

Desafios da mobilidade corporativa em tempos do covid 19 na perspectiva da *Accor Hotels International* e *Meliá Hotels International*, estudo de caso múltiplos.

DOI: 10.2436/20.8070.01.235

Rosângela Carmelita Pessoa Moreno

Mestre em Administração, Universidade Potiguar, Brasil.

Professora da Universidade Potiguar, Brasil.

E-mail: rosangela.moreno@unp.br

Elizabeth Kyoko Wada

Pós-Doutora em Turismo na Universidade Federal do Paraná, Brasil.

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Hospitalidade da

Universidade Anhembi Morumbi, Brasil.

E-mail: elwada@anhembi.br

Resumo

O turismo como atividade econômica, é pautado no deslocamento de pessoas, e foi uma das atividades mais afetadas diante do cenário proveniente da pandemia do COVID 19, que impactou e paralisou várias atividades total ou parcialmente, para atender às medidas sanitárias necessárias para proteger a população. Os equipamentos turísticos, como os meios de hospedagem, seguiram os protocolos sanitários de distanciamento, estabelecidos por decretos estaduais e municipais, paralisando as atividades, ou mesmo estabelecendo *lockdown*. A identificação do impacto causado pela pandemia na mobilidade corporativa, na perspectiva dos meios de hospedagem, recai no entendimento do desempenho do setor de acordo com a demanda turística de visitantes, este contexto, objetiva a investigação do impacto do COVID 19 na mobilidade corporativa sob a perspectiva dos meios de hospedagem, e caracteriza-se como pesquisa exploratória, qualitativa, com estudo de casos múltiplos, tendo os dados coletados por meio de roteiro de entrevistas estruturadas aplicadas por formulário eletrônico respondido por representante da alta gestão corporativa de duas das administradoras hoteleiras internacionais que atuam no Brasil, conforme relatório da *JLL's Hotels & Hospitality*, a *Accor Hotels International* e a *Meliá Hotels International*, e que

representam juntas 182 propriedades e 36.378 quartos. A investigação aconteceu em duas etapas, a primeira etapa, utilizou-se o levantamento bibliográfico para identificação dos conceitos e achados com base nas palavras chave, e a segunda foi realizada com base no estudo de casos selecionados como objeto de estudo, e os resultados coletados na amostra comparados a apresentados com acréscimos dos dados secundários obtidos na revisão bibliográfica.

Palavras-chave: Mobilidade Corporativa, Hospitalidade, COVID 19, Meios de Hospedagem.

1 INTRODUÇÃO

O turismo é uma atividade emocional, de acordo com Swarbrooke e Horner (2002), e tal característica indica que quaisquer sensações e sentimentos conflituosos podem vir a afetar o comportamento do viajante, conseqüentemente, se mostra relevante a interpretação do comportamento do consumidor do produto turístico, desde a busca de informações, avaliação de alternativas até a escolha do produto ou serviço, incluindo os critérios utilizados para tomada as decisão de compra.

As viagens representam movimentações, que indicam necessidades e vontades por estar em determinada localidade, e para que efetivamente aconteçam, um conjunto de fatores precisarão ser identificados e compreendidos, partindo do princípio da motivação da viagem, os interesses no destino, infra estrutura que atenda as expectativas e necessidades do sujeito, bem como, a segurança. Para Beni (2020), a atividade turística apresenta características de sensibilidade e instabilidade a toda e qualquer alteração situacional, sendo afetada por oscilações externas, como flutuações das taxas de câmbio, alterações sazonais da demanda, riscos meteorológicos ou geológicos, convulsões sociais, instabilidade política, terrorismo, além de riscos epidêmicos e pandêmicos.

A pandemia da COVID 19, causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), iniciada em Wuhan, província de Hubei, na China em dezembro de 2019 e relatada no Brasil a partir de fevereiro de 2020, e Botero, Mercadé, Cabrera e Bombana (2020) ressaltam, que em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde – OMS anunciou oficialmente a pandemia, ocasionando a paralisação dos serviços de transportes (aéreo, terrestre e marítimo) e restringindo as atividades de hospedagem, lazer, comércio, dentre outros. Pelo alto poder de transmissão, este cenário ocasionou, conforme Werneck & Carvalho (2020), excessiva demanda sobre os serviços de saúde e enorme impacto social e econômico, em âmbitos globais. Cenário que repercutiu diretamente nos principais segmentos da demanda hoteleira no Brasil: negócios, lazer, grupos de eventos, tripulação e outros.

Na tentativa de conter o avanço, vários países inclusive o Brasil, conforme orientação inicial da Organização Mundial da Saúde (OMS) aos governos, “de estabelecer quarentena e o distanciamento social”, adotaram medidas de isolamento social, e em alguns casos até *lockdown*, limitando os deslocamentos. Tais orientações foram oficializadas em decretos municipais e estaduais, com acréscimos de cobrança da adoção de rígidos protocolos de segurança, em caso de circulação dentre os fornecedores de serviços essenciais, mudando os ritmos e os planos de toda a sociedade, que teve de se reinventar, testar novas possibilidades, estratégias, processos pessoais e profissionais.

No turismo, pelo caráter relacional da atividade, o impacto foi desafiador, ressaltando que os destinos turísticos para o enfrentamento destes efeitos, necessitaram realinhar as políticas públicas, atrelando o desenvolvimento regional e inclusão produtiva, tornando ainda mais relevantes as medidas necessárias para mitigar os efeitos nos setores produtivos da atividade turística.

No caso dos eventos, foram cancelados ou adiados em sua grande maioria, e quando realizados, aconteceram de forma remota, síncrona, ou por meio de *webinars* e *lives*, quando de forma presencial ou híbrida, com todos os protocolos de segurança ativados.

As empresas, com a impossibilidade do deslocamento de pessoas, deixaram de viajar, e nas estratégias de mobilidade corporativa passou-se a incorporar, vídeos conferências e *lives* corporativas, tal dinâmica, impactou fortemente o turismo de negócios, e estas circunstâncias, são repercutidas por Oliveira, Cunha, Felício e Morett (2020), que ressaltam, como resultado, a adequação de meios de hospedagem, espaços e serviços para atender esta necessidade e minimizar os efeitos.

No caso da mobilidade corporativa, onde os serviços são realizados fora do ambiente corporativo tradicional, o desenvolvimento e implementação das ações relacionadas a pessoas, e processos, se apropriaram da condição remota para proceder com suas estratégias organizacionais, como defende Martins (2006), indicando a necessidade de soluções tecnológicas atreladas aos objetivos da empresa, com a formulação da estratégia acontecendo de forma participativa e gradativa. Corroborado por Tirabasse Júnior e Bueno (2017), que também considera que a estratégia de mobilidade corporativa deve estar atrelada aos objetivos do negócio, além de abordar sobre a infraestrutura, tecnologia e o suporte adequado, custos, resultados e o retorno, que corresponde aos controles das ações e os padrões que deverão ser seguidos. Para os autores, a definição do sistema operacional que será usado, as políticas de risco e segurança neste processo remoto são fundamentais para formulação da estratégia que faça mais sentido para empresa na obtenção dos resultados traçados.

O desenvolvimento da estratégia de mobilidade corporativa, perpassa pela habilidade de propor e executar iniciativas diferenciadas, que atendam a expectativa das empresas e dos viajantes, identificando potenciais locais com vocação turística e que gerem interesse na demanda, para transformar expectativas em realidades, desenvolvendo experiências que passem para o viajante a sensação de segurança, inclusive no que diz respeito ao enfrentamento de epidemiologias como a do COVID 19 e outras possíveis enfermidades. Com o cenário apontado, o presente estudo, encontra como problema de pesquisa, os desafios enfrentados na mobilidade corporativa sob a perspectiva dos meios de hospedagem que recebem demanda do segmento turístico negócios e eventos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Segmentos Turísticos

A grande extensão territorial brasileira e sua diversidade cultural espalhada em seus vinte e seis estados, é detentora de um comprovado potencial turístico desenvolvido em produtos turísticos com características bem peculiares, e foi pensando nesta riqueza que o ministério do turismo brasileiro instituiu por meio da portaria MTur nº313 de 3 de dezembro de 2013 o Mapa do Turismo Brasileiro, no âmbito do programa de regionalização do turismo, onde identificou por meio dos critérios estabelecidos na

Portaria nº 205 de 9 de dezembro de 2015, um total de 2.175 municípios indutores do turismo brasileiro, divididos em 291 regiões turísticas, o que torna o Brasil gerador de interesses das mais variadas demandas turísticas sejam internas ou externas.

O ministério do turismo do Brasil e o Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) subdividiu o país em sessenta e cinco destinos indutores² e estes grandes grupos de interesse do turismo em seu plano nacional traduzem a oferta turística do destino e geram análises com a finalidade de melhor desenvolver e entender cada demanda motivada a visitar estes destinos indutores com as suas diversidades culturais, sociais e climáticas e os apelos que possam oferecer as motivações pelo turismo social, ecoturismo, turismo cultural, de estudos e intercâmbio, de esportes, pesca, náutico, aventura, sol e praia, negócios, eventos, turismo rural e o de saúde. Dentre os segmentos turísticos citados, para Andrade (2000), o turismo de negócios, relaciona-se ao estudo de quem viaja motivado a realizar acordos estratégicos e comerciais, também para conhecer mercados, tecnologias, estabelecer contatos, convênios, capacitar, vender e comprar bens e serviços. Para o Autor, o conjunto de pessoas que viajam com a finalidade de participar de eventos nas áreas técnicas, científicas e religiosas, atingem os objetivos profissionais-culturais, técnico-operacional, aperfeiçoamento setorial ou de atualização, e é praticado conforme corrobora Heoller (2000), com interesses culturais e profissionais, de acordo com suas várias tipologias. A necessidade de estratégia de mobilidade corporativa, para atender ao movimento gerado proveniente do segmento de negócios e eventos, para Toledo e Fortes (1989) está atrelada a criação de valor percebido pelas organizações, com o conhecimento e entendimento de suas necessidades, para realização das ações corporativas fora do ambiente tradicional do negócio, verificação de tendências prováveis no mercado, tecnologia de informação e comunicação (TIC), suas potencialidades e vulnerabilidades frente aos concorrentes. Os Autores ainda destacam, que a mesma deverá ser originada a partir da análise da matriz produto/mercado, visando a segmentação do mercado potencial, para o desenvolvimento adequado da estratégia corporativa no cenário competitivo.

O processo de formulação da estratégia de mobilidade corporativa, consiste na adaptação da realidade do ambiente tradicional em um “novo normal” que atenda as expectativas corporativas do segmento e do negócio. Para gestão hoteleira, implica em compreender a indústria dos meios de hospedagem, seus produtos e serviços, e ressignificar a oferta dos meios de hospedagem, que de acordo com a pesquisa de serviços de hospedagem do IBGE (2016), corresponde a 639.352 leitos, distribuídos no Brasil. A diversidade da referida oferta hoteleira oferece uma oportunidade de segmentação de mercado, em suas diferentes tipologias de empreendimentos turísticos ampliando a conveniência de escolha.

2.2 Meios de Hospedagem

De acordo com o ministério do turismo, os meios de hospedagem são todo e qualquer produto, propriedade ou equipamento turístico destinado a prestação de serviços de hospedagem, por um determinado tempo, portanto;

“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”. (Lei 11.771/2008 – Art.23)

Os meios de hospedagem, que compõem o inventário da oferta de hospedagem do país, estão subdivididos em produtos que prestam serviços de hospitalidade conforme propriedade, marca ou bandeira destinada para este fim.

O Brasil possui 31.299 meios de hospedagem distribuídos em todo território nacional, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2016), destes os predominantes são os hotéis que detém 15.005 propriedades, seguido pelas pousadas com 9.968, motéis com 4.460, pensões com 609, apart-hotéis ou flats com 589, hostels ou albergues turísticos com 480, e outros tipos com 188. Importante considerar que conforme pesquisa desenvolvida pela JLL's Hotels & Hospitality, a pandemia da COVID 19, propiciou o fechamento de 500 hotéis no Brasil, representando uma média de 132.000 quartos, média de 39,2% do total de quartos disponíveis no País.

Apesar destas perdas de empreendimentos hoteleiros em decorrência da pandemia, estes dados ainda demonstram a diversidade da oferta de meios de hospedagem, em suas diferentes tipologias de empreendimentos turísticos. Caracterizados por administrações independentes ou redes nacionais e internacionais, cada uma delas oferecendo em suas bandeiras, nomenclaturas, estruturas e padrões de serviço distintos por equipamento (WADA, 2006). Importante considerar também, os estudos de Moyses, Carneiro e Wada (2008), quanto a percepção da diferenciação das instalações e serviços oferecidos, para composição da oferta e conseqüente maior clareza para o visitante do produto que atende as suas expectativas, e necessidades.

A adaptação destes produtos para a nova realidade vivenciada pelos referidos meios de hospedagem, na condição da pandemia, remete a adoção de práticas inovadoras e estratégicas, e o processo de inovação na indústria hoteleira perpassa pelo entendimento tratado por Yu e Klement (2013), que consideram a inovação como uma maneira de fortalecer a expansão e manutenção dos mercados consumidores. Enquanto Wada e Moretti (2014), ressaltam que a “proteção contra oscilações e crises” está na vantagem competitiva atrelada ao oferecimento de bens e serviços únicos.

2.1.1 – Accor Hotels International

A *Accor Hotels International* representa 170 hotéis no Brasil, com 33.026 quartos, onde está disponível desde 1977, é a cadeia com a maior representatividade no país, segundo os relatórios do FOHB (2015), que apontam estar representada em 273 marcas hoteleiras. O referido grupo hoteleiro, de acordo com informações do site da rede, está presente em 92 países do mundo com mais de 3.700 estabelecimentos espalhados no mundo.

Os protocolos adotados em virtude da COVID 19 conforme os sites do grupo no país e no mundo são para além dos protocolos tradicionais sugeridos, adotaram o selo de higiene e prevenção *all safe*, desenvolvidos pela Bureau Veritas, para elevar os rígidos padrões de higiene e limpeza. Adotaram limpeza em profundidade regularmente, e programa de desinfecção em zonas sensíveis (áreas de uso comum), adotaram medidas de distanciamento social, em todos os hotéis, com máscaras e álcool nas áreas comuns, *check in* e *check out* sem contato pessoal, restaurantes e bares com novas regras de distanciamento, e capacitação dos colaboradores para seguir os referidos protocolos e procedimentos operacionais.

2.1.2 Meliá Hotels International

A rede de hotéis Méliá Hotels International, é uma rede hoteleira espanhola com 12 propriedades no Brasil, onde está disponível desde 1992, é detentora de 3.452 quartos, de um total de 350 hotéis espalhados em 40 países, conforme informações do site da rede. Em virtude da pandemia do Covid-19, a rede incluiu em seus sites nacionais e internacionais informações sobre os protocolos de segurança adotados nas operações dos hotéis pertencentes a rede, que foram adaptadas para todos os países, com a finalidade de garantir a segurança dos clientes e conforme os regulamentos, informam que medidas de higiene e limpeza adicionais foram implementadas e os espaços de uso comuns foram adaptados.

Como plano de ação, a rede estabeleceu que na entrada dos hóspedes os protocolos adotados serão informados; a cerca da adoção dos protocolos de desinfecção e limpeza, que acontecerá sempre por solicitação do cliente e quando ele estiver fora do quarto, e como plano especial de prevenção, que foi estabelecido como regra a higienização nos sistemas de climatização, aquecimento e refrigeração; para evitar a contaminação a lavagem e retirada de roupas foi programada para ser realizada após a saída do hóspede, e após a higienização, os apartamentos são lacrados até a ocupação pelo hóspede subsequente, as papelarias foram substituídas por diretório digital que pode ser acesso pela televisão, ou QR code ou aplicativo, foram retirados itens decorativos lavados à seco, e as lixeiras dos banheiros permaneceram com tampa e saco duplo nas lixeiras higiênicas, foi nomeado um embaixador por unidade para garantir a implementação do sistema *Stay safe with Melia*, onde serão disponibilizados álcool, máscaras e luvas nas áreas comuns. Foi estabelecido um novo sistema de sinalização, telas de proteção, e cursos de formação para os colaboradores; Foram estabelecidas a redução de capacidade dos espaços comuns, os serviços de alimentos e bebidas foram readequados, incentivando serviços de *room service*, *take away* ou buffet com uso de luvas para se servir.

Para atender as exigências dos mercado corporativo e de eventos foi estabelecido: 1) novas montagens para os salões de eventos, sinalizações e fluxo, reforçando o distanciamento social; 2) em alguns empreendimentos foi implantado o Spacious, ferramenta para medir (desenhar) as capacidades dos espaços com apresentações por meio de visitas de inspeção virtuais para segmento MICE; 3) foram estabelecidas medidas adicionais de higiene, 4) medidas diferenciadas para alimentos e bebidas.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa bibliográfica apresenta uma abordagem qualitativa de caráter exploratório com estudo de casos múltiplos. Diante dos achados encontrados com as informações obtidas na fundamentação teórica Desenvolveu-se o questionário de pesquisa estruturado, elaborado de acordo com Hair Jr. et al. (2005), com perguntas abertas, retiradas do referencial teórico para coletar dados que levassem a responder a questão de pesquisa: “qual o impacto da COVID 19 na mobilidade corporativa, sob a perspectiva dos meios de hospedagem?”. O instrumento foi elaborado, com 10 questões adaptadas dos estudos de Hall(2001), Matos, Barbosa e Matos (2016), Wada (2009), Lunch, Molz, Mcintosh, Lugosi e Lashley (2011), Lashley (2004), Lashley e Morrison (2004), Oliveira, Cunha, Felício e Morett (2020).

Utilizou-se como técnica de coleta dos dados a entrevista mediada, com aplicação de questionário com roteiro de entrevistas estruturadas aplicadas por formulário eletrônico a alta gestão corporativa das referidas redes no Brasil. Para Bardin (2006), a referida técnica de investigação, obedece a análise de fragmentação das informações coletadas, em frases ou trechos conforme respondidos, obedecendo como regra a utilização de dados os que se ofereçam aplicáveis a verificação objeto do estudo. O autor defende as análises aprofundadas do conteúdo com deduções baseadas nos achados, visando elevar o nível de consistência e aprofundamento do estudo, através da correlação entre as respostas das questões conduzidas com acréscimo dos dados coletados na revisão bibliográfica. Na primeira etapa, utilizou-se o levantamento bibliográfico para identificação dos conceitos e achados com base nas palavras chave, permitindo a melhor compreensão do tema, seguindo com levantamento bibliográfico, usando periódicos nacionais e internacionais, livros, estudos, internet e pesquisas desenvolvidas por empresas de análise de mercado, e acadêmicas com temas ligados as categorias analíticas do estudo; meios de hospedagem, mobilidade corporativa, comportamento, COVID 19 e hospitalidade, e na segunda realizou-se estudo de casos múltiplos, com escolha por conveniência de acesso, selecionando-se a *Accor Hotels International*, que representa 170 hotéis e 33.026 quartos, e da *Mélia Hotels International*, que representam 12 hotéis e 3.452 quartos, duas redes hoteleiras internacionais que fazem parte do ranking das administradoras hoteleiras que atuam no Brasil, conforme relatório *JLL's Hotels & Hospitality Group*, nos dados do *Hotelaria em números - Brasil 2021*; os resultados da análise de conteúdo coletado na amostra, foram comparados a apresentados com acréscimos dos dados secundários obtidos na revisão bibliográfica. A comparação os dados coletados no formulário eletrônico; extraído da amostra de múltiplos casos com a revisão bibliográfica, foram avaliados para compreensão e comparação dos resultados, de forma a compreender se corroboravam ou refutavam.

Tais comparações, conforme Marconi e Lakatos (1990), oportuniza a referida análise aprofundada dos temas, interpretando as ações e hábitos, bem como, suas tendências de comportamento, buscando descobrir ideias ou soluções, que contribuam para o conhecimento e melhor entendimento da visão geral do tema explorado, mantendo o foco na sua principal finalidade a de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias. Para os autores, o caráter descritivo da abordagem interpreta o objeto de estudo, identificando as características do fenômeno estudado.

Neste contexto, Bardin (2016) destaca que as referidas análises visam validar as deduções das variáveis encontradas, identificando a frequência da presença na abordagem, ou a ausência da variável na investigação.

A aplicação da referida metodologia de pesquisa de acordo com Creswell (2007), permite entender melhor o objeto de estudo para melhor entendimento da questão investigada, aprimorando os conceitos encontrados na fundamentação da pesquisa e esclarecendo outras variáveis encontradas, a pesquisa foi conduzida em empreendimentos que atuam em várias regiões do país, os resultados serão apresentados por meio da análise das entrevistas conduzidas com acréscimos de dados coletados na revisão bibliográfica.

Quadro 1 – Caracterização dos Entrevistados

Meio de Hospedagem	Tempo no Mercado	Rede Hoteleira	Cargo do Entrevistado
E1 Accor Hotels International (rede)	Desde 1977 no Brasil 312 propriedades no Brasil – 49.096 acomodações 273 marcas hoteleiras	HI 1 (Hotéis Internacionais)	Gerente de Operações de aberturas e conversões da América do Sul
E2 - Meliá Hotels International	1992 – Brasil 12 propriedades no Brasil – 3.452 Acomodações	HI 2 (Hotéis Internacionais)	Diretor de Mice no Brasil Meliã Hotels Internacional

Fonte: Adaptada dos achados do referencial teórico, 2021.

4 RESULTADOS

As análises e discussões sobre a temática pesquisada no referencial teórico apresentaram multiplicidade de oportunidades e tendências favorecidas pela diversidade proporcionada na prática do turismo, contudo, o caráter relacional da atividade ficou prejudicado com os aspectos de distanciamento social indicados em virtude da pandemia, e que na maioria dos casos de forma mandatória com os inúmeros decretos. As análises do referencial teórico deste estudo indicam que a hospitalidade encontrada nos meios de hospedagem, foram desafiadas com o advento da pandemia do COVID 19, e tratou-se de tempos adversos onde as formulações dos planejamentos estratégicos, que passaram por reinvenções e descobertas de outras possibilidades advindas de um contexto singular.

Foram levados em conta as considerações de Hall (2001), a cerca dos planejamentos estratégicos de marketing para os meios de hospedagem, que podem ser formulados em conjunto com o destino, ou se utilizar de estratégias similares direcionadas para o produto, são nestes contextos, que segundo o Autor, os equipamentos turísticos podem sofrer interferências provenientes de inovações vivenciadas no contexto social, econômico, ambiental ou tecnológico, portanto as referidas tendências agregam valor a estratégia tradicional e oportunidades para planejamentos estratégicos de marketing para meios de hospedagem, tanto na produção, quanto na promoção de produtos e serviços tangíveis e intangíveis, promovendo práticas que favorecem a hospitalidade.

As considerações de Matos, Barbosa e Matos (2016), apontam que para captação de demandas turísticas, os planejamentos estratégicos, necessitam conter ações operacionais, de compartilhamento e troca de serviços, portanto acrescentando, mais

oportunidades de diversificação nas ações de marketing, sejam para o destino ou para os equipamentos que compõem a oferta turística. Acompanhando os autores referidos, Swarbrooke e Horner (2007), indicam que é relevante interpretar o comportamento do consumidor do produto turístico, desde a busca de informações, avaliação de alternativas até a escolha do produto ou serviço, incluindo os critérios utilizados para tomada de decisões de compra. Tais considerações nos levaram aos questionamentos:

Quadro 02 - Questões de Pesquisa

Número	Perguntas	Categoria analítica Relacionada	Referencial Bibliográfico
01	Como a rede se posiciona no mercado em relação aos concorrentes?	Comportamento	Hall (2001) Matos, Barbosa e Matos (2016)
02	Qual o perfil dos clientes que recebe?	Comportamento	Hall (2001) Matos, Barbosa e Matos (2016)
03	Qual a importância dos hóspedes corporativos para o hotel?	Mobilidade Corporativa	Wada (2009) Aruwajoye e Taco (2019)
04	Como a pandemia do COVID 19 afetou o seu destino e o mercado hoteleiro local?	COVID 19	Oliveira, Cunha, Felício, Morett, (2020) OMS (2021)
05	Como a pandemia do COVID 19 afetou a ocupação e a própria dinâmica de funcionamento do hotel?	COVID 19	Oliveira, Cunha, Felício, Morett, (2020) OMS (2021)
06	Como a pandemia afetou especificamente a demanda corporativa para seu hotel?	COVID 19	Oliveira, Cunha, Felício, Morett, (2020) OMS (2021)
07	Você acredita que estamos em período de retomada? quais os principais desafios que a hotelaria irá enfrentar no seu ponto de vista? algum desafio em especial relacionado ao mercado corporativo?	Comportamento	Hall (2001) Matos, Barbosa e Matos (201)
08	Quais os hábitos de consumo do cliente corporativo que frequenta o seu hotel?	Mobilidade Corporativa	Wada (2019) Aruwajoye e Taco (2019),
09	Como está sendo o fluxo de clientes corporativos e de	Comportamento	Hall (2001) Matos, Barbosa e Matos

	eventos para o seu hotel?		(2016) Wada (2009)
10	Quais os principais desafios da hospitalidade enfrentados durante a pandemia?	Hospitalidade	Lashley (2004) Lashley e Morrison (2004) Lunch, Molz, Mcintosh, Lugosi e Lashley (2011),

Fonte: Adaptada dos achados no referencial teórico, 2021

Verificado o cenário analisado, para atender ao objetivo geral de pesquisa, de investigar os impactos do COVID 19 na mobilidade corporativa sob a perspectiva dos meios de hospedagem.

Os resultados da pesquisa respondem ao questionamento de pesquisa, que se propunha a analisar os impactos do COVID 19 na mobilidade corporativa sob a perspectiva dos meios de hospedagem. A amostra promoveu uma melhor compreensão da temática, identificando novas tendências de comportamento relacionadas em tópicos tratados no contexto dos objetivos específicos do estudo, onde os entrevistados pontuaram especificidades de suas atuações.

As questões relacionadas a categoria analítica hospitalidade foram extraídas de achados nos estudos de Lashley (2004), que conceitua hospitalidade como o relacionamento construído entre anfitrião e hóspede; e corrobora seus achados com Lunch, Molz, Mcintosh, Lugosi e Lashley (2011), que conceituam Hospitalidade como trabalho que inclui em suas relações, ações de compartilhamento e troca entre hóspedes e anfitriões, empregadores e empregados. A relação de hospitalidade foram que forma discutidas por Lashley e Morrison (2004), apresentam Hospedeiro como o indivíduo hábil e atencioso em deixar os hóspedes felizes e Hospitaleiro que proporciona hospitalidade com frequência, atenciosamente e com motivos apropriados relativos à hospitalidade.

As questões relacionadas a categoria analítica COVID 19 foram elaboradas inspiradas nos achados na internet, relatórios, artigos e considerações relatadas pelos órgãos oficiais da saúde do Brasil, neste sentido, Oliveira, Cunha, Felício e Morett (2020), retratam o cenário adverso, causado pelo vírus da COVID 19, onde as tentativas de ações para conter o vírus, pela organização mundial da saúde, estabeleceram protocolos de saúde globais e orientações de distanciamento social, ainda indicam que tais orientações geraram impacto nos deslocamentos e paralização dos serviços o que no caso da hotelaria aponta a necessidade de adoção de critérios e procedimentos operacionais visando garantir a saúde e bem estar de clientes e colaboradores.

As questões relacionadas a categoria analítica mobilidade corporativa, foram elaboradas com base nas pesquisas de Wada (2009) que identificou como objetivos principais das viagens corporativas: 1) as viagens corporativas para tratar de negócios em outras localidades e/ou visitação de parceiros comerciais, 2) viagens para se reunir com players do mercado de atuação de sua empresa, incluindo as viagens de incentivo, as quais caracterizam-se por deslocamentos de pessoas para ações motivacionais, promocionais ou para treinamentos sejam eles para funcionários, parceiros ou para clientes. 3) as viagens para eventos corporativos, que se caracteriza pela reunião de pessoas em um único lugar em dia e horários definidos para tratar de assuntos de

interesse empresarial e, sendo assim, são de programações pré-estabelecidas quanto à frequência, podendo ser anual, semestral ou esporádicos, de acordo com as definições da empresa.

Para Aruwajoye e Taco (2019), que defendem o acontecimento da mobilidade corporativa com o encorajamento as ações relacionadas a promoção de viagens para funcionários, com o intuito de desempenhar suas atividades fora do ambiente corporativo com a finalidade de tratar de negócios, visitas, atendimento a clientes ou pacientes; também está nos funcionários e seu deslocamento para o trabalho de um modo mais sustentável e saudável. As questões relacionadas a categoria analítica comportamento formam elaboradas inspiradas nos estudos de Matos, Barbosa e Matos (2016) e Hall (2001).

5 ANÁLISES

Compararemos os resultados dos achados conforme categorias analíticas, em quatro blocos de questões, extraídas do formulário eletrônico aplicado, que representam as categorias principais: i) Meios de Hospedagem (questões: 1, 2 e 3); ii) COVID 19 (questões: 4, 5 e 6), iii) Mobilidade corporativa (questão: 7) e iv) Comportamento (questões: 8 e 9) e v) Hospitalidade (questão: 10).

i) Categoria analítica: Meios de Hospedagem (bloco 01 - questões: 1, 2 e 3)

Como a rede se posiciona no mercado em relação aos concorrentes? Qual o perfil dos clientes que recebe? Qual a importância dos hóspedes corporativos para o hotel?

Quadro 3 – Posicionamento

QUESTÕES	TIPOLOGIA	
	HI 1	HI 2
Como a rede se posiciona no mercado em relação aos concorrentes?	Operadora mais reconhecida no Brasil	De forma ética
Qual é o perfil dos clientes que você recebe?	No nordeste e RJ lazer e corporativo e nos demais estados do país Essencialmente corporativo	Corporativo, lazer e eventos
Qual a importância dos hóspedes corporativos para o hotel?	80% de nosso portfólio	Para os hotéis do Brasil, extremamente importante, eles são responsáveis por mais de 50% da ocupação

Fonte: Formulário eletrônico respondido pelos Gestores, 2021

Os meios de hospedagem e sua estrutura física devem estar atreladas a um padrão de identidade de uma marca ou bandeira de rede hoteleira, atendendo preceitos padronizados de semelhança independente da localidade como afirma Wada (2009), reforçando a importância do entendimento das características as bandeiras. Os padrões são estruturados para atender as normas estabelecidas de identidade do produto na prestação de serviços de hospitalidade, com poucas oportunidades de adequações no quesito estrutura, busca-se portanto, o público alvo, que consome o produto com a tipologia de serviço com as características da bandeira específica da localidade onde está sediado.

ii) Categoria analítica: COVID 19 (bloco 2: 4, 5 e 6)

Como a pandemia do COVID 19 afetou o seu destino e o mercado hoteleiro local? Como a pandemia do COVID 19 afetou a ocupação e a própria dinâmica de funcionamento do hotel? Como a pandemia afetou especificamente a demanda corporativa para seu hotel?

Quadro 4 – COVID 19

QUESTÕES	TIPOLOGIA	
	HI 1	HI 2
Como a pandemia do COVID 19 afetou o seu destino e o mercado hoteleiro local?	Corporativo diminuiu sensivelmente a demanda	De forma drástica, as corporações pararam e os hotéis ficaram fechados. Entretanto houveram novas oportunidades.
Como a pandemia do COVID 19 afetou a ocupação e a própria dinâmica de funcionamento do hotel?	Hoteis fechados por um mínimo de três meses, exceto os hotéis residence e desligamento de 48% da mão de obra	Afetou diretamente na queda da ocupação nos meses iniciais da pandemia, aos poucos foi retomando. O funcionamento dos hotéis ficaram parciais, muitos quartos bloqueados e a equipe reduzida.
Como a pandemia afetou especificamente a demanda corporativa para seu hotel?	Saimos de media de 65% para 15/20%	As empresas frearam suas viagens, afetou diretamente o negócio hoteleiro que depende muito deste ramo de negócio.

Fonte: Formulário eletrônico respondido pelos Gestores, 2021

A Organização Mundial da Saúde OMS, considerou oficialmente o início da pandemia dia 11 de março de 2020, conforme Botero, Mercadé, Cabrera e Bombana (2020), que ressaltaram a paralisação dos serviços de transportes (aéreo, terrestre e marítimo) e a restrição das atividades de hospedagem, lazer e comércio. Diante disso, Oliveira, Cunha, Felício e Morett, (2020), informaram que a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico OCDE (2020) declarou que com o

fechamento de fronteiras, setores que exigem contato pessoal como o turismo, viagens, entretenimento, restaurantes e acomodações, seriam diretamente afetados, necessitando modificações para sua retomada.

iii) Categoria analítica: mobilidade corporativa (bloco3: questão 07)

Você acredita que estamos em período de retomada? quais os principais desafios que a hotelaria irá enfrentar no seu ponto de vista? algum desafio em especial relacionado ao mercado corporativo?

Quadro 5 – Desafios da retomada

QUESTÕES	TIPOLOGIA	
	HI 1	HI 2
Você acredita que estamos em período de retomada? quais os principais desafios que a hotelaria irá enfrentar no seu ponto de vista? algum desafio em especial relacionado ao mercado corporativo?	Sim e se iniciou no mês de agosto e vem gradativamente ganhando força, o maior desafio agora é buscar mão de obra para garantir os serviços e altas demandas de ocupação. Outro desafio é recuperar as diárias medias de 2019	Sim, há uma boa expectativa para 2022, onde há uma luz para a volta do segmento corporativo e eventos, os quais são de suma importância para a continua evolução dos hotéis. Sempre há desafios, e temos que nos preparar nada será igual a antes, tanto nosso cliente, como o perfil dos segmentos de negócio.

Fonte: Formulário eletrônico respondido pelos Gestores

iv) Categoria analítica: Comportamento (bloco 3: questões 8 e 9)

Quais os hábitos de consumo do cliente corporativo que frequenta o seu hotel? Como está sendo o fluxo de clientes corporativos e de eventos para o seu hotel?

Quadro 6 – Impactos

QUESTÕES	TIPOLOGIA	
	HI 1	HI2
Quais os hábitos de consumo do cliente corporativo que frequenta o seu hotel?	Tomam Café da manhã e saem para suas reuniões	Café da manhã, jantar, lavanderia, internet, etc.
Como está sendo o fluxo de clientes	Corporativos e eventos cresceu	No último trimestre houve uma boa evolução no aumento da procura deste

corporativos e de eventos para o seu hotel?	muito nesses dois últimos meses chega a patamares de ocupação iguais e alguns momentos superiores a 2019	cliente aos hotéis
---	--	--------------------

Fonte: Formulário eletrônico respondido pelos Gestores

v) Categoria analítica: Hospitalidade (bloco 3: questão 10)

Quais os principais desafios da hospitalidade enfrentados durante a pandemia?

175

Quatro 7 – Desafios da Hospitalidade em tempos de pandemia

QUESTÕES	TIPOLOGIA	
	HI 1	HI 2
Quais os principais desafios da hospitalidade enfrentados durante a pandemia?	Demanda reprimida e falta de eventos e feiras nas cidades	Criar estratégias para alavancar receitas

Fonte: Formulário eletrônico respondido pelos Gestores

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultado dos achados, aponta-se que a pandemia da COVID 19, vivenciada pelos meios de hospedagem, representa um momento de desafios, os empreendimentos analisados, são em sua maioria especializados em mercado corporativo e eventos, e foram escolhidos, em virtude da experiência com mobilidade corporativa. A HI 1 que representa a rede com maior número de hotéis da pesquisa, tem “(...)80% do Portfólio”; Alinhado ao HI 2 que “ o corporativo representa 50% da receita”.

Os gestores, respondentes do formulário eletrônico, sinalizaram as inseguranças e instabilidades de um período que precisaram fechar as portas, por tempo indeterminado, exceto o citado pelo HI 1 “(...) os hotéis residence”, e indicaram principalmente a redução na demanda proveniente ao mercado corporativo nos hotéis que atuam com demanda corporativa. Os gestores demonstraram as preocupações com a “saúde financeira”. Demonstrado na revelação do HI 1, “ (...) desligamento de 48% da mão de obra”. As expectativas voltadas a criar como HI 2 comenta “ (...) estratégias para alavancar receitas”. “ Estas que se perderam na citada HI1 “ (...) demanda reprimida (...)”.

O processo de retomada foi indicado em ambos os casos como sendo um processo gradativo e que já deu início, no caso do HI 1 o ponto de atenção é o “ (...) desafio é recuperar as diárias médias de 2019. ” O HI 2 afirma que “ (...) temos que nos preparar, nada será igual a antes, tanto nosso cliente, como o perfil dos segmentos de negócio”.

As considerações dos representantes das redes, apresentam um recorte nacional e uma tendência de comportamento e visões, uma vez que tratam-se de redes que tem bandeiras espalhadas em todo país; salvo peculiaridades regionais que possam representar comportamentos distintos e específicos. Relevante perceber que o retorno da pandemia já consegue ser percebido como oportunidade, tanto para o HI1 “Corporativos e eventos cresceu muito nesses dois últimos meses chega a patamares de ocupação iguais e alguns momentos superiores a 2019”, quanto para o HI2 “No último trimestre houve uma boa evolução no aumento da procura deste cliente aos hotéis”.

REFERÊNCIAS

ACCOR HOTELS INTERNATIONAL. Localizado em: São Paulo. Disponível em: <https://group.accor.com/en/group/who-we-are/accor-worldwide>. Acesso em: 14 de dez de 2021.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2006.

BENI, Mário Carlos. Turismo: da economia de serviços à economia da experiência. Turismo-Visão e Ação, v. 6, n. 3, p. 295, 2004.

BOTERO, C. M., MERCADÉ, S., CABRERA, J.A., & BOMBANA, B. (2020). O turismo de sol e praia no contexto da COVID-19: Cenários e recomendações. Santa Marta: Editora Proplayas. Recuperado em 05 de maio de 2020. Disponível em: <http://www.proplayas.org/covid19/>. Acesso em 20 de nov de 2021

BRASIL. Lei nº 11.771/2008 de 17 de setembro de 2008. Política Nacional do Turismo. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11771.htm. Acessado em: 08 de dez de 2021

BRASIL, Ministério do Turismo (2019a) Secretaria Nacional de Estruturação do Turismo departamento de Ordenamento do Turismo: Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro. Programa Regionalização do Turismo. Brasília: Ministério do Turismo.

BRASIL, Ministério do Turismo (2013b). Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro. Brasília: Ministério do Turismo.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto (2a ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed, 2007. (Obra original publicada em 2003)

DE OSLO, OCDE Manual. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2005.

FOHB - FORUM DOS OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL. Disponível em: http://investimento.turismo.gov.br/images/JLL_FOHB_HotelariaemNmerosBrasil_2015_LodgingIndustryinNumbersBrazil2015.pdf. Acesso em: 18 de dezembro de 2021

GUIZI, Alan Aparecido; WADA, Elizabeth Kyoko; GÂNDARA, José Manoel Gonçalves. Stakeholders, eventos corporativos e hospitalidade: Estudo de casos múltiplos em Bourbon Hotéis e Resorts. RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo, v. 6, n. 1, p. 53-72, 2016.

HAIR JR, Joseph F., BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, p. 25-50, 2005.

HALL, C. M. Política e planejamento turístico: o imperativo sustentável. In:_____. Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto, 2001. p. 17-36.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA. Síntese de indicadores sociais. IBGE, 2003.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 2011. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/indicadores_sociais_municipais/default_indicadores_sociais_municipais.shtm. Acesso em: 20 de novembro de 2021.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Serviços e Comércio, Pesquisa de Serviços de Hospedagem 2016.

JLL's Hotels & Hospitality Group. Hotelaria em Números. Brasil 2021. Disponível em www.jll.com/hospitality Acesso em: 20 de dezembro de 2021

Klement, C. F. F., & Yu, A. S. O. (2008). Influências da tecnologia para a inovação em serviços. Revista de Administração da UFSM, 1(1), 101-115.

LASHLAY, Conrad e MORRISON, Alison. Em busca da hospitalidade : perspectivas para um mundo globalizado. Tradução de Carlos David Szlak. Barueri, SP : Manole, 2004.

LASHLAY, Conrad e MORRISON, Alison (orgs.). Em busca da hospitalidade : perspectivas para um mundo globalizado. Tradução de Carlos David Szlak. Barueri, SP : Manole, 2004.

LASHLEY, Conrad. "Escaping the tyranny of relevance: Some reflections on hospitality management education." CAUTHE 2004: Creating Tourism Knowledge (2004).

LYNCH, P., MOLZ, J. G., MCINTOSH, A., LUGOSI, P. and LASHLEY, C. (2011), 'Theorizing hospitality', Hospitality & Society 1: 1, pp. 3–24, doi: 10.1386/hosp.1.1.3_2

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1990.

MARTINS, José Jairo Santos. Mobilidade corporativa: Você já adotou essa estratégia. 2006. Disponível em: <http://www.teleco.com.br/DVD/PDF/tutorialmobcorp.pdf>. Acesso em: 22 de nov de 2021.

MARTINEZ, F.Marcelo - Variáveis Explicativas da Favorabilidade Ambiental do Consumidor: uma investigação na cidades de São Carlos/Marcelo F.Martinez – 2010. 177 f.3

MATOS, Beatriz Gondim; BARBOSA, Maria de Lourdes de Azevedo; MATOS, Mariana Bueno de Andrade. Consumo Colaborativo e Relacional no Contexto do Turismo: a proposição de um modelo entre a sociabilidade e a hospitalidade em rede. Revista Hospitalidade, v.13, n.01, p. 218-241, Agosto 2016.

MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL. Localizado em: São Paulo. Disponível em : https://www.melia.com/covid-19/campaign/generic/docs/Stay_Safe_with_Melia%CC%81.pdf. Acesso em: 26 de dez de 2021.

OECD Economic Outlook, Volume 2020 Edição 1: Versão preliminar , OCDE Publishing, Paris. Recuperado em 12 de junho de 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/0d1d1e2e>. Acesso em 20 de nov de 2021

OLIVEIRA, S. D., CUNHA, M. L. dos S., FELÍCIO, E. S., & MORETT, L. B. (2020). Impactos da covid-19 na qualidade da prestação de serviços hoteleiros no Brasil. *Ateliê Do Turismo*, 4(2), 27-52. Disponível em: <https://trilhasdahistoria.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/10604>>. Acesso em 20 de nov de 2021

SWARBROOKE, John; HORNER, Susan. O comportamento do consumidor no turismo. Aleph, 2002.

SWARBROOKE, John; HORNER, Susan. Consumer behaviour in tourism. Routledge, 2007.

TIRABASSI JÚNIOR, Carlos D.; BUENO, Rafael P.. A Importância da Estratégia de Mobilidade Corporativa. IFSP Câmpus Boituva - III Simpósio Interdisciplinar de Tecnologias e Educação. Capital Nacional do Paraquedismo - 31/05 a 02/06/2017.

WADA, Elizabeth Kyoko. Reflexões de uma aprendiz da hospitalidade. Hospitalidade: cenários e oportunidades. São Paulo: Thomsom, 2003.

WADA, Elizabeth Kyoko. "Domínios de hospitalidade de Lashley e possíveis aplicações na hotelaria." IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo–ANPTUR, São Paulo, SP, Brasil. Anais.. São Paulo (2007).

WADA, Elizabeth Kyoko, and SL do A. Moretti. "Hospitalidade: dos domínios às lentes e sua inserção nos processos de gestão." *Caderno de Estudos e Pesquisas do Turismo* 3.3 (2014): 95-105.

Challenges of corporate mobility in times of covid 19 from the perspective of Accor Hotels and Meliá Hotels International, multiple case study

Abstract

Tourism as an economic activity, is based on the displacement of people, and, as such, was one of the activities that have been most affected by the COVID 19 pandemic, which impacted and paralyzed several processes throughout the industry value chain, in order to address the necessary health measures to protect the population. Tourism infrastructure, such as accommodation, followed the health protocols of distancing, established by state and municipal decrees, paralyzing activities, or even establishing a lockdown. The identification of the impact caused by the pandemic on corporate mobility, from the perspective of lodging facilities, falls on the understanding of the sector's performance according to the tourist demand of visitors. Thus, the current work aims is to investigate the impact of COVID 19 on corporate mobility under the perspective of the lodging facilities, and is characterized as an exploratory and qualitative research, with multiple case studies, having the data collected through a script of structured interviews applied by electronic form addressed to a representative of each of the top corporate management of two of the international hotel administrators that operate in Brazil, according to a report by JLL's Hotels & Hospitality, Accor Hotels International and Meliá Hotels International, and which together represent 182 properties and 36,378 rooms. The investigation took place in two stages, the first stage used the bibliographic survey to identify the concepts and findings based on the keywords, and the second stage was carried out based on the study of selected cases as the object of study, comparing the results collected in the sample vis-à-vis the secondary data obtained in the literature review.

Keywords: Corporate Mobility, Hospitality, COVID 19, Accommodation Facilities.

Artigo submetido em 15/11/2021. Aceito para publicação em 12/04/2022.