistador: Entendi. Então, mas vocês não pararam em momento algum, né?

Gerente: Não.

Entrevistador: E aí, por exemplo, vocês são um hostel que é referência na parte de eventos aí em São Luís e essa demanda de eventos que vocês tem hoje, que vocês tem agora pós pandemia, vocês tinham essa mesma demanda antes ou você acha que a pandemia veio de alguma forma como uma alavanca do setor aí no [REDACTED]?

Gerente: Sim, em questão de festa, sim! Porque assim que a gente inaugurou a nossa área de festa aqui no hostel, logo começou a pandemia, então não posso fazer essa comparação com o antes e depois da pandemia. Mas com relação a pandemia, foi gerado muito alarde com relação a piscina, entendeu? Em outros aspectos os pequenos eventos foram realizados aqui e isso fez com que o hostel ficasse mais conhecido, ou seja, realmente o hostel teve o “boom” durante a pandemia. Mas a parte da piscina ficou pronta durante a pandemia. Antes da pandemia a parte de eventos e de lazer aqui do hostel ninguém conhecia.

Entrevistador: Entendi. Aí, por exemplo, é em relação a esses impactos da pandemia pro setor de eventos, né? E para o meio de hospedagem como um todo, como é que foi pra vocês? Vocês reduziram a demanda de vocês porque não tinha hóspedes? Você precisou demitir algum funcionário? Vocês conseguiram se manter?

Gerente: Em relação aos colaboradores, um já trabalhava e morava aqui e outro decidiu vim morar aqui durante a pandemia também porque não queria ficar trancado sozinho em casa e acabou que ficou todo mundo morando aqui no hostel. E também tinha os serviços da marmitaria e as outras demandas que eu já falei, entendeu?

Entrevistador: Então houveram muitos aspectos positivos para o hostel durante a pandemia, né? E é bacana saber como funcionou por aí. Porque em outros locais tiveram que passar meses fechados e só retornaram depois e até hoje ainda estão, por mais que teve um “boom” da hotelaria após a pandemia, mas que ainda sim, ainda hoje estão se recuperando, né? Porque ficaram muito tempo fechados, teve muito atraso com fornecedores, com o meio de hospedagem parado muitas coisas se deterioraram e também precisa fazer reforma e tudo mais... então ainda tem muitos meios de hospedagem que ainda estão se recuperando, né? Então, vocês continuaram abertos e conseguiram se manter. Você consegue me dizer os aprendizados deixados por esses momentos da pandemia para a gestão do [REDACTED] e para a gestão do setor de eventos? E o que você acha que foi mais importante?

Gerente: Olha Max, é tipo assim, independente da pandemia, porque é uma pandemia, é uma questão de saúde e tal, mas isso nem pode presenciar uma

guerra, uma crise, uma falta de um insumo, entendeu? E tem que saber apostar, tipo assim, quando rolou o negócio das quentinhas, eu entrei porque eu vi que eu conseguia fazer uma quentinha no custo, o custo estava ali a R\$ 10,00 e foi mais barato porque as coisas estavam baixando, mas depois que as coisas começaram a aumentar eu fechei a minha marmitaria, entendeu? Então é tipo assim, eu acho que independente que seja pandemia, ou seja uma guerra, ou seja a escassez de um produto, ou se for climático, ou um acidente geográfico, natural, tudo que possa acontecer um impacto, entendeu? É saber como é que você vai seguir lá, entendeu? Então não é uma conta exata, entendeu? Não posso te dizer, não sei cara, não sei se o que eu tenho a dizer da pandemia pra mim, eu só posso dizer que tudo que aconteceu foi isso. E isso daí pra mim não é só pandemia, isso pra mim vai acontecer mais coisas no mundo que vai acontecer isso. Amazônia, crise climática, chuva, você vai ter que ver. Entendeu?

Entrevistador: Entendi. E aí, por exemplo, pegando esses aspectos que você abordou...

Gerente: Tem problemas muito maiores cara, o descaso da prefeitura, do estado de segurança pública, de deixar o reviver marginalizado. O único ponto negativo da pandemia foi isso. Porque aqui ninguém vinha mais para o reviver, porque ninguém queria se hospedar aqui, ninguém queria colocar uma pastelaria aqui, o caboclo não queria nem sair de bicicleta daqui para vender um lanche. Enfim, isso é um problema crônico de segurança pública que pode ser resolvido. Então se eu for falar, é isso.

Entrevistador: Então, por exemplo, tem aspectos que às vezes, que são mais fáceis de serem resolvidos, que tu queres dizer, e que não são resolvidos e causam problemas muito maiores, né?

Gerente: Sim. Porque, deixa eu explicar para você. A caixa econômica estava aberta para receber as pessoas que iam fazer os auxílios. O comércio estava funcionando só para servir comida, porque o restaurante estava fechado, entende? Então, assim, o problema da pandemia, ela tudo teve que ser resolvido, difícil de se resolver, mas você tinha medo de se resolver. Agora, no caso, o problema que nós tivemos aqui na reviver que foi de segurança pública, dá pra ser resolvido.

Entrevistador: Entendi. E aí, por exemplo, teve um momento que tu tá falando agora sobre os aspectos de pessoas em relação aos aprendizados que tu teve, as

coisas que mudaram e que serviram para que você conseguisse alavancar a receita do hostel e do setor de eventos. E tu acha que as relações de hospitalidade foram comprometidas com a pandemia?

Gerente: Então, é tipo assim, a hospitalidade hoje mudou um pouco porque tem as pessoas que trabalham no home office, né? Então, hoje, o que se vê muito hoje é você ter espaço pra pessoas poderem trabalhar, lugares isolados ali pra pessoas fazerem a reunião, a videoconferência que a gente tá fazendo agora, e uma boa internet. E isso eu acredito que a pandemia nos trouxe, entendeu? Uma questão de estrutura a ser colocada. Melhorar a internet, mais espaço para o home office, mais situação de trabalho. Isso eu acho que foi uma coisa que a pandemia trouxe no mercado.

Entrevistador: Mas tu achas que, por exemplo, as relações de hospitalidade foram comprometidas? Tu achas que as pessoas se aproximaram mais? Ou elas decidiram se afastar um pouco mais pelo medo de ter uma nova pandemia? Ou você acha que essas relações se fortaleceram? O que tu achas que aconteceu?

Gerente: Hoje, eu acho que a gente não quer mais saber. Saturado, todo mundo perdeu, ninguém ganhou, entendeu? Hoje muita gente tá pagando uma conta. Eu acho que ninguém quer saber mais disso, entendeu? E procura esquecer. Não vou dizer, lógico, quando acontece alguma coisa. Lógico, se eu tiver aqui alguém tossindo, se esgoelando de tosse, com certeza vai apavorar os nossos hóspedes. Vai mexer com tudo isso, entendeu?

Entrevistador: Sim. Eu acho que, para resumir um pouco sobre esse momento, por exemplo, em relação à pandemia, sobre o setor de eventos, que é o foco da pesquisa, e o meio de hospedagem em geral. Então, eu acho que a gente pode tirar um pouco de aprendizado na questão da valorização das relações humanas, porque, no fundo, foi isso que aconteceu. A gente teve aumento de receita depois, a gente teve os altos e baixos, teve a questão financeira, teve a questão física também de pessoas que perderam coisas materiais, perderam pessoas. Então, a

gente tem a questão pessoal, mas, no fundo, a gente teve a valorização da relação das pessoas. Tu achas que isso ficou mais evidente na hotelaria também?

Gerente: Eu não cheguei a perceber esse ponto de vista, não. Não sei, cara. É que também as pessoas um pouco esqueceram o que aconteceu, entendeu?

Entrevistador: Entendo, sim! [REDACTED] eu gostei bastante de poder entender um pouco como funciona aí para vocês. Eu já fiz, eu vou estar fazendo essa entrevista ainda com mais um meio de hospedagem, eu já fiz com o [REDACTED] e eu consegui identificar ali muitos pontos em comuns entre um meio de hospedagem e outro, eu percebo que um teve uma facilidade mais em, por exemplo, em pegar algumas oportunidades, outros aconteceram ali de forma muito parecida. Então, assim, é bem interessante conseguir analisar como que isso acontece em um meio de hospedagem pequeno e em um grande meio de hospedagem, né? Porque independentemente de como aconteceu ou o que foi feito, o meio de hospedagem precisou se reinventar para continuar a permanecer funcionando, né? Então, é muito bacana você conseguir compreender isso. Eu acho que esse vai ser o resultado da minha pesquisa quando eu tiver desse outro meio de hospedagem, que eu vou trazer esse aprendizado e esse leque, em cima de uma situação de crise, para a hotelaria e para o setor de eventos, que o setor de eventos foi o que foi o primeiro a ser impactado, porque quando a gente teve a pandemia, a primeira coisa que pararam foram os eventos de grande porte, a parte de aglomeração de pessoas. E aí, depois, logo foi a hotelaria como um todo, porque as pessoas pararam de viajar com medo e aos poucos foi a parte de lojas, de shoppings. Então, eu acho que essa pesquisa é importante por isso, para evidenciar a importância desse setor, desse segmento, que é a hotelaria, que é a parte de eventos, porque foi o primeiro que parou e foi algo que, como é que eu posso dizer, impactou muito na saúde das pessoas, na saúde mental das pessoas, porque as pessoas sentiram falta. Então, acho que por isso que teve esse “boom” depois. Mas, assim, muito obrigado mesmo, sabe? Foi bem importante pra mim conhecer um pouco sobre o [REDACTED], quando eu voltar em São Luís, faço questão de ir aí pra poder conhecer vocês, pra gente conversar um pouco. E eu vou finalizar por aqui, tá bom? Então, eu gostaria de agradecer mais uma vez. Eu vou encerrar aqui o áudio, só pra que eu possa te passar uma segunda instrução.

((Fim da transcrição)))

Entrevista a [REDACTED] Gerente Operacional do Hotel B em São Luis.

Entrevistador: Pronto [REDACTED]e. Vamos lá! Pra gente começar, eu vou precisar de algumas informações suas, tá? Eu vou precisar que você fale o seu nome, o cargo que você ocupa atualmente e o tempo de empresa que você está no [REDACTED] Você pode falar o tempo nesse cargo e o seu tempo total já dentro da empresa.

Gerente: Bom, eu me chamo [REDACTED]. Hoje eu exerço a função de gerente operacional do hotel, sou responsável por toda a operação desde a hospedagem, inclusive acompanhamento de eventos. Estou no hotel desde 2010. Logo que o hotel inaugurou em 2009, então com seis meses que o hotel tinha inaugurado, eu ingressei na empresa. E desde esse período eu estou aqui, já passei por inúmeros setores e fiz carreira também aqui dentro do grupo. Eu comecei, na verdade, como jovem aprendiz. Passei por praticamente todos os setores, desde A&B, e hoje exerço a função de gerente operacional da rede.

Entrevistador: Ah, bacana. Aí deixa eu te perguntar em relação ao [REDACTED] Quantas UH's vocês têm hoje e quantos colaboradores? E qual o perfil de cliente que vocês atendem aí? Tanto no setor de eventos quanto de hospedagem, durante a semana, fim de semana, como é que funciona esse dia a dia do hotel?

Gerente: Nós temos 243 apartamentos, isso incluindo as suítes. Temos sete salas de evento, dois salões, dependendo do *layout* desses eventos, nesses salões a gente consegue organizar um evento para até 700 pessoas dependendo do layout, né?! Principalmente se for em formato auditório. Hoje nós temos um quadro de funcionários de 97 pessoas. Incluindo nesse quadro, a gente tem sete jovens aprendizes.

Entrevistador: Certo. E no caso, qual seria o perfil dos hóspedes e dos clientes de vocês aí?

Gerente: O nosso maior público hoje é o corporativo. Embora, dependendo dos dias da semana, hoje... hoje, na verdade, nos dias da semana isso é muito específico! De segunda a sexta eu tenho o corporativo, o *business*, e esse

pessoal eles fazem o check-out na sexta-feira. E na sexta já inicia o lazer! As pessoas chegam sexta e vão embora no domingo à tarde. Então, hoje é muito mesmo, muito equilibrado. Pode-se dizer que durante a semana 80% é corporativo, e aí os outros 20% lazer. Porém, nos finais de semana isso já muda para 80% lazer, e aí o restante corporativo.

Entrevistador: Entendi. Bacana. E agora em relação ao setor de eventos, né?! Quando vocês realizam eventos, tem alguma parte que é terceirizada para outras empresas ou é tudo fornecido por vocês? A questão da alimentação também é com vocês ou vocês contratam empresas de fora ou vocês permitem também que o cliente possa contratar de fora? E quais são os principais eventos realizados pelo setor de eventos, tipos de eventos que vocês costumam realizar?

Gerente: Nossos eventos também o que prevalece são eventos corporativos, né?! Embora em alguns momentos a gente também realiza eventos sociais, como casamento, aniversário de 15 anos, isso também acontece, porém a gente, por uma questão de segurança, a gente não autoriza a pessoa a trazer o alimento de fora. Os alimentos e bebidas, isso é realizado pelo hotel, a gente tem uma cozinha muito bem preparada, uma cozinha completa, industrial, onde toda a equipe tem a capacidade de realizar esse tipo de atividade internamente, então a alimentação está em contrato, porque a gente leva muito em consideração a questão da segurança alimentar, isso é realizado no hotel. A gente tem um acompanhamento de uma nutricionista, essa nutricionista, ela faz um trabalho brilhante! É realizado por alguns estagiários através do acompanhamento dela, onde tanto no *buffet* que acontece no próprio hotel, diariamente, como café da manhã, almoço e jantar. E os eventos que estão acontecendo no dia, ela tira as porções, onde é enviado para a própria... própria UFMA onde lá tem o local onde a gente vai fazer, onde faz toda a análise para ver se aquela alimentação do dia se ela está própria para uso ou não, se houve algum tipo de contaminação, então a gente leva isso muito a sério, por isso, isso também está em contrato, toda a alimentação ela acontece através do hotel.

Entrevistador: Ah, bacana. Em relação ao setor de eventos, você me falou que você hoje é gerente de operações do hotel, e que você está responsável pelo setor de eventos também, assim como a parte de hospedagem, correto?

Gerente: É, hoje a gente já tem um assistente, e aí eu supervisiono as atividades dele.

Entrevistador: Ah, sim! Então no caso tem já uma outra pessoa, só presente.

Gerente: Antes da pandemia eu fiquei como a única pessoa responsável, logo depois da pandemia a gente já teve a necessidade realmente de contratar uma outra pessoa, porque a demanda já começou a mudar muito rápido, foi uma surpresa, graças a Deus! A expectativa era que não mudasse, mas na realidade foi outra, graças a Deus! Então a gente já contratou uma outra pessoa, e daí eu supervisiono.

Entrevistador: Ah, bacana. Agora, em relação à hospitalidade e serviços aí no hotel, qual seria o teu entendimento como gestora sobre hospitalidade e como que você consegue enxergar essa hospitalidade dentro do setor de eventos?

Gerente: Olha, todos os dias pela manhã, antes de toda a liderança começar o giro, o dia de trabalho, a gente faz uma reunião logo lá nos primeiros minutos que a gente chega, o horário é 8 horas, a gente tem a nossa reunião matinal às 8h30, onde todo mundo faz um breve relato do que tem para ser feito no dia. E o nosso principal objetivo, e que tem tudo a ver com o nome do hotel, [REDACTED], é que todos os clientes, tanto as pessoas que estão hospedadas como as que estão aqui participando de algum evento, realizando o seu evento aqui dentro, é que elas tenham conforto, segurança e tranquilidade. Isso faz com que a pessoa sinta vontade novamente de retornar, e graças à nossa gestão de reputação, a gente tem esse retorno dos clientes, parece até clichê, mas em várias pesquisas dos hóspedes, eles sempre colocaram, eles se sentem muito confortáveis, muito seguros, muito tranquilos, voltarei, vou indicar para um amigo, então essas palavras sempre aparecem na gestão da reputação, que a gente diz, que na verdade é a avaliação que a gente tem dos hóspedes. Além das avaliações, como das OTA's, que são o Booking, Decolar e Expedia, a gente se preocupa muito com isso, e baseado nisso, a gente tem uma pesquisa interna, onde ao final da hospedagem, o cliente quando faz o check-out recebe um e-mail, e o cliente dá esse retorno também para a gente, onde na maioria das vezes, o cliente até por respeito, ele sente muito mais a vontade de dizer realmente o que ele achou da hospedagem. Eu acompanho no dia a dia essas

avaliações, respondo todas elas, e um dos meus objetivos é responder essas avaliações, principalmente de uma maneira que o cliente perceba que não é algo automático.

Entrevistador: Sim, sim.

Gerente: Ontem mesmo, eu fiz uma pergunta para um gestor da nossa equipe, e disse *“quantas avaliações, pesquisas que você já respondeu de alguma empresa que já te responderam?”* E aí ele me disse *“nenhuma”*. E isso eu perguntei porque logo que eu respondi uma cliente, a cliente respondeu, com muita surpresa *“ah, fico feliz de ver que vocês realmente levam a sério, e principalmente pelo fato de você ter respondido”*. Ou seja, ela realmente percebeu que não é uma resposta automática, então eu tenho esse cuidado. Porque o que a gente quer, é que o cliente sinta que ele está sendo percebido, isso tem muito a ver com a hospitalidade, embora a gente queira ter sempre um padrão de excelência, de que os clientes percebam que todos os funcionários seguem ali o procedimento, mas que a gente não seja robotizado... que ele perceba que tem a humanização. Outra coisa que eu me preocupo bastante, você liga para uma empresa ou você vai até uma outra empresa, eu percebo que as empresas estão sistematizando tanto e tanto, que fica desenhado ali, que elas não querem ter o contato mais com o cliente, então isso meio que me preocupa na posição de gestora, e que eu acho verdadeiramente que não combina com a hotelaria. A hotelaria o cliente quer ser percebido, ele quer ser visto, e eu tenho recebido isso, eu tenho ouvido isso de clientes. *“Não, eu quero é conversar, eu quero sentir funcionário”*.

Entrevistador: E aí como é que você consegue, porque assim, em hospedagem a gente consegue ter esse *feedback online*, através das OTA's, mas por exemplo, ou mesmo através de outros canais de comunicação, mas aí por exemplo, como é que essa relação, né?! Como você consegue sentir isso da hospitalidade entre os teus clientes de eventos, né? Como é que você faz isso ali antes, durante, depois, né? Como é que você dá esse *feedback*, recebe esse *feedback*? Como é que você faz com que ele também se sinta percebido nessa experiência como cliente?

Gerente: Todos os clientes também de evento, eles recebem essa avaliação, esse questionário, né? Que é a gestão da reputação. Eles recebem após o evento, mas desde o primeiro contato, o que a gente tem discutido é, o cliente ligou,

ele não pode esperar 48 horas pra gente mandar o orçamento pra ele, porque as pessoas após a pandemia, é outra característica que eu percebi, após a pandemia elas voltaram muito mais aceleradas, elas querem retornos imediatos. Então, por exemplo, antes da pandemia o cliente mandava um e-mail pra gente, ele recebia, na hora que ele mandava o e-mail ele recebia uma mensagem automática dizendo “*em até 48 horas você vai receber o seu orçamento*” e tal. E isso foi uma das coisas que eu tirei...pronto, ouviu?

Entrevistador: Estou ouvindo.

Gerente: Pois é, então após a pandemia eu pedi pra todo mundo retirar essas mensagens automáticas do e-mail, porque não era uma coisa legal depois da pandemia. Antes da pandemia poderia até ser, mas depois da pandemia eu já vi que não tinha mais o efeito que tinha antes. O cliente tá muito mais acelerado. Então o cliente manda o e-mail, a gente tenta enviar esse e-mail no mesmo dia. Enviou o e-mail, se em três dias ele não deu o retorno, a gente liga pro cliente, pergunta se ele recebeu o e-mail, que a gente tá aberto a negociar aquela proposta. Durante o evento dele existe uma pessoa que acompanha todo o evento dele. Por exemplo, se ele tá em uma reunião, uma reunião ali de 28 pessoas. Todas as salas existem um “chama garçom” pra ele não ter que estar se levantando, se deslocar pra chamar alguém, ele aperta esse botão. O funcionário que tá acompanhando esse evento tem um relógio que automaticamente vai sinalizar ali no braço dele e ele vai até o cliente. E essa pessoa é treinada pra todo tempo perguntar como é que tá sendo o evento dele, se ele tem alguma observação. Porque a proposta é, se houve algum problema durante o evento, a gente corrigir enquanto o cliente tá aqui dentro do hotel. Pra que o cliente saia com uma outra imagem. Até porque a gente sabe que nós somos seres humanos. Então pode sim acontecer algum problema, uma falha humana, mas que essa falha seja percebida e corrigida em tempo antes do cliente sair daqui.

Entrevistador: Entendi. Então vocês conseguem fazer essa questão desse *feedback*, dessa gestão de reputação também com o setor de eventos, pois vocês também, esse mesmo questionário que o hóspede que se hospeda, ele também, que é o cliente de eventos, ele também recebe um semelhante voltado pra eventos, né?

Gerente: Ele recebe, exatamente.



Entrevistador: Ah, bacana. Agora Daiane, voltado para a pandemia, né? Opa, acho que cortou. Tá ouvindo agora?

Gerente: Sim.

Entrevistador: Opa, tá. Voltado à pandemia. Como é que foi esse momento da pandemia aí no Hotel [REDACTED] no setor de eventos? Na época em São Luís eu trabalhava em um hotel que a gente não fechou, a gente ficou aberto durante toda a pandemia, né? Até mesmo com a ocupação mais baixa a gente continuou aberto e aconteceram diversas coisas, né? A escala foi reduzida, a quantidade de vezes que a gente trabalhava durante a semana, mas nós não paramos, né? E lá nesse hotel eles optaram por não reduzir o quadro de funcionários, até porque muitos estavam recebendo o auxílio do governo com a redução de jornada de trabalho, mas alguns colaboradores, pelo fato, foram poucos, mas, por exemplo, eles optaram por se desligar da empresa pelo medo, né? Porque o hotel continuava funcionando e eles falaram *“olha, eu tenho pessoas do grupo de risco na minha casa, eu não posso me arriscar dessa forma”*, né? E continuaram, e deixaram de ir para o hotel. Então essa foi uma realidade lá do local onde eu trabalhei. Então a gente não parou, nós continuamos, nós não tínhamos o setor de eventos. Aí houveram meios de hospedagem que pararam, né? Porque, enfim, não tinham como continuar, e reabriram novamente, e tiveram novas estratégias para poder continuar, para poder voltar. Como é que aconteceu isso no Hotel [REDACTED]? Como é que estava esse cenário em 2019? Se vocês estavam com alguma perspectiva para fazer algo grande em 2020 ou 2021, né? Como é que foi essa mudança brusca? Como é que foi todo esse processo da pandemia para vocês aí no [REDACTED]?

Gerente: Só um minuto, Max.

Entrevistador: Não, tranquilo!

Gerente: Durante a pandemia tinha, sim, alguns projetos. Durante a pandemia tinha, sim, alguns projetos de expansão, só que aí, com a aconteceu a pandemia, esses projetos tiveram que ter uma pausa, né? Um deles foi um projeto de abrir um 4º hotel em Teresina. Então, isso teve uma pausa. Agora que voltou a se falar novamente, tivemos que fazer reduções no quadro de funcionários, porque logo a gente tem que, na época, a gente já tinha mais de 100 funcionários, 100 colaboradores. E eu lembro que no dia que teve o primeiro caso, que foi em São Paulo,

nesse mesmo dia a gente teve, assim, um cancelamento, uma chuva de cancelamento de reservas. Então, mesmo com todos os projetos do governo, não seria viável manter todos os colaboradores. Então, a gente teve que reduzir o quadro de colaboradores, a gente ficou aí só com 30% de funcionários, que dava aí uma faixa de um pouco mais de 31 pessoas. Tivemos que fazer alguns ajustes, uma readequação de geográfico mesmo. A gente isolou alguns andares para utilizar uma quantidade menor de apartamentos. Nós não fechamos durante todo o período, o hotel ficou em funcionamento, nós fomos muito abençoados. E existiam alguns eventos, mas pouquíssimos reuniões que aconteciam, que foi de uma empresa que estava em São Luís, não sei se você vai lembrar, que teve um navio que ficou preso aqui em São Luís. Então, todos esses... eram estrangeiros, eles ficaram hospedados aqui. E, consequentemente, as salas de evento viraram escritórios deles. Então, a gente tinha esse tipo de evento, com todos os cuidados, né? Que a ANVISA exigia naquela época, mas a gente funcionou e aí teve que mudar toda a parte, como eu te falei, de geográfico do hotel. A gente teve que isolar alguns pisos e trabalhar com um espaço menor para poder atender essa quantidade de pessoas, mas também logo depois foi tudo muito rápido, tudo voltou muito rápido mesmo. A gente teve que recontratar essas pessoas, boa parte dos funcionários que tinham saído a gente trouxe de volta e hoje, graças a Deus, a gente já retomou esse quadro de antigamente e pós-pandemia a gente já alcançou, na verdade, resultados imagináveis pelo grupo. A gente já alcançou resultados melhores do que antes da pandemia.

Entrevistador: Ah, bacana. Eu tenho ouvido alguns relatos mesmo de alguns gestores que, comparado ao, por exemplo, a receita que eles têm, o resultado que eles têm tido hoje, tem sido muito melhor que em 2019, que era um ano que estava tudo normal e que estava tudo acontecendo. E nessa parte de eventos também foi da mesma forma? Por exemplo, em 2019 vocês estavam com o setor funcionando plenamente e aí parou tudo e vocês ficaram então só com essas pequenas reuniões ali dessa empresa, correto?

Gerente: Correto. Mas logo depois, tanto a parte mesmo de hospedagem como a de evento, elas caminharam lado a lado. Primeiro que durante a pandemia os comentaristas, é como se a hotelaria não voltasse nunca mais. Mas foi totalmente diferente. O gráfico foi dar aqui pra cá, era assustador na verdade. As

peessoas, logo, eu ainda digo, até durante a pandemia, final da pandemia, elas já estavam ansiosas pra voltar à vida que elas tinham antes.

Entrevistador: Entendo. E assim, com a pandemia, por exemplo, você pode falar tanto por hospedagem quanto por setor de eventos, principalmente. Qual foi o maior aprendizado que eu acho que ficou pra você como gestora, em relação à gestão de crise tanto do hotel quanto do setor de eventos e da gestão de pessoas também, né? Como é que, quais foram os principais aprendizados que ficou pra ti com esse momento que a gente teve?

Gerente: Que a gente pode se reinventar. A gente pode se reinventar e superar qualquer coisa, porque era assustador. Durante toda a pandemia, a gente, as pessoas que ficaram, continuaram trabalhando e a gente tinha que se reinventar todos os dias, aprender algo novo. A gente, eu costumo dizer que as pessoas que continuaram trabalhando, elas têm uma resiliência assim, incomparável a outras pessoas que não viveram esse momento. Eu me sinto até que presenteada em ter vivido esse momento. Eu comparo até uma pessoa que foi à guerra. Ela tem vivência e experiência que nenhuma outra pessoa teve. E essas pessoas que permaneceram trabalhando durante a pandemia, elas têm experiências e vivência que outras pessoas jamais terão, né? Porque ninguém tinha vivido isso no mundo. Pior do que uma guerra, né? Porque ninguém sabia o que fazer. E eu costumo dizer que a gente saiu muito bem, porque eu recebi ligações de grandes hotéis que perguntavam como a gente estava trabalhando, quais os procedimentos que a gente tinha tomado. E a gente que desenhou esses procedimentos, né? Porque esses procedimentos não existiram, até porque nunca tinha existido uma pandemia. Então, a gente recebeu ligações de grandes hotéis perguntando como nós estávamos trabalhando e era parecido. Então, quando a gente conversava com esses outros profissionais, a gente estava bem alinhado com esses outros grandes hotéis de outras cidades.

Entrevistador: Entendi. E você acha que a pandemia comprometeu as relações de hospitalidade entre a empresa e os hóspedes, né? Porque antes da pandemia, às vezes, havia uma questão muito aberta com os hóspedes, aquela questão da conversa, do contato físico, de estar ali perto, um do lado, né? E a gente sabe que até hoje tem pessoas que ainda têm muito medo da pandemia, né? Porque por mais que esse ano a gente foi declarado pela ONU o fim da pandemia, mas a gente ainda tem alguns casos ali isolados que acontecem e as pessoas ainda têm

muito esse medo, né? Principalmente pessoas que perderam pessoas, que passaram por situações difíceis, que tiveram traumas, que foram desligadas do emprego, né? Então, algumas pessoas ainda têm esse medo da pandemia. Então, você acha que a pandemia comprometeu essas relações de hospitalidade? E se sim, você acha que ainda se perpetua até hoje ou que não, que já mudou, que fortaleceu? O que você acha que mudou?

Gerente: Sinceramente falando, não. As pessoas ainda ali, já no final da pandemia, a gente percebia e via que as pessoas já estavam muito incomodadas mesmo a gente impondo os procedimentos. Logo depois que ia se aumentando o número de pessoas vacinadas, a gente foi diminuindo a questão de uso de máscaras e a gente sentiu que isso foi muito bem-vindo pro cliente. O que eu percebi no comportamento deles é que hoje eles são muito mais exigentes com higienização. Então, o olhar das pessoas quanto a isso, ele tá muito mais clínico, né? Mais perceptível! Hoje as pessoas cobram muito mais a questão de limpeza, de higienização. E eu, como eu te falei antes, eu percebo que elas querem essa humanização. Elas querem essa humanização. Não, eu não quero falar no telefone, eu quero falar pessoalmente. Não, eu não quero um chama garçom, eu quero falar com o garçom. Entendeu? Porque, querendo ou não, a pandemia, ela trouxe o hábito da gente utilizar bastante a tecnologia, né? Tanto que hoje a gente tá aqui numa reunião online. E se usa ainda assim, mas as pessoas não querem deixar de ter esse contato físico, esse contato pessoalmente com as outras pessoas. Existem reuniões online, existem bastante. Mas, como eu digo assim, se eu tenho cinco reuniões por mês de diretoria, mas pelo menos uma reunião por mês, a gente quer presencial.

Entrevistador: Poxa, muito bacana mesmo, [REDACTED]. Eu acho que, assim, essa entrevista era mais sobre isso, para entender um pouco da realidade de vocês, né? Que foi muito semelhante ali a vários hotéis. Teve um que eu entrevistei que fechou durante um tempo, mas reabriu, houveram outros que começaram a oferecer serviços diferentes, que na verdade também peguei desde hospedagens grandes, meio de hospedagens grandes, como o [REDACTED], o [REDACTED], eu fui para pousadas também, que ofereciam esse setor, para saber como eles se reinventaram, porque se para um grande empreendimento foi difícil, que geralmente ele possui algum tipo de fundo de reserva ou algo do tipo, para um pequeno empreendimento é muito mais difícil ainda, porque ele não tem ali nenhum fundo de reserva, de onde

tirar, então assim, é mais difícil essa questão da gestão num momento de crise como esse. Então eu vi pequenos meios de hospedagens que fugiram da hotelaria, que mesmo com a hotelaria transformaram ali sei lá, pousada ou hostel e começaram a oferecer outro tipo de serviço diferente da pandemia, para poder conseguir manter o empreendimento e depois voltar com a atividade de fim, que era a hospedagem, né?! Então assim, o objetivo do meu trabalho é entender como é que cada meio de hospedagem enxergou a perspectiva da pandemia e trazer isso para que a gente possa ponderar todos esses aprendizados, porque assim, para mim, eu acho que foi um momento muito importante, foi um momento que eu também, na época ainda estava estudando, mas eu também já trabalhava na hotelaria, foi um momento importante para mim como profissional, porque eu trabalhei, eu trabalhei também com medo, na época a minha avó morava comigo e eu precisei sair da minha casa, que é onde eu morava com a minha mãe e com a minha avó, e ir para um outro local, porque eu não podia ter contato com ela e eu trabalhava todos os dias na hotelaria, já que foi um momento muito difícil de medo, como você falou. É como se a gente tivesse passado por uma guerra. Eu também me sinto um sobrevivente, que quando eu penso em tudo que aconteceu em [REDACTED] pouco tempo, às vezes é surreal, nem parece que a gente passou por isso. Então eu acho que é um tema muito importante, apesar de que a gente se deu o fim da pandemia agora, mas eu acho que a gente não pode esquecer do que isso, da relevância que isso teve na vida das pessoas, principalmente do nosso trabalho também. Então, Daiane, eu acho que é isso, tá? Muito obrigado. Eu vou finalizar a nossa entrevista aqui e aí logo em seguida eu vou estar editando, eu vou estar colocando lá os teus, eu vou precisar só que tu me mandes no WhatsApp o seu RG, tá bom? Para eu poder colocar lá e aí eu te mando a autorização, tá certo?

Gerente: Perfeito!

Entrevistador: Alguma pergunta sobre alguma coisa?

Gerente: Não, não. Foi ótimo o bate papo.

Entrevistador: Ah, muito obrigado então, tá bom [REDACTED]? Tenha um bom dia.

Gerente: De nada.

((Fim da transcrição)))