

Serviços e hospitalidade: Associação de Hotéis Roteiros de Charme: um modelo para meios de hospedagem independentes

Service and hospitality: Associação de Hotéis Roteiros de Charme: a model for independent lodging facilities

Airton Cavenaghi¹

Johanna Carvalho²

Este artigo foi recebido em 9 de FEVEREIRO de 2017 e aprovado em 9 de SETEMBRO de 2017

Resumo: De que forma se estabelece a execução dos serviços e da hospitalidade em meios de hospedagem, membros de uma associação de empreendimentos hoteleiros e extra- hoteleiros? Para responder à questão, investiga-se a Associação de Hotéis Roteiros de Charme: associação de referência que, atualmente, tem 65 meios de hospedagem no Brasil. Objetiva-se compreender se a relação entre uma associação de referência e seus meios de hospedagem reflete-se nos serviços e na hospitalidade desses empreendimentos. Para isso, além do levantamento bibliográfico, realiza-se uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, utilizando-se a estratégia do estudo de casos múltiplos em que se elabora um protocolo de pesquisa, baseando-se em Yin (2005). Nesse sentido, investigam-se quatro meios de hospedagem, membros da Roteiros de Charme.

Palavras-chave: hospitalidade, serviços, meios de hospedagem, sistemas de classificação hoteleira, Associação de Hotéis Roteiros de Charme

Abstract: How is established the performance of services and hospitality in lodging facilities, members of an association of hotels and extra hotels? To answer this question, a reference association called Associação de Hotéis Roteiros de Charme was investigated, which currently has 65 lodging facilities in Brazil. The General Objective was to understand whether the relationship between a reference association and its lodging facilities reflects in services and hospitality of these establishments. For this purpose, beyond the bibliographic survey, it was carried out a qualitative study of exploratory character using a strategy of Multiple Case Study,

¹ Informações do autor:

Formação/cursos: Doutor em História Social. **Instituição:** Universidade de São Paulo – USP, São Paulo – SP, Brasil. **E-mail:** (Ex.: acavenaghi@gmail.com)

² Informações do autor:

Formação/cursos: Mestre em Hospitalidade **Instituição:** Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo – SP, Brasil. **E-mail:** johannalbc@hotmail.com

in which a research protocol was developed based on Yin (2005). Thus, four lodging facilities members of the Hotel Association Roteiros de Charme were investigated.

Key words: hospitality, services, lodging facilities, hotel rating system, Associação de Hotéis Roteiros de Charme

1. Introdução

Na atualidade, a hotelaria brasileira vem criando uma variedade em opções que oferecem hospitalidade, com estruturas e serviços diversos, procurando atender a necessidades e desejos dos consumidores. Os meios de hospedagem independentes, segundo Miranda (2006), são os que, na maioria, praticam administração familiar, fazem parte dessa variedade e tendem a oferecer ao cliente produtos diferenciados daqueles propostos pelos hotéis de redes e bandeiras nacionais e internacionais.

Com as segmentações do mercado hoteleiro, decorrentes principalmente do turismo de massa, surgem nichos diferentes, novos concorrentes e clientes mais exigentes. Buscar estratégias que tragam vantagens competitivas é necessário para a sobrevivência e o posicionamento das empresas. Assim, pertencer a um sistema de classificação de hospedagem, ou mais precisamente a um grupo de hotéis associados a uma entidade de marca reconhecida, pode agregar valor ao empreendimento, uma vez que possibilita orientar, tanto administradores sobre o que precisam fazer para enquadrar-se em padrões desejados, quanto clientes a respeito das escolhas de produtos e serviços dos estabelecimentos de hospedagem, facilitando a obtenção de experiências hospitaleiras e transmitindo-lhes segurança no que se refere à marca ou à empresa que classifica a hospedagem à qual se veiculam (VINE, 1981; CHON e SPARROWER, 2003; ALDRIGUI, 2007; BRASIL, 2014).

Com base nessas perspectivas, define-se o problema da pesquisa com a seguinte questão: De que forma se estabelece a execução dos serviços e da hospitalidade em meios de hospedagem membros de uma associação de empreendimentos hoteleiros e extra-hoteleiros?

Para responder a essa questão, formulam-se três proposições que também orientam na aquisição de outras informações: (1) A filosofia e os requisitos exigidos para ingresso dos meios de hospedagem na Associação de Hotéis Roteiros de Charme contribuem para que os empreendimentos tenham personalidades exclusivas entre si e características diferenciadas no mercado; (2) O suporte fornecido pela Associação de Hotéis Roteiros de Charme facilita o desempenho e a atuação dos gestores dos meios de hospedagem associados, orientando-os a desenvolver processos facilitadores que forneçam qualidade aos serviços; (3) Os meios de hospedagem que fazem parte da Associação de Hotéis Roteiros de Charme, por meio dos atributos humanos, preocupam-se em oferecer momentos hospitaleiros nos serviços e nos ambientes físicos dos empreendimentos.

Dessa forma, propõe-se como objetivo geral deste artigo, compreender se a relação entre uma associação de referência e seus meios de hospedagem reflete-se nos serviços e na hospitalidade dos empreendimentos.

Para alcançar esse objetivo e analisar as proposições especificamente, tem-se como objetivos específicos: (1) Analisar as exigências impostas para a inserção na Roteiros de Charme e verificar se estão compatíveis com a atuação nos meios de hospedagem selecionados; (2) Perceber benefícios ou vantagens que a Associação oferece à gestão dos meios de hospedagem selecionados; (3) Observar a existência de cenas hoteleiras no sentido socioespacial nos meios de hospedagem selecionados.

Como forma de contextualizar a pesquisa, organiza-se o artigo em tela em três seções: a primeira dirigida aos serviços e à hospitalidade; a segunda, aos meios de hospedagem; e a terceira, à pesquisa de campo e aos resultados.

2. O setor de serviços e a hospitalidade: meios de hospedagem

O setor de serviços é uma atividade econômica que cria e agrega valor ao produto, fornece benefícios para clientes em tempos e lugares específicos e vem ganhando espaço e importância na economia brasileira. Nesse cenário, os meios de hospedagem podem ser apresentados como um exemplo representativo do setor, e, como as principais atividades das empresas hoteleiras são receber, alimentar e alojar hóspedes, a hospitalidade também se faz presente, como um dos elementos relevantes para a execução de um bom serviço.

Lovelock e Wright (2006) ressaltam que não é fácil a definição de serviços por tratar-se de bens intangíveis com diversas atividades. As pessoas quase nunca encontram dificuldades para definir o setor industrial ou o agrícola, mas o de serviços pode confundi-las em muitas situações. Os autores supracitados registram duas definições ao analisar a essência dos serviços:

a) Serviços são atos ou desempenhos com a participação do provedor de serviços de um ou mais clientes. Embora muitas vezes o processo necessite de elementos físicos, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não há propriedade dos fatores de produção.

b) Serviços são atividades econômicas que criam valores e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada para quem os adquire.

No que se refere às características dos serviços, entre as mais citadas na literatura, baseando-se no que descreve Las Casas (1999), é possível considerar as seguintes:

Quadro 1. Características dos serviços

Intangibilidade	Percibilidade	Heterogeneidade	Simultaneidade
Significa que os serviços são abstratos. O cliente não obtém propriedade do serviço como acontece com os bens.	Não se pode produzir ou estocar serviços como se faz com os bens. Geralmente, os serviços são prestados quando vendedor e comprador estão frente a frente.	Refere-se à impossibilidade de manter-se a qualidade constante dos serviços, pois como são produzidos por seres humanos, que têm natureza instável, consequentemente a qualidade dos serviços também será instável, não podendo seguir um padrão constante na organização.	Produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo e, dessa maneira, será necessário sempre considerar o momento de contato com a clientela como fator principal de qualquer esforço mercadológico.

Fonte: Las Casas (1999). Adaptado pelos autores (2014).

Assim que as empresas identifiquem em seus concorrentes os pontos fortes e fracos, será o momento de formular estratégias. “A essência da formulação estratégica consiste em enfrentar a competição” (PORTER, 1999, p. 27).

Porter (2004), em Estratégias competitivas, aborda três medidas genéricas que podem ser conduzidas para outras mais específicas de acordo com as situações dos setores: liderança no custo total; diferenciação e enfoque.

Essas três estratégias possibilitam criar vantagens competitivas que o autor indica:

A vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto (PORTER, 1989, p. 2).

Pesquisando sobre inovação e valor, Prahalad e Krishnan (2008) descrevem que o elo operacional crítico sobre o fenômeno da inovação e da criação de valor encontra-se em constante evolução. Afirmam que as empresas, atualmente, estão dando chance aos consumidores de cocriarem experiências, oferecendo em seus produtos e serviços opções que atendam a suas necessidades e seus desejos. Mesmo lidando com milhões de clientes, cada gestor deve focar neles e em suas experiências de modo específico.

No momento em que se realizam serviços e clientes entram em contato com o pessoal da linha de frente de uma empresa, é considerado por Carlzon (1994) como a "hora da verdade". É quando clientes têm oportunidade de formar suas conclusões e percepções a respeito da qualidade da empresa; e essa experiência é o que os fará retornar ou não para procurar aqueles serviços.

Com base em estudos exploratórios, Parasuraman et al. (2014) sugerem alguns fatores-chave que formam expectativas nos clientes em relação à qualidade dos serviços, ou seja, experiências anteriores, boca a boca, necessidades pessoais e propaganda. Também afirmam que a diferença entre expectativas e percepções dos clientes é o que define a qualidade de serviços.

Quando clientes descrevem serviços, usam palavras subjetivas e de natureza intangível, como experiência, confiança, sentimento e segurança; no entanto muitos serviços incluem elementos de natureza tangível que clientes percebem e utilizam, como uma cama de hotel, as amenidades, as cortesias, a comida de um restaurante (GRÖNNRROS, 2009).

Percebe-se que, atualmente, o tema da hospitalidade é objeto de interesse em vários campos de análise e conhecimento, possibilitando encontrar pesquisas em diferentes áreas de estudos. Neste artigo, concentra-se a linha de serviços e organizações, baseando-se na escola americana; todavia se busca não limitar a processos e rotinas administrativas da hotelaria, mas estabelecer pontes com as relações humanas, como abordado por Lashley (2004) quando define os domínios social, privado e comercial.

Para entender o termo hospitalidade, Dias (2002) esclarece que, no sentido semântico, cuja origem é a palavra latina *hospitalitas/-atis*, exprime o ato de acolher, hospedar, recepcionar, tratar afavelmente e com gentileza, etc.

Para Gotman (2009), o termo hospitalidade é sinônimo de grife no que se refere à etiqueta americana, *Hospitality*, e, mesmo que o local visitado seja pouco acolhedor, utiliza-se o termo com a função de atrair maior fluxo de viajantes.

Desse modo, como afirma Aldrigui (2007), o estudo da hospitalidade muitas vezes é confundido com o dos meios de hospedagem, mas se observa que a área de estudo da hospitalidade é muito mais extensa, partindo-se de uma abordagem teórica, associada diretamente aos desdobramentos dos estudos de Marcel Mauss e seu Ensaio sobre a dádiva (2003), até as análises pelas quais se buscam características comerciais da hospitalidade, desencadeadas, principalmente, por ideias e discussões de Lashley (2004).

Na busca de ampliarem-se estudos e reflexões sobre esse tema, Lashley (2004) sugere que, além da oferta comercial, haja, simultaneamente, o reconhecimento nos cenários doméstico, privado e dos fenômenos sociais que envolvem relacionamentos entre pessoas. Assim, o autor representa aspectos da oferta de hospitalidade por domínios, ilustrados em um diagrama no qual os três domínios podem ser praticados, independentes ou sobrepostos, e a intersecção entre eles é o que se entende como administração da experiência relativa à hospitalidade (LASHLEY, 2004, p. 6).

Amparado também em Lashley (2004), Camargo (2004) desenvolve um quadro com duas categorias: tempo (momentos em que se praticam as relações sociais inerentes à hospitalidade) e espaço (ambientes em que se praticam as relações de hospitalidade). Ao definir esses domínios como tempo, ele

propôs a recepção, hospedagem, alimentação e entretenimento. Classifica os espaços como doméstico, público, comercial e virtual:

Quadro 2. Tempos e espaços da hospitalidade humana

Tempos Espaços	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Doméstico	Receber pessoas em casa, de forma intencional ou casual.	Fornecer pouso e abrigo em casa para pessoas.	Receber em casa para refeições e banquetes.	Receber para recepções e festas.
Público	A recepção em espaços e órgãos públicos de livre acesso.	A hospedagem proporcionada pela cidade e pelo país.	A gastronomia Local.	Eventos públicos de lazer.
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Hotéis, hospitais, casas de saúde e presídios.	A restauração.	Eventos, espetáculos e espaços privados para lazer.
Virtual	Folhetos, cartazes, folders, internet, telefone, e-mails.	Sites e hospedeiros de sites.	Programas na mídia e sites de Gastronomia.	Jogos e entretenimentos na mídia.

Fonte: Camargo (2004, p. 84).

Neste artigo, ampara-se em campos teóricos, desenvolvidos por Camargo (2004), principalmente o recepcionar comercial, buscando-se demonstrar as características dos anfitriões hoteleiros e a relação deles com os hóspedes, e a hospedagem comercial referente aos meios de hospedagem pelos quais se fornecem serviços remunerados de acomodação. Além disso, é possível ampliar o estudo, mesmo sem entrar em profundidade, para o alimentar comercial por tratar-se, nesse caso, de empreendimentos hoteleiros em que se dispõe de serviços de alimentos e bebidas, e ainda o receber e hospedar doméstico em que se formam as bases para a prática da hospitalidade em ambientes comerciais.

Nos tempos contemporâneos, o setor de hospedagem é considerado componente fundamental da atividade turística, pois, sem um local para alojar-se, o turista não teria como estabelecê-lo, temporariamente, na localidade e movimentar a economia da região, seja na compra de passeios, transportes, artesanato, alimentos ou bebidas (ALDRIGUI, 2007).

De acordo com o artigo 23 da Lei n.º 11.771/2008 do governo federal brasileiro:

Consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em

unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária.

Ao considerar-se os meios de hospedagem fundamentais para a movimentação do turismo, propõe-se compreender como caminha o mercado hoteleiro no Brasil; para isso se realizou uma pesquisa com a estimativa do total de hotéis brasileiros pela Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group em parceria com a Fórum das Operadoras Hoteleiras do Brasil — FOHB (2014), identificada como Hotelaria em números Brasil 2014.

Com o objetivo de disponibilizar informações abrangentes e confiáveis, a Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group (2014, p. 7) ilustra o seguinte:]

Não existem dados oficiais sobre o número total de hotéis no Brasil. Desta forma, para a estimativa desse total, utilizamos como base o nosso banco de dados e informações obtidas do banco de dados do site Hotel On Line e Guia Quatro Rodas. Para tanto, identificamos os hotéis que são afiliados a cadeias hoteleiras nacionais e internacionais e fizemos uma estimativa dos hotéis independentes. Os hotéis pertencentes a cadeias hoteleiras nacionais com menos de 600 quartos também foram considerados como hotéis independentes [...]

Foi possível verificar a totalidade de hotéis no Brasil sistematizando e dividindo em dois grupos as cadeias hoteleiras e os hotéis independentes, como supracitados pela Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group.

Constatou-se, por meio desses dados referentes aos hotéis inaugurados até junho de 2014, que o percentual de empreendimentos que fazem parte de cadeias hoteleiras nacionais e internacionais ainda é considerado baixo quanto ao número da hotelaria brasileira — 9%. Mas, em compensação, o número de apartamentos é mais representativo por ser, na maioria, de empreendimentos de grande porte — 30,7% do total de apartamentos disponíveis no Brasil.

Unindo-se os hotéis independentes com os poucos ou muitos apartamentos, observa-se que representam ainda a maioria dos meios de hospedagem — 91%. Porém, ao contrário das cadeias hoteleiras, o percentual é menor em relação aos apartamentos — 69,3% do total.

Em relação a esse papel fundamental do setor, vale ressaltar uma pesquisa realizada no início de maio de 2014 pelo portal de viagens TripAdvisor, que apresenta mais de 1.500 usuários brasileiros. Na pesquisa, 64% dos entrevistados disseram que o serviço é um dos principais fatores na hora de escolher a hospedagem, e 44% afirmaram que estão dispostos a pagar 15% a mais por um serviço diferenciado (BRASIL, 2014).

Em relação à orientação do nível de conforto e serviços hoteleiros, Clarke e Chen (2008) comentam:

Parece que tanto os hóspedes quanto o setor de hotelaria tomam como certos os padrões de classificação hoteleira. Mas para o cliente em potencial ou intermediário de viagem, eles servem como um primeiro indicador do nível de serviço e conforto esperado ao ficarem em um hotel (CLARKE; CHEN, 2008, p.114).

Considerando-se os sistemas de classificação em meios de hospedagem, à medida que o turismo alcançava proporções mundiais com o desenvolvimento encontrado em vários aspectos, entre os quais os transportes, como o ferroviário e, atualmente, o aéreo, que se transformou em transporte de massa, os governos de alguns países buscaram exercer um controle maior para com os hotéis, visando ao conforto dos clientes e à facilidade na escolha do meio de hospedagem, estabelecendo-se, assim, uma classificação hoteleira. Mesmo não havendo uma classificação padrão no mundo, de maneira distinta, os países apresentam diversos sistemas de classificação de hotéis, sejam eles formais (oficiais), comerciais (privados) ou sistemas de autoclassificação (CASTELLI, 2001; BENI, 2002; ALDRIGUI, 2007).

Em relação à Associação Roteiros de Charme, Aldrigui (2007) considera como classificação independente, também conhecida como autoclassificação por Castelli (2001). Esse sistema de classificação independente justifica-se quando, em alguns meios de hospedagem, ordena-se com determinadas características não esclarecendo ao consumidor formas de comparação com outros estabelecimentos hoteleiros. Como exemplo, a autora cita redes e associações de hotéis que têm como membros empreendimentos com diferentes características identificadas por marcas ou serviços e qualidade nos produtos que possibilita orientar o consumidor.

As associações de referências são pequenos grupos hoteleiros privados também denominados por Walker (2002) como cadeias de referência ou consórcio de marketing, que têm como membros hotéis independentes nos quais os proprietários continuam administrando-os, mas com uma marca reconhecida no mercado e com benefícios, como redução de custos, fortalecimento da marca, obtenção de sistemas centralizados únicos de reservas, promoções de marketing.

São várias as associações de referências encontradas no mundo, entre elas algumas apresentam meios de hospedagem no Brasil, como é o caso da Best Western International.Inc; The leading Hotels of the world; Relais & Châteaux; Small Luxury Hotels of the World; Mr & Mrs Smith. Essas associações são entidades com marcas internacionais que identificam e classificam os empreendimentos hoteleiros por meio de propostas e características específicas. O que mais se aproxima dessas propostas em terras brasileiras é a Associação de Hotéis Roteiros de Charme, objeto deste artigo.

3. Procedimentos metodológicos

Para obtenção dos resultados apresentados neste artigo, desenvolveu-se uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo, mediante a estratégia de um estudo de casos múltiplos de acordo com as indicações metodológicas apresentadas por Yin (2005). "O diferenciador do estudo de caso é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências — documentos, artefatos, entrevistas e observações" (YIN, 2005, p. 26-27). Por meio desse cruzamento de dados proposto por Yin (2005), permite-se estabelecer uma referência sociocultural da empresa analisada e, assim, diferenciar sua ação no mercado e, no caso específico deste artigo, as características dos serviços oferecidos; há, ainda, um levantamento bibliográfico com assuntos relacionados com serviços, hospitalidade e meios de hospedagem, além de dados quantitativos e informações atualizadas em sítios eletrônicos e guias turísticos. Entre observações de participantes, entrevistas e, conseqüentemente, aquisição de documentos impressos, possibilita-se formatar as fontes de evidência documental que nortearam este artigo.

A questão teórica relacionada com hospitalidade baseia-se no quadro dos tempos e espaços de Camargo (2004, p. 84). Na questão dos serviços, além de observações dos participantes *in loco*, e das entrevistas com gestores e atores vinculados às pousadas analisadas, a produção da documentação analítica é um mecanismo proposto por Yin (2005). E mais: há comparações e avaliações conforme comentários dos viajantes que aquilatam as hospedagens no Portal do TripAdvisor. Pela análise, finalizada em 4 de janeiro de 2015, ressalta-se que, por ser um site que avalia em tempo real os estabelecimentos, sempre haverá constante mudança no que se refere ao número de comentários. Buscou-se demonstrar os comentários dos anos de 2013 e 2014 por serem do período em que a pesquisa de campo foi realizada. Para preservar as identidades, os entrevistados são apenas numerados no corpo deste artigo.

Investigaram-se quatro meios de hospedagem independentes, localizados em diferentes estados brasileiros: um em Paraty/Rio de Janeiro (Pousada Porto Imperial), um em Olinda/Pernambuco (Pousada do Amparo), um em Serra de São Bento/Rio Grande do Norte (Pousada Villas da Serra) e mis um em São Miguel dos Milagres/Alagoas (Pousada do Toque). Além da visita ao escritório da Roteiros de Charme no Rio de Janeiro.

As análises dos casos de estudo aqui expostos seguem a seguinte diretriz analítica:

- a) Facilidades e serviços.
- b) Percepção da hospitalidade.
- c) Características que influenciam a hospitalidade no receber doméstico.
- d) Características que influenciam a hospitalidade no receber público.

Nas observações de participantes *in loco*, quanto ao período da hospedagem, foram dois dias de pernoites (exceto na Pousada do Toque que, por questões econômicas, foi possível hospedar-se por apenas

uma diária) em que se desenvolveu um diário com anotações e observações das ações dos atores em ambiente natural que, nesse caso, foram os meios de hospedagem. Essas observações foram realizadas de forma anônima e imparcial, descrevendo-se a percepção dos pesquisadores em relação aos assuntos de interesse deste artigo.

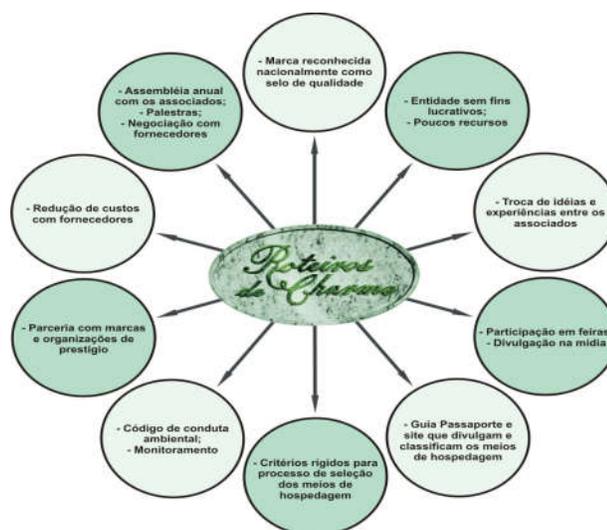
4. Discussão dos resultados. Estudo de casos múltiplos: Associação de Hotéis Roteiros de Charme

A Associação de Hotéis Roteiros de Charme é uma entidade sem fins lucrativos fundada em 1992. Atualmente, congrega 65 meios de hospedagem independentes em 16 estados do Brasil, entre eles hotéis, refúgios ecológicos e pousadas.

É uma proposta condizente com produtos referidos de forma variada como luxury, Thematic hotels, wellness, boutique hotels ou ainda que pratiquem uma hotelaria que alia os princípios de qualidade, ética e responsabilidade social (ROTEIROS DE CHARME, 2014).

Fazendo-se uma síntese, a proposta é demonstrar, por meio de imagem, como funciona e quais as principais características da Associação de Hotéis Roteiros de Charme.

Figura 1. Funcionamento e características da Roteiros de Charme



Fonte: Elaborada pelos autores (2014).

Os itens, destacados na Figura 1, foram selecionados para facilitar a compreensão das principais características e propostas da Roteiros de Charme como uma Associação de referência. Sendo inédita no País, essa Associação vem aprimorando-se e adequando-se às necessidades mercadológicas há mais de vinte anos e continua buscando inovar e agregar valor a seus associados.

De acordo com a Roteiros de Charme (2014), para tornar-se membro, é necessário que seja um meio de hospedagem independente, que tenha entre dez e sessenta apartamentos ou suítes, sob a mesma administração pelo menos por dois anos. São beneficiadas as empresas em que os proprietários estejam envolvidos na administração e no controle de qualidade.

Em relação à candidatura dos meios de hospedagem, os estabelecimentos devem entrar em contato com a Roteiros de Charme, enviar fotos, panfletos, matérias da imprensa e descrever a estrutura, os serviços, etc. Os avaliadores, após análise dos documentos prévios, irão, anonimamente, ao meio de hospedagem interessado para aquilatar se o local realmente é equivalente à proposta da entidade e, em caso de aceitação das regras, regulamentos e critérios, está apto a tornar-se associado e classificado pelos símbolos das pedras de solo brasileiro no qual será identificado de acordo com suas características. Observe-se o quadro abaixo.

Quadro 1. Classificação dos meios de hospedagem — Roteiros de Charme

 ESMERALDA	Hotel ou Pousada com uma localização privilegiada, espaços generosos, instalações e serviços que atendam aos padrões de exigência da tradicional hotelaria internacional;
 TOPÁZIO IMPERIAL	Hotel ou Pousada bem equipado, com instalações e espaços sociais adequados, serviços esmerados, estilo e decoração requintada;
 ÁGUA MARINHA	Hotel ou Pousada cuja decoração, bom atendimento, e capricho valorizam os ambientes e as características locais;
 AMETISTA	Pousada ou Refúgio num paraíso ecológico, onde o serviço despretensioso e a decoração guardam identidade com a região;
 CRISTAL	Identifica todos os hotéis, pousadas e refúgios ecológicos durante o ano de seu ingresso na Associação.

Fonte: Site Oficial da Roteiros de Charme (2014).

Ainda conforme informações existentes no site da Roteiros de Charme, em relação à sustentabilidade, a entidade é Membro Afiliado da Organização Mundial do Turismo (OMT), organismo de turismo da ONU sediado em Madrid e dispõe de acordo formal de cooperação com a UNEP (United

Nations Environment Programme) — organismo ambiental da ONU em Paris — e, desde 2003, vem aprimorando e ordenando o código de conduta ambiental criado pela Associação desde 1999.

5. Caso 1 — Pousada Porto Imperial

Localiza-se na rua Ten. Francisco Antônio, s/n.º — Centro Histórico de Paraty/Rio de Janeiro, com distância de 255,5km da capital vindo pela rodovia Pres. Dutra, e 304,0km da cidade de São Paulo vindo pela BR-383.

A Pousada situa-se próxima às ruas de maior circulação de turistas onde se encontram restaurantes, bares, lojas, igrejas, etc. Foi inaugurada como pousada em 1978, e é a primeira do Centro Histórico de Paraty. Faz parte da Roteiros de Charme desde 2008. Na classificação proposta pela Associação, encontra-se na categoria da pedra Água Marinha que significa: "um hotel ou pousada cuja decoração, bom atendimento, e capricho valorizam os ambientes e as características locais". Além disso, a Pousada é identificada como histórica por ser instalada em construção do século XVIII.

5.1 Facilidades e serviços — Porto Imperial

São 46 suítes, entre elas 12 apartamentos categoria standard, 21 apartamentos categoria superior, três suítes junior e quatro, master. Dispõe de piscina, sauna, jardim, lounge, bar e café da manhã.

De acordo com dados do site TripAdvisor, segue-se quadro com a avaliação dos viajantes direcionada para a Pousada Porto Imperial:

Quadro 2. Avaliação dos viajantes que se hospedaram na Pousada Porto Imperial

	Número de avaliações dos viajantes	Crítérios analisados nas pesquisas para as pontuações	Pontuação dos viajantes
Pousada Porto Imperial/Paraty, desde 2008. Obteve certificado de excelência em 2014	(203)	Localização  Qualidade do sono  Quarto  Atendimento  Custo-benefício  Limpeza 	Excelente 86 Muito bom 89 Razoável 16 Ruim 7 Horrível 5

Fonte: Elaborado pelos autores baseado no site da TripAdvisor (2014).

Observa-se que, entre 203 avaliações, 28 foram pontuadas como razoável, ruim e horrível, conforme demonstrado no quadro acima. Em relação aos critérios analisados, no geral, todos ficaram com

pontuações acima de três “círculos” preenchidos, sendo a localização o ponto mais forte nos comentários dos viajantes. A Pousada recebeu o certificado de excelência em 2014, o que, segundo o diretor executivo do site TripAdvisor, reconhece o elevado nível de excelência de serviço e atenção com base no feedback dos clientes (MERCADOS & EVENTOS, 2013). Uma das observações mais descritas pelos viajantes foi a respeito da acomodação. Comentam que simplicidade, tamanho e barulho (próximo à rua), observados em alguns quartos, fogem ao padrão das áreas comuns da Pousada. Apesar desses comentários, a avaliação, no geral, ficou com boa pontuação em relação ao quarto e à qualidade do sono.

5.2 A percepção da hospitalidade na Pousada Porto Imperial

Quadro 3. Tempos e espaços da hospitalidade na Pousada Porto Imperial

Tempos Espaços	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Pousada UH ampla, com pouco requinte. Barulho no quarto por se situar próximo à rua.	Café da manhã — bar da piscina.	Eventos e espaços privados para festas.

Fonte: Camargo (2004). Adaptado pelos autores (2014).

5.3 Características que influenciam a hospitalidade no receber doméstico

Foi necessário fazer uma ligação local para empresa de ônibus e imprimir alguns documentos, a recepcionista foi bastante gentil e não cobrou nada por esses serviços. Por ser um serviço que normalmente é cobrado no meio hoteleiro, foi uma cortesia que demonstrou atenção e preocupação em resolver o problema da parte da recepcionista.

5.4 Características que influenciam a hospitalidade no receber público

Em relação ao receber público, a Pousada identifica-se com a arquitetura do Centro Histórico de Paraty: fachadas e ambientes característicos da cidade; funcionários moradores da cidade e recepcionistas que oferecem ajuda com o mapa da região. Na TV do ambiente do café da manhã, transmitem-se imagens da cidade de Paraty, deixando o hóspede mais integrado e informado da localidade.

6. Caso 2 — Pousada do Amparo

A Pousada do Amparo localiza-se na rua do Amparo, n.º 199, Sítio Histórico de Olinda/Pernambuco com distância de 6km da capital Recife. São cinco casas divididas em dois prédios tombados pela Unesco. A Pousada foi fundada em 1997 e faz parte da Associação de Hotéis Roteiros de Charme desde 2000. Na classificação proposta pela Associação, encontra-se na categoria da pedra Água Marinha que significa: "um hotel ou pousada cuja decoração, bom atendimento e capricho valorizam os ambientes e as características locais". Além disso, a Pousada é identificada como histórica por ser instalada em construção do século XVIII.

6.1 Facilidades e serviços — Pousada do Amparo

A Pousada apresenta: serviço de bar da piscina; adega (servindo mais como depósito de bebidas — se o hóspede desejasse utilizar o ambiente precisaria de uma grande limpeza); café, ambiente que serve pequenos lanches e bebidas, e tem uma TV; sala de estar com livros e revistas sobre a cultura pernambucana; restaurantes Flor do Coco e Beijupirá (no primeiro, é servido o café da manhã incluído na diária).

De acordo com dados do site TripAdvisor, segue-se quadro com a avaliação dos viajantes direcionadas para a Pousada do Amparo.

Quadro 4. Avaliação dos viajantes que se hospedaram na Pousada do Amparo

	Número de avaliações dos viajantes	Critérios analisados nas pesquisas para as pontuações	Pontuação dos viajantes	
Pousada do Amparo/ Olinda, desde 2000. Obteve certificado de excelência em 2014	(123)	Localização  Qualidade do sono  Quarto  Atendimento  Custo-benefício  Limpeza 	Excelente	40
			Muito bom	46
			Razoável	24
			Ruim	10
			Horrível	3

Fonte: Elaborado pelos autores e baseado no site da TripAdvisor (2014).

Observa-se que, entre 123 avaliações, 37 foram pontuadas como razoável, ruim e horrível, conforme demonstrado no quadro acima. Em relação aos critérios analisados, no geral, todos ficaram com pontuações consideradas com mais de três “círculos” preenchidos. A Pousada recebeu o certificado de excelência em 2014, o que, segundo o diretor executivo do site TripAdvisor, reconhece o elevado nível de excelência de serviço e atenção com base no feedback dos clientes (MERCADOS & EVENTOS, 2013).

Conforme a visão geral dos comentários, observa-se que a qualidade do atendimento e a localização, a decoração e o café da manhã são normalmente citados e elogiados.

Mesmo assim, chamam a atenção as avaliações de viajantes que relacionaram a Pousada com a proposta da Roteiros de Charme. Alguns deles comentaram que os serviços e as acomodações deixam a desejar, pois a Pousada é membro da Associação.

6.2 A percepção da hospitalidade na Pousada do Amparo

Quadro 5. Tempos e espaços da hospitalidade na Pousada do Amparo

Tempos Espaços	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Comercial	Bom atendimento da recepção.	Alguns quartos simples para a proposta da Pousada. Em alguns ambientes, falta manutenção.	Restaurantes Flor do Coco e Beijupirá; Art Café; Café da manhã.	Eventos e espaços privados para festas. Principalmente casamentos e bodas.

Fonte: Camargo (2004). Adaptado pelos autores (2014).

6.3 Características que influenciam a hospitalidade no receber doméstico

Os administradores procuram sempre estar na Pousada — a filha dos proprietários trabalha na recepção; nessa área, há mobiliários antigos, como cristaleiras com porta-retratos das fotos antigas de pessoas da família dos proprietários, dando uma sensação de que se visita a residência da família. Essas características transmitem certa aproximação dos anfitriões, apesar de saber-se da existência de interesses econômicos. O Welcome drink oferecido também pode ser considerado como característica de hospitalidade doméstica por não ser cobrado e dar a sensação de algo que vai além do contrato financeiro estabelecido, conforme aborda Camargo (2004).

6.4 Características que influenciam a hospitalidade no receber público

É possível encontrar, em vários ambientes da Pousada, obras de artistas locais, tais como quadros, esculturas, livros. E mais: todas as acomodações são identificadas por ritmos pernambucanos e regiões de Olinda; busca-se valorizar fornecedores e parceiros da região, como o fornecedor de coco que é morador de Olinda; segundo Campelo (2014), o gestor da Pousada, quando faculdades ou escolas solicitam visitas técnicas, afirma ter prazer em receber e pede que levem alimentos para doação a instituições pobres da região.

7. Caso 3 — Pousada Villas da Serra

A Pousada foi construída há cinco anos para dar suporte ao condomínio Quintas da Serra, empreendimento de casas de campo pertencente ao mesmo grupo. Faz parte da Associação de Hotéis Roteiros de Charme desde 2012. Na classificação proposta pela Associação, encontra-se na categoria da pedra Água Marinha, o que significa "um hotel ou pousada cuja decoração, bom atendimento e capricho valorizam os ambientes e as características locais".

7.1 Facilidades e serviços — Pousada Villas da Serra

A Pousada dispõe de serviço de bar da piscina; sala de musculação; salão de jogos; sala de leitura; Kids Club (brinquedoteca); bar/lounge na Pedra do Sapo que funciona apenas um dia nos fins de semana; restaurante para servir café da manhã, almoço e jantar; quadra esportiva; haras; lago para pesca e caiaque; guias para trilhas e passeios; veículos off Road, como quadriciclos e motos; serviços agendados para massagem.

De acordo com dados do site TripAdvisor, segue-se quadro com a avaliação dos viajantes direcionada para a Pousada Villas da Serra.

Quadro 6. Avaliação dos viajantes que se hospedaram na Pousada Villas da Serra

	Número de avaliações dos viajantes	Critérios analisados nas pesquisas para as pontuações	Pontuação dos viajantes
Pousada Villas da Serra/ Serra de São Bento, desde 2012.	(29)	Localização  Qualidade do sono  Quarto  Atendimento  Custo-benefício  Limpeza 	Excelente 13 Muito bom 11 Razoável 3 Ruim 1 Horrível 1

Fonte: Elaborado pelos autores baseado no site da TripAdvisor (2014).

Foi observado que, de 29 comentários, cinco foram avaliados como razoável, ruim e horrível. Em relação aos critérios analisados, no geral, todos ficaram com pontuações acima de “razoável”.

Conforme visão geral dos comentários, percebe-se que, na maioria, realmente se destacam a beleza da região e a vista panorâmica para a Pedra da Boca. No que se refere ao restaurante, foram feitas algumas restrições principalmente em relação ao preço e à qualidade da comida.

7.2 A percepção da hospitalidade na Pousada Villas da Serra

Quadro 7. Tempos e espaços da hospitalidade na Pousada Villas da Serra

Tempos Espaços	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Quartos amplos e confortáveis padronizados e com vista panorâmica.	Café da manhã. Restaurante, bar e espaço gourmet na piscina.	Eventos e espaços privados para festas.

Fonte: Camargo (2004). Adaptado pelos autores (2014).

7.3 Características que influenciam a hospitalidade no receber doméstico

Não foram observadas muitas características que remetam ao receber doméstico. Além da cortesia de um bombom de chocolate encontrado na suíte, apenas uma atitude remeteu à prática de hospitalidade doméstica: a presteza do recepcionista Jerônimo que, depois do horário de trabalho, acompanhou os pesquisadores para conhecer a Pedra do Sapo, atrativo que se encontra fora do condomínio, mas que pertence à Pousada.

7.4 Características que influenciam a hospitalidade no receber público

Apesar de localizada em uma região com poucos equipamentos ou produtos turísticos, a Pousada proporciona integração com a natureza por encontrar-se em uma serra e explorar os atrativos naturais da localidade.

8. Caso 4 — Pousada do Toque

A Pousada localiza-se em São Miguel dos Milagres/litoral de Alagoas, na rua Felisberto de Ataíde s/n.o, Povoado do Toque. Foi inaugurada em 2000 e entrou para Roteiros de Charme em 2005. Na classificação proposta pela Associação, encontra-se na categoria da pedra Esmeralda, o que significa "um hotel ou pousada com uma localização privilegiada, espaços generosos, instalações e serviços que atendem aos padrões de exigência da tradicional hotelaria internacional".

8.1 Facilidades e serviços — Pousada do Toque

A Pousada dispõe de piscina com vista para o mar (sem cloro); serviço de bar na piscina; restaurante próximo à piscina e exclusivo para hóspedes; sala de musculação; ambiente para jogos; sala de leitura e de internet, biblioteca e dvdteca; loja com artigos de praia e artesanato; sushibar; restaurante principal com adega e espaço gourmet (atendimento a público externo); espaço para o café da manhã (serviço a qualquer hora do dia); internet com acesso wireless em todos os ambientes; quadra esportiva; horta orgânica; sauna e spa com ofurô, cama de massagem e piscina de hidromassagem; cabeleireiro; serviço de limpeza nos quartos todos os dias e reposição de amenities. Além de serviços e equipamentos extras, como passeio de jangada e caiaques.

De acordo com dados do site TripAdvisor, segue-se quadro com avaliação dos viajantes direcionadas para a Pousada do Toque.

Quadro 8 . Avaliação dos viajantes que se hospedaram na Pousada do Toque

	Número de avaliações dos viajantes	Critérios analisados nas pesquisas para as pontuações	Pontuação dos viajantes
Pousada do Toque São Miguel dos Milagres, desde 2005. Vencedora do Travellers' choiceTM 2014	(527)	Localização 	Excelente 484
		Qualidade do sono 	Muito bom 34
		Quarto 	Razoável 7
		Atendimento 	Ruim 2
		Custo-benefício 	Horrível 0
		Limpeza 	

Fonte: Elaborado pelos autores baseado no site da TripAdvisor (2014).

Observa-se que, de 527 avaliações, apenas nove consideram a Pousada razoável ou ruim, nenhuma como horrível. Em relação aos critérios, todos foram pontuados como excelentes por apresentar todos os “círculos” preenchidos, com exceção apenas do “custo benefício” que ficou com o quinto círculo com meio preenchimento. Foi contemplada com a premiação Travellers' choice 2014 do TripAdvisor que identifica as melhores propriedades ao redor do mundo em seis categorias diferentes: melhores hotéis, mais baratos, pousadas & acomodações, luxo, melhores serviços e hotéis de pequeno porte (TRIPADVISOR, 2014).

Buscando-se entender as avaliações, percebe-se que, além dos atrativos naturais, dos ambientes e da gastronomia, o que mais os viajantes abordam refere-se ao atendimento dos funcionários, os quais são identificados pelos próprios nomes quando elogiados. Outro ponto que chama a atenção nos comentários é que muitos dos viajantes já se haviam hospedado mais de uma vez no estabelecimento, o que demonstra a fidelização aos serviços e produtos da Pousada.

8.2 A percepção da hospitalidade na Pousada do Toque

Quadro 9. Tempos e espaços da hospitalidade na Pousada do Toque

Tempos Espaços	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Pousada Uhs amplas e com diferentes níveis de conforto e preços.	Café da manhã/ bar e restaurante da piscina, restaurante principal, sushibar, espaço para café da manhã, espaço gourmet.	Não houve divulgação nem informações de promoção de eventos na Pousada.

Fonte: Camargo (2004). Adaptado pelos autores (2014).

8.3 Características que influenciam a hospitalidade no receber doméstico

Apesar de ser uma pousada mais sofisticada, o atendimento, os ambientes e os equipamentos transmitem o sentimento de hospitalidade e acolhimento. A forma de tratamento dos funcionários e como interagem entre eles, deixa uma sensação de espontaneidade, sem a perda do profissionalismo. A proximidade do proprietário com hóspedes e funcionários transmite uma maior aproximação também dos hóspedes com a Pousada, porque traz a sensação de pertencimento ao local.

8.4 Características que influenciam a hospitalidade no receber público

Conforme o proprietário Burgarelli (2014), a Pousada tem uma grande responsabilidade social por inserir-se em um local considerado como atrativo natural. Recicla-se lixo e contrata-se caminhão para levá-lo para Maceió, trata-se da água, do esgoto e recicla-se água. Tem uma horta e tudo é aproveitado, produzem-se sementes, etc. Os funcionários e quem mais se interessar da comunidade do Toque são

treinados por profissionais da Roteiros de Charme; a Pousada apoia o projeto Peixe-Boi que fica localizado no município vizinho, Porto de Pedras.

9. Resultados: verificando as proposições

Utilizou-se documentação que faz parte da triangulação de dados proposta por Yin (2005). Essas fontes de evidências serviram de apoio para verificação das proposições elaboradas para responder ao problema inicial, já mencionado neste trabalho, que propôs: De que forma se estabelece a execução dos serviços e da hospitalidade em meios de hospedagem membros de uma associação de empreendimentos hoteleiros e extra-hoteleiros? Dessa forma, serão descritas cada proposição, sua conformação ou não, de acordo com os dados obtidos.

Para a proposição (1) — A filosofia e os requisitos exigidos para ingresso dos meios de hospedagem na Associação de Hotéis Roteiros de Charme contribuem para que os empreendimentos tenham personalidades exclusivas entre si e características diferenciadas no mercado. A Roteiros de Charme propõe uma classificação com diferentes tipologias e propostas de serviços e produtos mesmo mantendo seus princípios básicos de qualidade nos serviços e responsabilidade socioambiental nos meios de hospedagem.

Com base nessa perspectiva, o presidente da Roteiros de Charme menciona diferentes segmentos hoteleiros que tem a Associação, com características distintas, sobre o processo de ingresso na Associação. Comenta também a flexibilidade de ajustes sugeridos e aconselha ao meio de hospedagem que pretende fazer parte da Roteiros de Charme conhecer outros associados para buscar entender a própria proposta e criar foco e personalidade em seu empreendimento. Em relação ao diferencial nos meios de hospedagem, o presidente aponta: “[...] é só um comparativo do que a gente faz com que os outros fazem [...] nós temos um produto que as pessoas têm vontade de conhecer” (ENTREVISTADO n.o 1).

O entrevistado n.o 2 destaca as diferenças regionais e culturais dos meios de hospedagem associados, o que possibilita relacionar com a percepção de personalidades distintas nos empreendimentos, apesar da essência nos padrões da Roteiros de Charme.

Levando-se em consideração as pousadas, os entrevistados descrevem a respeito dos requisitos e processos para ingressar na Associação e também ressaltam sobre o diferencial de mercado, principalmente no que se refere à qualidade dos serviços e responsabilidade ambiental.

Nesse contexto, no conjunto das evidências, analisando-se além das entrevistas os dados obtidos em documentos eletrônicos e impressos, como os comentários dos hóspedes pelo TripAdvisor, a análise do

site oficial e do guia Passaporte da Roteiros de Charme, e as observações de participantes, foi possível confirmar a primeira proposição.

Para a proposição (2), o suporte fornecido pela Associação de Hotéis Roteiros de Charme facilita o desempenho e a atuação dos gestores dos meios de hospedagem associados, orientando-os a desenvolver processos facilitadores que forneçam qualidade aos serviços.

O entrevistado n.o 1 destaca também a assembleia anual que é o evento mais importante de troca de experiências entre os gestores, os treinamentos de qualidade em serviços, a proposta de parceiros e fornecedores, etc. Comenta que controla o nível de qualidade dos serviços por meio dos comentários dos hóspedes em formulário entregue a eles na hora do checkout, ou por outros meios de comunicação. Ele acompanha e procura dar assistência aos que estão com determinada deficiência nos serviços ou em outros aspectos.

A entrevistada n.o 3 ressalta os benefícios de ser diretora voluntária, pois essa função é desempenhada pelos proprietários/gestores dos meios de hospedagem; no caso dela, apesar de ter saído da função de gestora da Fazenda Capoava que faz parte da Roteiros de Charme, foi convidada para continuar trabalhando na Associação como monitora ambiental. Comenta que essa integração com a Associação contribuiu para as ações tomadas no empreendimento, no qual era gestora, e no desenvolvimento como profissional.

O entrevistado n.o 4 — proprietário e gestor da Pousada do Toque — também concorda com o entrevistado n.o 3 em relação à importância da relação com a Roteiros de Charme. Afirma que teve “outra visão do mundo hoteleiro”. Aponta também o comprometimento dos funcionários por trabalhar em uma pousada com o selo da Roteiros de Charme. Isso é percebido também no comentário do entrevistado n.o 5, funcionário da Villas da Serra, que explicou ter acontecido uma visita, em 2013, de três monitores ambientais; porém, como ele não trabalhava ainda na Pousada, teve treinamentos de como se comportar sendo a Pousada membro da Roteiros de Charme.

O entrevistado n.o 6 destaca os treinamentos da Roteiros de Charme com os funcionários, e que, no dia da entrevista, foi mostrado, como exemplo, um novo processo praticado pelos recepcionistas no ato do check-in sugerido pela monitora da Roteiros de Charme — um termo proibindo fumar nas acomodações, sob pena de multa pelo não cumprimento dessa regra.

Isso demonstra que os funcionários são treinados com base nos critérios de qualidade hoteleira e ambiental da Roteiros de Charme, sendo mais fácil para os gestores focar e seguir padrões já preestabelecidos; além disso, pelos comentários dos entrevistados, há oportunidades de ampliação do conhecimento no que se refere à hotelaria. Portanto a proposição (2) também foi confirmada, uma vez que, de acordo com os dados das entrevistas dos dois grupos, as observações dos participantes e alguns documentos impressos comprovam essa confirmação.

Para a proposição (3), quanto aos meios de hospedagem que fazem parte da Associação de Hotéis Roteiros de Charme, por meio dos atributos humanos, há preocupação em oferecer momentos hospitalares nos serviços e nos ambientes físicos dos empreendimentos.

Apesar de ser uma análise dos resultados mais direcionada às pousadas, os posicionamentos mencionados pelos entrevistados, profissionais membros da Roteiros de Charme, demonstram características de preocupação com a hospitalidade.

Nas três pousadas, apontam-se, nas entrevistas, o atendimento e o serviço dos funcionários como o ponto forte do empreendimento e, realmente, pelas observações dos participantes e pela análise dos dados em documentos eletrônicos, como o site TripAdvisor, foi possível confirmar e encontrar características hospitalares nos serviços, sendo algumas delas não apenas vinculadas à hospitalidade comercial, mas com influências da hospitalidade doméstica/pública conforme defendido por Camargo (2004).

10. Considerações finais

Foram abordados, neste artigo, fundamentando-se nas referências bibliográficas, assuntos relacionados com o setor de serviços, hospitalidade, meios de hospedagem, a fim de melhor compreender o objeto de estudo definido que se refere à Associação de Hotéis Roteiros de Charme.

Objetiva-se, neste artigo, compreender se a relação entre uma associação de referência e seus meios de hospedagem reflete-se nos serviços e na hospitalidade dos empreendimentos. Sendo esse objetivo e os demais alcançados com o apoio da elaboração das três proposições criadas para facilitar a obtenção dos resultados.

Nesse sentido, a primeira proposição analisada foi a filosofia e os requisitos exigidos para ingresso dos meios de hospedagem na Associação de Hotéis Roteiros de Charme que contribuem para que os empreendimentos tenham personalidades exclusivas entre si e características diferenciadas no mercado, o que se confirma por meio de fontes de evidências, como as observações de participantes in loco, nas quais os pesquisadores puderam perceber um padrão de qualidade nos serviços, porém com diferentes propostas das pousadas, influenciadas, entre outros aspectos, por meio das distintas culturas em regiões em que estão inseridas. Também foi possível confirmar essa hipótese por meio das entrevistas e dos documentos impressos e eletrônicos, o que possibilitou obter informações sobre as exigências para ingressar na Associação e por documentos fornecidos pelas pousadas e pela Associação.

No que se refere à segunda proposição — o suporte fornecido pela Associação de Hotéis Roteiros de Charme facilita o desempenho e a atuação dos gestores dos meios de hospedagem associados, orientando-os a desenvolver processos facilitadores que forneçam qualidade aos serviços —, também foi confirmada, uma vez que, nas entrevistas com os responsáveis das pousadas, todos abordaram o encontro

anual dos associados e, ainda, comentaram os monitoramentos. Vale lembrar que alguns afirmaram que a Roteiros é como uma família em que todos se ajudam e trocam ideias e experiências, e que, em muitos casos, os profissionais da Associação dão suporte para os meios de hospedagem que estão precisando aprimorar alguns aspectos, observados por meio de comentários dos hóspedes ou pela percepção dos monitores em suas visitas.

Na última proposição verificada, os meios de hospedagem que fazem parte da Associação de Hotéis Roteiros de Charme, por meio dos atributos humanos, há preocupação em oferecer momentos hospitalares nos serviços e nos ambientes físicos dos empreendimentos. Assim como nas outras, essa suposição também foi confirmada, conforme os dados coletados por meio das observações dos participantes, com as percepções dos pesquisadores, com base no quadro dos tempos e espaços da hospitalidade de Camargo (2004), para analisar-se a hospitalidade, e nos comentários sobre os serviços e estruturas das pousadas, descritos pelos viajantes do site TripAdvisor de 2013 e 2014, período em que foi realizada a pesquisa. Os serviços, na maioria, tiveram avaliações positivas entre os viajantes e poucas críticas, relacionadas com aspectos específicos das pousadas. Referindo-se à hospitalidade, em todos os empreendimentos, demonstrou-se praticá-la mesmo com diferentes características de tempos e espaços. Na visão dos pesquisadores, a Pousada do Toque foi a que transmitiu um maior conjunto de experiências hospitalares, tanto no âmbito espacial, quanto no social.

11. Referências

ALDRIGUI, M. **Meios de hospedagem**. São Paulo: Aleph, 2007.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac, 2002.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Sistemas brasileiros de classificação em meios de hospedagem**. Disponível em: <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=6>. Acesso em: 25 out. 2014.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: COP, 1994.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. 9. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CHON, Kye-Sung (Kaye); SPARROWE, Raymond T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CLARKE, A.; CHEN W. **Hotelaria: fundamentos teóricos e gestão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DIAS, Celia Maria de Moraes. O modelo de hospitalidade do hotel Paris Ritz: um enfoque especial sobre a qualidade. In: DIAS, Celia Maria de Moraes. (Org). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri/São Paulo: Manole, 2002.

DOTCHIN John A.; OAKLAND, John S. Total Quality management in services. Part 1: understanding and classifying services. **International Journal of Quality & Reliability Management**, vol. 11, issue 3, p. 9-26, 1994.

FERREIRA, Luciana Brandão; IKEDA, Ana Akemi. Cliente hoteleiro Business to Business (BtoB) e o composto de *marketing*: o que é importante?. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, [S.l.], jan. 2012. ISSN 1980-6965. Disponível em: <<http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/article/view/3498/1625>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

GOTMAN, Anne. O comércio da hospitalidade é possível?. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, vol. 6, n.º 2, p. 3-27, jun.-dez. 2009.

GRASSI, Marie-Claire. Hospedaria: do albergue ao hotel. In: MONTANDON, Alain. (Org). **O livro da hospitalidade**. São Paulo: Senac, 2004.

GRÖNRROS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

JONES LANG LASALLE'S HOTELS & HOSPITALITY GROUP; FOHB — Fórum das Operadoras Hoteleiras do Brasil. **Hotelaria em números Brasil 2014**. Disponível em: [http://www.fohb.com.br/pdf/Hotelaria em Numeros 2014.pdf](http://www.fohb.com.br/pdf/Hotelaria_em_Numeros_2014.pdf). Acesso em: 26 nov. 2014.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LASHLEY, Conrad. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. (Orgs.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas de um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004.

LOVELOCK, Christopher; WRIGTH, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002 e 2006.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva. In: _____. **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. **A excelência em serviços**. São Paulo: Saraiva, 2014.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

_____. **Estratégias competitivas: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

POUSADA DO AMPARO. Disponível em: <http://www.pousadadoamparo.com.br/>. Acesso em: 17 dez. 2014.

POUSADA DO TOQUE. Disponível em: <http://www.pousadadotoque.com.br/>. Acesso em: 17 dez. 2014.

POUSADA PORTO IMPERIAL. Disponível em: <http://www.pousadaportoimperial.com.br/default-pt.html>. Acesso em: 17 dez. 2014.

POUSADA VILLAS DA SERRA. Disponível em: <http://www.villasdaserra.com.br/>. Acesso em: 17 dez. 2014.

PRAHALAD C. K.; KRISHNAN M. S. **A nova era da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

RELAIS & CHÂTEAUX. Disponível em: http://www.relaischateaux.com/spip.php?lang=pt&ong=art_generic&page=about&id_rubrique=16&id_article=12000. Acesso em: 27 fev. 2014.

ROTEIROS DE CHARME. **Descubra o Brasil com Roteiros de Charme**. Disponível em: <http://www.roteirosdecharme.com.br/>. Acesso em: 22 out. 2013 e 15 fev. 2014.

PADVISOR. Disponível em <http://www.TripAdvisoradvisor.com.br/>. Acesso em: 4 jan. 2015.

VALLEN, G. K.; VALLEN, J. **Check-in, Checkout: Managing Hotel Operations**. New Jersey: Pearson Prentice Hall., 2005.

VINE, P. A. L. Hotel classification: art or science?. *International Journal of Tourism Management*, mar. 1981.

WALKER, John R. **Introdução à hospitalidade**. Barueri/SP: Manole, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.