

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA**

MYLLENA CALADO DA SILVA

**IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 NA REDE HOTELEIRA: UM ESTUDO
SOBRE A REGIÃO DA BERRINI, SÃO PAULO (SP)**

SÃO PAULO

2024

MYLLENA CALADO DA SILVA

**IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 NA REDE HOTELEIRA: UM ESTUDO
SOBRE A REGIÃO DA BERRINI, SÃO PAULO (SP)**

Trabalho de Graduação Individual (TGI) apresentado ao Departamento de Geografia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Geografia.

Área de Concentração: Geografia Humana

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Rita de Cássia Ariza da Cruz

SÃO PAULO

2024

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catalogação na Publicação

Serviço de Biblioteca e Documentação

Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

S586i Silva, Myllena Calado da
Impactos da pandemia de Covid-19 na rede
hoteleira: um estudo sobre a região da Berrini, São
Paulo (SP) / Myllena Calado da Silva; orientadora
Rita de Cássia Ariza da Cruz - São Paulo, 2024.
90 f.

TGI (Trabalho de Graduação Individual)- Faculdade
de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da
Universidade de São Paulo. Departamento de Geografia.

1. Hotelaria. 2. Berrini. 3. Turismo. 4. Covid-19.
5. Centralidade. I. Cruz, Rita de Cássia Ariza da,
orient. II. Título.

SILVA, Myllena Calado da. **Impactos da Pandemia de COVID-19 na Rede Hoteleira: um Estudo sobre a Região da Berrini, São Paulo (SP)**. Trabalho de Graduação Individual (TGI) apresentado à Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Bacharel em Geografia.

Aprovado em:

Banca Examinadora:

Prof. Dr. _____ Instituição _____

Julgamento _____ Assinatura _____

Prof. Dr. _____ Instituição _____

Julgamento _____ Assinatura _____

Prof. Dr. _____ Instituição _____

Julgamento _____ Assinatura _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço imensamente a minha família, por todo apoio e suporte desde o cursinho pré-vestibular, permitindo que eu alcançasse o sonho de ser a primeira pessoa da família a obter um diploma de uma universidade pública. Em especial ao meu pai, Fernando, por me ajudar em todos os momentos, me buscando muitas vezes após o término das aulas no período da noite; a minha mãe, Lucy, que foi o meu suporte emocional durante toda a graduação; e às minhas irmãs, Fernanda e Daniella, que foram essenciais durante toda esta etapa, me incentivando em todos os momentos.

À cada elo de amizade que fiz durante a graduação. Bruna, Caroline, Flora, Mayara e Sara, vocês foram imprescindíveis, agradeço todas as conversas, risadas, aprendizados e passeios gastronômicos. Gostaria de estender um agradecimento especial a Caroline e a Mayara, que me acompanharam durante os trabalhos de campo realizados para esta pesquisa. Aos meus amigos que adquiri no decorrer da vida, Ana Beatris, Bruna, Joyce, Vanessa, Maria Isabel e Pedro, que deixaram esta etapa mais leve, alegre e me dando mais força para conseguir concluir.

Agradeço à minha orientadora, Prof.^a Dra. Rita de Cássia Ariza da Cruz, pela orientação atenciosa e pela disponibilidade de me guiar ao longo de todo este processo. Sua dedicação, conhecimento e apoio foram fundamentais para a conclusão deste trabalho acadêmico. Além disso, estendo meu agradecimento a todos os professores do Departamento de Geografia que contribuíram para minha formação durante a graduação, inspirando-me e proporcionando uma compreensão verdadeira do que é a Geografia.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar os impactos da pandemia de Covid-19 na rede hoteleira localizada na região da Berrini, conhecida por sua centralidade empresarial em São Paulo. O estudo analisa as estratégias adotadas pelos estabelecimentos hoteleiros para enfrentar os desafios impostos pela pandemia, incluindo flexibilização de políticas, implementação de protocolos sanitários, introdução de novos serviços como *Rooms Offices*, *Studios Digitais* e *Long Stay*. A pesquisa busca compreender não apenas as mudanças operacionais, mas também os impactos socioeconômicos, considerando o fechamento temporário e definitivo de alguns estabelecimentos e a necessidade de *rebranding* para atrair investimentos e novos perfis de clientes para esta centralidade que tem como público alvo os turistas de negócios. Ao explorar os efeitos sobre os trabalhadores do setor, o estudo também contribui para a análise das novas dinâmicas de emprego no setor do turismo. A conclusão apresenta uma visão geral dos resultados observados, como quedas na taxa de ocupação, aumento no número de desempregados e novas formas e usos dos espaços hoteleiros, destacando a dimensão dos impactos e as implicações para o futuro da indústria hoteleira na Berrini.

Palavras-chave: Setor Hoteleiro; Berrini; Turismo; Pandemia; Covid-19; Centralidade.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the impacts of the Covid-19 pandemic on the hotel chain located in the Berrini region, known for its business centrality in São Paulo. The study analyzes the strategies adopted by hotel establishments to face the challenges posed by the pandemic, including making policies more flexible, implementing health protocols, introducing new services such as Rooms Offices, Digital Studios and Long Stay. The research seeks to understand not only the operational changes, but also the socio-economic impacts, considering the temporary and permanent closure of some establishments and the need for rebranding to attract investment and new customer profiles to this centrality whose target audience is business tourists. By exploring the effects on workers in the sector, the study also contributes to the analysis of new employment dynamics in the tourism sector. The conclusion presents an overview of the results observed, such as drops in occupancy rates, an increase in the number of unemployed and new forms and uses of hotel spaces, highlighting the scale of the impacts and the implications for the future of the hotel industry in Berrini.

Key words: Hotel Industry, Berrini, Tourism, Pandemic, Covid-19, Centrality.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Campanha “Não cancele, remarque!”	22
Figura 2 - Material de Divulgação da Campanha “Adia!”	23
Figura 3 - Triângulo Histórico de São Paulo	33
Figura 4 - Anúncio do Grande Hotel	34
Figura 5 - Hotel Hilton São Paulo	37
Figura 6 - Hotel Mercure São Paulo JK	53
Figura 7 - Entrada do estabelecimento U!Mano Bar	66
Figura 8 - Quarto configurado para Room Office da Rede Accor	68
Figura 9 - Apartamento configurado para o Bourbon Office	69
Figura 10 - Studios Digitais dos hotéis Pullman São Paulo Vila Olímpia e Grand Mercure São Paulo Vila Olímpia	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Total de passageiros transportados: mercado doméstico e internacional	20
Gráfico 2 - Diária Média (R\$), RevPAR (R\$) e Taxa de Ocupação (%) dos Hotéis Urbanos (hotéis e flats)	30
Gráfico 3 - Distribuição dos Hotéis por Administradora	51
Gráfico 4 - Distribuição dos Hotéis por Marca na área estudada - Rede Accor	52
Gráfico 5 - Distribuição dos Hotéis por Marca na área estudada - Rede Atlantica Hospitality International	54
Gráfico 6 - Distribuição dos Hotéis segundo a classificação por Estrelas	55
Gráfico 7 - Casos novos de Covid-19 no Município de São Paulo	76

LISTA DE MAPAS

Mapa 1 - Distribuição de Hotéis no Município de São Paulo	41
Mapa 2 - Mapa de Localização dos Hotéis da Área de Estudo	48
Mapa 3 - Transformações nos estabelecimentos hoteleiros em São Paulo, entre 2020 e 2023	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Chegadas de Turistas Internacionais ao Brasil, segundo Continentes	19
Tabela 2 - Movimentação nacional e internacional de passageiros em rodoviárias do Brasil, segundo os meses - 2019-2021	21
Tabela 3 - Oferta de Disponibilidade Hoteleira em 2020 em algumas cidades brasileiras	28
Tabela 4 - Quantidade de Empreendimentos por Rede Hoteleira na cidade de São Paulo	42
Tabela 5 - Maiores Marcas/Bandeiras por Quantidade de Empreendimentos na cidade de São Paulo	43
Tabela 6 - Saldo de admissões e desligamentos do CNAE 2.0 Classe Hotéis e Similares em São Paulo/SP no ano de 2020	74
Tabela 7 - Saldo de admissões e desligamentos do CNAE 2.0 Classe Hotéis e Similares em São Paulo/SP no ano de 2021	75

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO 1 - Impactos da pandemia de Covid-19 no Turismo	17
1.1. Acerca dos impactos da pandemia de Covid-19 no turismo do Brasil	17
1.2. Impactos da pandemia de Covid-19 no setor hoteleiro	25
CAPÍTULO 2 - Considerações sobre o turismo na cidade de São Paulo	32
2.1. Breve caracterização da hotelaria na cidade	32
2.2. O Parque Hoteleiro da região da Berrini	45
CAPÍTULO 3 - Impactos da pandemia de Covid-19 na Região da Berrini	56
3.1 Impactos da pandemia de Covid-19 no Parque Hoteleiro da região de estudo	56
3.2.1. Fechamento definitivo e temporário	57
3.2.2. Casos de Rebranding	60
3.2.3. Novas formas e usos dos espaços hoteleiros	65
3.2.4. Trabalhadores do setor hoteleiro	72
CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
REFERÊNCIAS	79

INTRODUÇÃO

A cidade de São Paulo é um centro comercial, de serviços e de negócios de relevância para a economia nacional, e somado às condições dos equipamentos e serviços turísticos oferecidos, a capital paulista tornou-se a mais importante localidade brasileira na realização de eventos corporativos e culturais de grande dimensão, sendo “o principal destino de turismo de negócios e um dos principais destinos de eventos do país” (CRUZ et al., 2022, p. 4). No ano de 2021, o estado de São Paulo correspondeu a 42,5% da arrecadação federal na economia do turismo no Brasil, tendo uma receita de R\$ 8,1 bilhões, e em 2023 encerrou com 276,5 bilhões em movimentação financeira, o melhor resultado nos últimos cinco anos (Brasil, 2022; São Paulo, 2023).

Para atender a demanda de turistas que chegam diariamente na capital paulista é necessário que haja infraestrutura de qualidade no setor de hospedagem, sendo o hotel um dos principais tipos de acomodação. Assim, diante do crescimento da cidade e do fluxo de turistas, a hotelaria da cidade de São Paulo teve que se ajustar para atender às demandas de turistas de diferentes segmentos, como os de negócios e de eventos, em razão do seu forte crescimento, além daqueles que visitam o território em busca de lazer, elaborando estratégias para atraí-los. Dessa forma, muitos hotéis se especializaram para atender a públicos específicos, como os turistas que viajam a negócios e que necessitam de demandas específicas, como a presença de salas para a realização de eventos corporativos e mesas de trabalho dentro dos quartos, além de internet de qualidade. Na esfera do Turismo de Negócios e de Eventos deve ser destacado o papel da hotelaria não só como meio de hospedagem, mas também pela sua característica de criar espaços para realização de eventos.

Com o crescimento do turismo e dos meios de hospedagem, a ocupação hoteleira na capital paulista estava aumentando a cada ano, registrando uma taxa de 68,56% em 2019, 0,6% maior do que no ano anterior, e a previsão realizada pela SPTURIS era a de que haveria um crescimento de 3,5% na taxa de ocupação em 2020 (SPTURIS, 2019). Entretanto, em março de 2020, foi decretada no mundo inteiro uma pandemia causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, que impôs restrições que reduziram ou interromperam os fluxos turísticos, como medidas de confinamento e fechamento de fronteiras, que restringiram as viagens.

Na cidade de São Paulo, os hotéis foram considerados atividades essenciais e puderam manter o seu funcionamento normalmente. Contudo com as restrições das viagens, os hotéis ficaram, de um modo geral, meses sem receber turistas. Segundo o relatório da United Nations World Tourism Organization (UNWTO) de 2020, até 20 de abril daquele ano, todas

as localidades turísticas haviam implementado restrições de viagem, afetando não apenas os turistas, mas também colocando em risco cerca de 120 milhões de empregos ligados ao setor de turismo, além da perda global estimada de 2 trilhões de dólares no Produto Interno Bruto (UNWTO, 2021).

No Brasil, como forma de minimizar os impactos, algumas medidas foram implementadas pelo Governo Federal e por governos Estaduais. Neste contexto, utilizamos a definição de impacto proposta por Cruz, segundo a qual este corresponde a:

[...]uma força emanada de uma ação ou um acontecimento capaz de trazer implicações diretas ou indiretas para o que ou para quem é atingido, sendo fundamental considerar que, quando socialmente sentidos, seus efeitos desdobram-se, dialeticamente, em ações, reações e contra-ações por parte da sociedade/grupo social/comunidade atingidos. (Cruz, 2020, p. 4)

Assim, como forma de minimizar as impactos da pandemia na hotelaria, algumas redes hoteleiras adotaram medidas como flexibilização de cancelamentos e remarcações, protocolos sanitários e de higiene suplementares, adoção da estratégia dos *Rooms Offices*, *Studios* Digitais e da modalidade de *Long Stay*, funcionamento dos restaurantes em formato de entrega ou retirada em alguns hotéis da Rede Accor; fechamento temporário; e lançamento de produtos e serviços voltados ao lazer. Com isso, foi possível atrair a população local, motivada por diferentes razões, e garantir a ocupação de alguns quartos, desempenhando um papel fundamental na adaptação da indústria hoteleira às condições adversas decorrentes da pandemia.

Cruz (2006; p.201) afirma que há “sutilizações na forma pela qual o turismo ocorre em São Paulo”, destacando que isso se dá tanto pela natureza do fenômeno turístico como também pelas motivações das viagens, que podem ser ligadas a negócios e eventos, dadas as características urbanas dessa metrópole que reúne condições favoráveis ao desenvolvimento do turismo de negócios. Segundo Braga (2005, p.32), as condições incluem: sistema de transportes, como aeroporto, estações rodoviárias, serviços de táxi, helipontos, motoboys, metrôs; comércio e serviços especializados em geral; e hospedagem diferenciada e de vários níveis. Assim, a Berrini, objeto de estudo dessa pesquisa, é um local que reúne todas essas condições.

A Berrini está diretamente conectada com toda a área da Faria Lima, formando um centro de negócios com um número expressivo de hotéis. Toda área comercial e de negócios

presente na Faria Lima apresenta alto grau de modernidade, que vem sendo acompanhado por áreas de entretenimento, seguidas pelo crescimento da oferta de serviços, cada vez mais presentes na área. Esta área de concentração de sedes empresariais, denominada de "Centro Berrini",

[...] surgiu na continuação virtual do corredor da Avenida Faria Lima, em direção à via expressa da Avenida Marginal Pinheiros, iniciada pela instalação do Centro Empresarial de São Paulo (1977) e pelo empreendimento imobiliário programado pela construtora Bratke e Collet para a implantação de uma centena de edifícios de escritórios de alto padrão na Avenida Engenheiro Luiz Carlos Berrini (Cordeiro, 1993, p. 325 - 326).

Desta forma, a centralidade é criada e se concretiza a partir das estratégias de reprodução do capital. O seu processo de criação “não é resultado de práticas espontâneas, mas de estratégias pré-determinadas de produção de espaços pelo capital imobiliário, visando obter vantagens de localização da matriz sócio-espacial, para apropriação do valor da terra” (Fujimoto, 1994, p. 47 *apud* Teles, 2006, p. 112). Nesse contexto, surge a região da Berrini, como uma extensão do setor terciário que inicialmente se concentrava exclusivamente no Centro, expandindo-se subsequentemente para o Centro Paulista, Centro Faria Lima e, atualmente, Centro Berrini. Esse desenvolvimento está vinculado ao processo de raridade do espaço associado à especulação imobiliária, bem como aos interesses políticos e econômicos (Isidro de Deus, 2007, p.50). Desse modo,

[...] faz-se necessário observar com cuidado o movimento que impulsiona a hotelaria paulistana a acompanhar o deslocamento da centralidade, bem como se torna imprescindível reconhecer que, à medida que o espaço urbano se expande no domínio da produção econômica, ele se hierarquiza frente à lógica promotora de sua expansão e ordenadora da produção social que nele se realiza e o realiza como a materialidade que denominamos de cidade. (Soares, 2017, p. 192)

Partindo dos pressupostos apresentados, definimos como pergunta norteadora da pesquisa: como a pandemia de Covid-19 impactou a rede hoteleira localizada na região da Berrini? Para buscar as suas possíveis respostas, definimos como objetivo geral analisar os impactos causados pela pandemia de COVID-19 na rede hoteleira da região da Berrini, como

a quantidade, a distribuição espacial de hotéis, os fechamentos temporários, fechamentos definitivos, *rebranding* e eventuais fomentos a novas formas de uso dos espaços hoteleiros e os efeitos no turismo de negócios.

O tema proposto é justificado pela natureza do setor do turismo e pela complexidade dos impactos da pandemia de Covid-19 no setor do turismo. Sendo o turismo uma atividade intrinsecamente vinculada ao deslocamento de pessoas em diferentes lugares, e o distanciamento social como uma das principais medidas de contenção da propagação do vírus, o setor precisou se reinventar para atrair capital. Além disso, é importante considerar o papel do turismo como um agente impulsionador das transformações no espaço, promovendo um desenvolvimento socioeconômico a partir da geração de empregos e renda.

O estudo dos impactos da pandemia na rede hoteleira proporciona uma compreensão das transformações espaciais e econômicas decorrentes de eventos globais nas áreas urbanas. Ao analisar o fechamento e abertura de hotéis, é possível identificar mudanças na distribuição de serviços, contribuindo para a compreensão das dinâmicas no espaço. Além disso, os processos de *rebranding* e das adaptações nos espaços hoteleiros oferecem estratégias de atração de investimentos e alterações nos tipos de clientes. Considerando, ademais, os impactos sobre os trabalhadores do setor hoteleiro, o presente estudo contribui para uma análise das dinâmicas de emprego no setor do turismo, que experimentaram modificações em decorrência dos efeitos da pandemia.

Para atingir os objetivos dessa pesquisa, o levantamento bibliográfico foi um dos procedimentos metodológicos utilizados. Para isso, as bases de informação utilizadas foram o Google Acadêmico, o SciELO, Revistas de Geografia, websites de notícias e de instituições oficiais, como Ministério do Turismo, Governo e Prefeitura de São Paulo, nos quais foram buscadas publicações relacionadas ao tema de pesquisa. Também foram consultadas legislações sobre as definições dos diferentes meios de hospedagem, como hotéis, flats e condo-hotéis, além de bibliografias sobre os conceitos referentes às formas de administração e organização hoteleira.

O levantamento e a sistematização de dados quantitativos foram obtidos pelo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) e através de trabalhos de campo, contato telefônico e pesquisas no *Google Maps*, de modo a localizar os hotéis presentes no recorte espacial estudado, complementados por pesquisas nos sites oficiais destes meios de hospedagem e em plataformas de notícias sobre o seu desenvolvimento durante a pandemia. Após a coleta e o tratamento dos dados, as informações foram organizadas em uma tabela, que auxiliou na construção de gráficos e mapas, permitindo uma melhor compreensão da

espacialidade e da distribuição de hotéis na Berrini, além da identificação dos impactos provocados pela pandemia no setor hoteleiro.

É importante ressaltar que os mapeamentos presentes na pesquisa são resultado tanto de ferramentas como o *Open Street Maps* e o *Google Maps*, para assim conseguir ter maior precisão referente a localização dos estabelecimentos, quanto também a partir do trabalho de campo que foi realizado, para reconhecimento da área estudada e coleta de dados. Os empreendimentos hoteleiros mapeados foram analisados segundo a sua localização, pertencimento a alguma rede hoteleira, ano de surgimento, classificação por estrelas e os impactos sofridos durante a pandemia.

O presente trabalho está estruturado em três capítulos. No primeiro capítulo, são delineadas as características fundamentais do turismo no território brasileiro, destacando os impactos da pandemia de Covid-19 em segmentos específicos, tais como viagens aéreas e rodoviárias, bem como para os trabalhadores do setor. O capítulo também apresenta uma breve linha do tempo dos decretos governamentais voltados ao enfrentamento da pandemia no contexto do turismo no Brasil. Em seguida são enfatizados os efeitos na hotelaria, abordando as adaptações necessárias, os impactos sobre a diária média, o RevPAR (Receita por Quarto Disponível) e a taxa de ocupação, e os resultados decorrentes de decretos que limitaram a capacidade e a implementação de protocolos de biossegurança.

No segundo capítulo da pesquisa é apresentado um breve histórico do desenvolvimento da hotelaria na cidade de São Paulo, enfatizando a formação das três centralidades urbanas, complementado por uma análise referente à caracterização e distribuição da hotelaria na capital paulista. A subsequente seção do capítulo é dedicada à centralidade localizada na Berrini, oferecendo um panorama hoteleiro na região, além de apresentar o recorte espacial do estudo e as suas principais características.

Por fim, o terceiro capítulo empreende uma análise dos efeitos ocasionados pela pandemia de Covid-19 no parque hoteleiro da área de estudo. Este capítulo discute a inauguração de novos empreendimentos hoteleiros durante o período analisado, os estabelecimentos que encerraram suas operações de forma permanente e os que encerraram temporariamente, os processos de *rebranding* realizados, assim como as estratégias adotadas para atrair investimentos por meio de novos usos e configurações dos espaços hoteleiros. Além disso, são apresentadas as consequências da pandemia para os profissionais empregados no setor da hotelaria.

CAPÍTULO 1 - Impactos da pandemia de Covid-19 no Turismo

1.1. Acerca dos impactos da pandemia de Covid-19 no turismo do Brasil

Por sua origem cultural multiétnica, diversidade natural e extensão espacial, além do fato de o país ser uma das maiores economias do mundo, o Brasil tem potencial para atrair diversos mercados e segmentos de turismo (Lohmann & Dredge, 2012). No ano de 2022, mais de 3,63 milhões de turistas internacionais visitaram o território brasileiro, tanto para realizar o turismo de lazer quanto para o de negócios e eventos, entre outros segmentos. (Brasil, 2023a)

O turismo de sol e praia é um dos segmentos do turismo de lazer que mais se destaca no Brasil devido ao seu extenso litoral e clima tropical. O país oferece uma ampla variedade de praias, que atraem visitantes nacionais e estrangeiros, em busca da presença conjunta de água, sol e calor, que além do banho de mar e descanso na areia, inclui atividades como surf, mergulho, windsurf e esportes recreativos. As principais localidades brasileiras que atraem os turistas para a realização desta modalidade são os estados nordestinos além de Rio de Janeiro e Santa Catarina.

Como destino de negócios, o Brasil vem se posicionando por conta do seu desenvolvimento industrial e comercial, e no que se refere à área de eventos, a conquista de referências em desenvolvimento tecnológico e científico, a profissionalização e as estruturas do setor são alguns dos fatores que mobilizaram o crescimento deste setor (Brasil, 2010, p.13). Segundo o estudo da demanda turística internacional do Ministério do Turismo (2022), o turismo de negócios foi o segundo principal motivo da vinda de estrangeiros ao Brasil em 2019. Ao todo, 15,4% dos estrangeiros que chegaram ao Brasil foram motivados por esta finalidade, com gastos diários per capita de US\$ 77,39, e os destinos mais procurados foram as seguintes cidades: São Paulo (SP) (49,2%), Rio de Janeiro (RJ) (19,1%), Curitiba (PR) (4,8%), Porto Alegre (RS) (3,4%) e Brasília (DF) (3,2%).

Considerando que não há turismo sem o deslocamento de pessoas de um local para outro, essa atividade se caracteriza por ser um setor econômico vulnerável às crises mundiais, principalmente quando estabelecem limites à locomoção de indivíduos, como no caso da pandemia do coronavírus SARS-CoV-2. A mencionada crise, declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 11 de março de 2020, se fundamentou na identificação de mais de 118 mil casos em 114 países, com mais de 4,2 mil mortes (OPAS, 2020).

A Covid-19 é uma infecção respiratória que, durante ao menos dois anos, foi considerada aguda e potencialmente grave, transmitida principalmente por três modos:

contato direto com uma pessoa infectada ou com objetos e superfícies contaminados; exposição a gotículas respiratórias expelidas, contendo vírus, por uma pessoa infectada quando ela tosse ou espirra, principalmente quando ela se encontra a menos de 1 metro de distância da outra; e por meio de gotículas respiratórias menores (aerossóis) contendo vírus e que podem permanecer suspensas no ar, serem levadas por distâncias maiores que 1 metro e por períodos mais longos. No Brasil, foram mais de 37 milhões de casos confirmados e aproximadamente 706 mil mortes em decorrência da Covid-19 (Brasil, 2023b).

Em virtude da elevada transmissibilidade e distribuição global, o turismo pode ser visto, também, como um vetor de contágio. Conforme destacam Baum e Hai (2020 *apud* Corbari; Grimm, 2020, p. 3), as viagens destacaram-se por contribuir para a rápida propagação global da pandemia, o que levou diferentes governantes a implantarem medidas de quarentena e de fechamento de fronteiras, por meio de leis, decretos, resoluções e portarias, que buscavam promover o isolamento social.

As políticas públicas devem ser concebidas de maneira apropriada tanto para períodos de estabilidade quanto para momentos de crise, visando assegurar o bem-estar dos cidadãos de maneira democrática e eficaz. Isso implica na tomada de decisões que avaliem cuidadosamente os impactos e benefícios econômicos e sociais. Com isso, no dia 6 de fevereiro de 2020 foi promulgada a Lei Federal 13.979, que dispõe sobre as medidas para enfrentamento da pandemia de Covid-19, no qual as autoridades estatais poderiam adotar: isolamento; quarentena; uso obrigatório de máscaras de proteção individual; e restrição excepcional e temporária, por rodovias, portos ou aeroportos. Além de outras medidas legais no âmbito federal como a Portaria nº 132, de 22 de março de 2020, e a Portaria nº 08 de 02 de abril de 2020, que restringiram de forma excepcional e temporária a entrada no Brasil de estrangeiros provenientes dos seguintes países: República Argentina, Estado Plurinacional da Bolívia, República da Colômbia, República Francesa (Guiana Francesa), República Cooperativa da Guiana, República do Paraguai, República do Peru, e República do Suriname.

A América do Sul é o continente que lidera o *ranking* de visitas ao Brasil, como se pode ver na Tabela 1. Em 2019, o território brasileiro recebeu aproximadamente 3,6 milhões de turistas sul-americanos. Entretanto devido a pandemia e as legislações que controlavam a entrada de turistas, em 2020 houve um declínio de 61,5% e em 2021, de 90,7%, em comparação com o período pré-pandemia. A Argentina, que é o maior emissor de turistas para o Brasil, passou de 1,95 milhões de visitantes em 2019, para 67.280 em 2021, uma redução de 96,6%. (Brasil, 2022a).

A redução do número de turistas de um modo geral e em todo o planeta decorreu das medidas adotadas com o propósito de conter a propagação do vírus, visto que graças a diferentes meios de transporte de passageiros, como aviação, transporte marítimo, aquaviário e terrestre, um passageiro infectado poderia atravessar o mundo, contribuindo para o aumento da taxa de transmissão do vírus.

Ademais, o número de turistas internacionais provenientes da Europa registrou 430.166 chegadas em 2020 e 222.205 em 2021, representando quedas de 71,9% e 85,5%, respectivamente, em relação a 2019, conforme demonstrado na tabela 1. A América do Norte, que é o terceiro continente que mais emite turistas para o Brasil, registrou em 2020, uma diminuição de 533.361 turistas quando comparado ao ano de 2019. Os Estados Unidos, origem de 590.520 mil turistas em 2019, sendo considerado o segundo emissor de turistas para o Brasil, registrou 172.105 mil chegadas em 2020 (-70,9%) e 132.182 mil em 2021, uma queda de 77,6% em relação a 2019. (Brasil, 2022a)

Tabela 1 - Chegadas de Turistas Internacionais ao Brasil, segundo Continentes

Continentes	2019	2020	2021
África	69.436	14.334	9.217
América Central e Caribe	43.896	9.625	8.072
América do Norte	750.484	217.123	152.990
América do Sul	3.597.179	1.383.550	334.760
Ásia	290.974	70.081	16.499
Europa	1.531.275	430.166	222.205
Oceania	69.861	21.547	2.118
Países não especificados	36	9	10
Total	6.353.141	2.146.435	745.871

Fonte:Elaborada pela autora com base nos dados do Anuário Estatístico de Turismo de 2022 (2023)

O setor de aviação desempenha um papel de extrema relevância no turismo, sendo um dos principais meios de transporte para conectar os turistas a destinos distantes, desempenhando um papel essencial no turismo receptivo do Brasil. O turismo representa 56% do impacto global na aviação (IACUS et al., 2020, p. 6, tradução nossa), e a mudança na demanda por viagens áreas de negócio representa um significativo desafio para o segmento. O setor aéreo nacional em 2020 teve uma queda de 53% no número de passageiros. No total, 15 cidades que contavam com voos regulares em 2019 deixaram de tê-los em 2020, incluindo

algumas cidades mineiras e capitais regionais, como Teófilo Otoni (MG), Viçosa (MG) e Poços de Caldas (MG) (IBGE, 2021, p.37). Por outro lado, o número de cidades com voos diretos aumentou de 156 em 2019 para 167 em 2020, o que “sinaliza uma extensão da malha para mais capilaridade do sistema aéreo em situação de queda de demanda, sugerindo uma busca, por parte das empresas aéreas de uma demanda específica que talvez estivesse reprimida em situação de normalidade operacional.” (IBGE, 2021, p. 38)

A queda no número de viagens aéreas resultou em um prejuízo de R\$ 19,7 bilhões para as companhias aéreas brasileiras (ANAC, 2021). No que se refere ao número de passageiros transportados no Brasil, quando comparamos os dados de 2019 e 2020 (Gráfico 1), vemos uma queda brusca no primeiro quadrimestre de 2020, que inicia no mês de março, e a lenta recuperação nos meses que se seguiram, sendo abril o mês em que houve a menor quantidade de passageiros transportados.

Gráfico 1 - Total de passageiros transportados: mercado doméstico e internacional



Fonte: ANAC (2021)

Em 2020, semelhante ao que ocorreu com o tráfego aéreo, a movimentação de passageiros nas rodoviárias registrou a maior queda em abril, com uma redução de 93,9% em comparação com o mesmo mês de 2019, como demonstrado na Tabela 2. No ano de 2020 como um todo, a movimentação de passageiros nas rodoviárias em todo o país diminuiu em 61,8% em relação ao ano anterior. No contexto dessa movimentação, as viagens internacionais rodoviárias, que de acordo com o Anuário excluem as informações sobre o transporte semiurbano dos passageiros de ida e de volta, foram ainda mais afetadas, com uma redução de 92,8%, experimentando um impacto maior do que as viagens rodoviárias

domésticas, que incluem tanto o transporte intraestadual, quanto o interestadual (Brasil, 2022a).

Em contrapartida, em 2021, houve uma recuperação na movimentação de passageiros nas rodoviárias do Brasil, com um aumento de 18,3% em comparação com o ano de 2020. No entanto, no que diz respeito ao fluxo de passageiros nas viagens rodoviárias internacionais, ainda foi observada uma redução de 89,3%, evidenciando um impacto maior em relação às viagens rodoviárias domésticas (Brasil, 2022a).

Tabela 2 - Movimentação nacional e internacional de passageiros em rodoviárias do Brasil, segundo os meses - 2019-2021

Mês	Movimentação Nacional			Movimentação Internacional		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Janeiro	4.513.527	4.381.785	1.736.512	37.893	8.830	-
Fevereiro	3.802.198	3.092.600	1.351.789	38.604	6.809	-
Março	3.026.668	1.730.887	1.063.435	18.455	229	-
Abril	2.997.685	183.373	979.045	15.584	-	-
Maio	2.956.269	232.103	1.223.993	11.221	-	-
Junho	3.176.273	322.266	1.313.942	11.970	-	-
Julho	3.723.639	449.539	1.618.465	17.084	-	-
Agosto	2.882.181	615.675	1.576.556	11.440	-	-
Setembro	2.731.263	816.633	1.677.457	9.620	-	-
Outubro	2.759.439	1.077.544	1.643.564	10.501	-	-
Novembro	2.973.268	981.543	1.655.199	13.134	-	1.445
Dezembro	4.071.134	1.336.906	2.190.513	26.278	-	252
Total	39.613.544	15.220.854	18.030.470	221.784	15.868	1697

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Anuário Estatístico de Turismo de 2022 (2023)

Como forma de minimizar os impactos da pandemia nos setores relacionados à atividade turística, o Ministério do Turismo criou, em abril de 2020, a campanha “Não cancele, remarque!”(Figura 1), que buscava orientar os turistas sobre a importância de não cancelar, apenas adiar as viagens e pacotes turísticos. O objetivo era de que esta campanha atingisse os 45% dos consumidores que ainda não haviam se decidido sobre suas férias ou seus pacotes de viagens adquiridos, por estarem esperando os desdobramentos da pandemia. (Brasil, 2020a)

Figura 1 – Campanha “Não cancele, remarque!”



É hora de prevenção, consciência e solidariedade.
Nossos destinos vão seguir esperando sua visita.
Saiba mais em turismo.gov.br

MINISTÉRIO DO
TURISMO



Fonte: Brasil (2020a)

Além da ação realizada pelo Ministério do Turismo, a Associação Brasileira de Agências de Viagens (ABAV) e a Vertebratta, empresa de *marketing* que atua no setor de Turismo, criaram a campanha “Adia!” (Figura 2), que tinha como objetivo incentivar os consumidores a adiarem seus planos e se protegerem da Covid-19. Segundo dados da própria ABAV, em março de 2020, a taxa de cancelamento de viagens era de 85%, mas, após a iniciativa, poucas pessoas, de fato, cancelaram as suas viagens. De acordo com Guilherme Paulus (2020), Vice Presidente de Relações Institucionais da Abav, “[...]tem muita gente também que, por exemplo, mudou seu roteiro da Europa para o Brasil. A campanha foi muito bem feita, muito bem bolada e deu muito certo.” (RETUR, 2020)

Figura 2 - Material de Divulgação da Campanha “Adia!”



Fonte: Associação Brasileira de Agências de Viagens e a Vertebratta (2020)

No que concerne ao trabalho, o segmento turístico tem como características as extensas jornadas, sazonalidade, flexibilidade de horários de trabalho, informalidade, precarização e baixa qualificação. Em 2019, o setor de turismo no Brasil empregava cerca de 7,4 milhões de pessoas, o que correspondia a aproximadamente 7,9% da força de trabalho total do país, de acordo com dados do Banco do Nordeste em 2020. No entanto, com a propagação da pandemia de COVID-19, o impacto foi devastador para o setor, resultando em uma drástica diminuição no número de empregos disponíveis. Em 2020, houve uma queda impressionante de 38,1% no emprego na área de Atividades Características do Turismo (ACTs), o que se traduziu na perda de 301.386 postos de trabalho em comparação com o ano anterior. (Brasil, 2021)

A pandemia atingiu fortemente os trabalhadores do setor turístico e com o intuito de manter os empregos e a continuidade dos estabelecimentos, o governo federal adotou medidas legais de auxílio aos empreendimentos, como a Medida Provisória nº 936/2020, que possibilitou a empresas reduzir proporcionalmente a jornada de trabalho e o salário, além do pagamento do Benefício Emergencial de Preservação do Emprego e da Renda, instituído pela Lei 14.020 de 06 de julho de 2020, que foi pago nos casos em que houvesse acordos entre trabalhadores e empregadores em situações de redução proporcional de jornada de trabalho e de salário e suspensão temporária do contrato de trabalho. Entretanto, “algumas atividades específicas ficaram mais vulneráveis, como guias de turismo, produtores de eventos e trabalhadores do setor de bares e restaurantes por terem contratos de trabalho temporários, intermitentes, eventual ou trabalharem na informalidade” (Moraes; Buscioli; Ribeiro; Trentin; Serra, 2022, p. 5). Consequentemente, a subsistência desses profissionais tornou-se contingente à obtenção de auxílio humanitário ou à migração para áreas que oferecessem oportunidades mais promissoras.

A hotelaria está na UTI sem respirador. O congresso autorizou hoje a Medida Provisória 936, que permite a suspensão de trabalho. É um alívio, mas que na verdade é necessário mais esforços por parte do poder público. A gente não tem previsão de quando vamos receber e de quando o turismo vai voltar. Tem quem fale que a volta do turismo é só daqui 18 meses. (Estado de Minas Gerais, 2020)

Outra legislação criada para minimizar os impactos da pandemia no setor foi a Lei 14.046/20, que fixou regras para o cancelamento ou adiamento de eventos e serviços dos setores de cultura e turismo em razão da pandemia de Covid-19. Segundo a legislação, os empresários não precisariam reembolsar os consumidores ao oferecerem a remarcação do evento, como shows e peças, ou créditos para compra de outros serviços da empresa, como ingressos ou pacotes turísticos. Assim, o consumidor teria que solicitar a remarcação ou o crédito, no prazo de 120 dias após o adiamento ou cancelamento do serviço ou 30 dias antes da data marcada para o evento adiado, sem qualquer custo adicional. No setor do turismo estão incluídos nas regras de ressarcimento: meios de hospedagem, agências de turismo, empresas de transporte turístico, organizadoras de eventos, parques temáticos e acampamentos.

Além do cancelamento e/ou adiamento de eventos, alguns pontos turísticos foram fechados temporariamente, como o Cristo Redentor (RJ), Bondinho do Pão de Açúcar (RJ), o

Parque Beto Carrero World (SC), Resort Costa do Sauípe (SA), Biblioteca Nacional (RJ), Cataratas do Iguaçu (PR), Sescs e alguns museus estaduais (SP), o acesso às praias em Niterói (RJ), Ilha Grande (RJ), e no Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha (PE), bem como a proibição de entrada de ônibus e vans de turismo em Poços de Caldas (MG), Baixada Santista (SP), Arraial do Cabo (RG) e Florianópolis (SC).

Os efeitos da pandemia sobre o setor de turismo são inquestionáveis, sendo sentido em cada segmento e região de forma diferente, no qual políticas públicas são imprescindíveis para auxiliar na superação da crise decorrente da pandemia de COVID-19, principalmente para o setor hoteleiro como um dos principais segmentos do turismo, segundo a Associação Brasileira de Operadoras de Turismo (BRAZTOA) (2020) foi extremamente impactado, o mais atingido pela pandemia.

1.2. Impactos da pandemia de Covid-19 no setor hoteleiro

Conforme a Confederação Nacional do Comércio, mais de 3 mil hotéis, *hostels* e pousadas fecharam em todo o território brasileiro (Hotelier News, 2021), em decorrência das restrições de viagens, *lockdowns* e medidas de distanciamento social impostas pelo governo durante a pandemia de Covid-19. O cancelamento de voos a nível mundial e de reserva de hotéis, o fechamento temporário de aeroportos e fronteiras, bem como a proibição de eventos geraram diversos impactos na indústria hoteleira, como a queda significativa nas receitas dos meios de hospedagens, demissões de funcionários ou redução de suas jornadas de trabalho, implementação de medidas de segurança sanitária, e até fechamentos temporários. Dessa forma, uma estreita colaboração entre os hotéis e o governo foi necessária para que o setor hoteleiro fosse recuperado.

Ao longo das últimas duas décadas, a indústria do turismo global tem sido exposta a várias crises, incluindo ataques terroristas (sequestro de companhias aéreas em 11 de Setembro de 2001, os atentados a bomba em Bali em 2002 e 2005 e ataques terroristas em Paris em 2015), agitação civil (como ocorrido no Egito, na Grécia, em Israel, na Tailândia, na Tunísia e na Turquia)(Selmi, 2017), desastres naturais (ou seja, terremotos, furacões, tsunamis e erupções vulcânicas), crises financeiras globais (2008-2010) e pandemias (ou seja, SARS, H1N1 e MERS) (Garrido-Moreno et al., 2021; Gurtner, 2016 apud Kenny, Dutt, 2021, *tradução nossa*). Dessa forma, o segmento hoteleiro, no decorrer dos anos, tem desenvolvido estratégias para enfrentar os diversos momentos de crises, como a disposição de seus quartos a preços reduzidos para atender às necessidades de empresas e órgãos governamentais, além

de novas formas de utilizar a infraestrutura hoteleira, proporcionando flexibilidade no uso dessas acomodações.

Diferentes governos publicaram decretos em relação aos meios de hospedagem, com medidas a serem seguidas, respeitando as legislações federais, e incluindo novas deliberações, como o Decreto nº 64.881, de 22 de março de 2020, do Estado de São Paulo que incluiu os hotéis como serviços essenciais de saúde. Dessa forma, os hotéis poderiam realizar atendimento presencial ao público durante o período em que a quarentena foi decretada, com algumas restrições. Além do estado de São Paulo, Minas Gerais também incluiu o setor hoteleiro no rol de serviços essenciais, entretanto estabeleceu algumas regras para o seu funcionamento como a redução de 50% da capacidade total de hospedagem, suspensão do serviço de entrega e retirada de bagagens, restrição da circulação nos elevadores a uma pessoa por vez, e entre outras. Como justificativa para a autorização do funcionamento do Secretário-Adjunto de Desenvolvimento Econômico, Fernando Passalio relatou que “muitos setores precisam de hotéis, médicos precisam viajar e prestadores de serviços essenciais também, assim como pessoas que fazem manutenção de equipamento médico” (Estado de Minas Gerais, 2020).

Além dos servidores essenciais que viajavam e necessitavam de um local para se hospedar, durante a pandemia, os hotéis tiveram novos usos, como a sua utilização por profissionais da área de saúde que não poderiam voltar para casa por estarem em contato com pessoas de risco, como idosos, mulheres grávidas e com bebês, e pessoas que estão tratando alguma enfermidade. Em Curitiba (PR) e Criciúma (SC) foram alugados hotéis para hospedar médicos e enfermeiros que estavam atuando no enfrentamento da Covid-19. Ademais, alguns hotéis também foram utilizados para o cumprimento da quarentena por turistas, e outros utilizados para abrigar pacientes estáveis, como no caso de Presidente Prudente (SP), em que o hotel Portal D'Oeste ofereceu os seus 150 leitos para a prefeitura utilizar no enfrentamento do coronavírus. Entretanto, Nelson Roberto Bugalho, antigo prefeito de Presidente Prudente, informou que o espaço seria “utilizado para atendimento de pacientes com sintomas de dengue, que, normalmente, só necessitam de hidratação.” (Folha de São Paulo, 2020)

Algumas ações também foram realizadas para movimentar os hotéis durante a pandemia, como a “Campanha de Tarifas Solidárias”, entre a Prefeitura de Campinas e os hotéis da cidade para hospedarem profissionais da Saúde que estão na linha de frente do combate à Covid-19 oferecendo a eles tarifas reduzidas, com desconto de 30% a 60% no valor das diárias (Prefeitura Municipal de Campinas, 2020). A Accor também criou uma tarifa solidária em alguns de seus empreendimentos na América do Sul para parcerias com hospitais

e governos, sendo o Novotel Morumbi, o primeiro da rede no Brasil fechado para esse tipo de parceria por uma rede privada de hospitais para abrigar médicos (Catraca Livre, 2020).

Nas cidades de Belo Horizonte, Florianópolis, Recife, Porto Alegre e São Paulo também surgiu o movimento “Quartos da Quarentena”, que tinha como objetivo a disponibilização de hospedagem em hotéis durante a pandemia para profissionais de saúde, pessoas em situação de rua e mulheres vítimas de violência. Para Bianca Tavolari, pesquisadora do Núcleo de Direito e Democracia do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento, “a proposta permite que a economia dos hotéis gire, que os funcionários não sejam demitidos, mas os hotéis não podem lucrar com isso” (BBC News Brasil, 2020). Durante a pandemia, também houve a reabertura do Hotel Fenac, em Nova Friburgo (RS), para abrigar idosos e moradores de rua em situação de vulnerabilidade social, e com sintomas da Covid-19 (G1, 2020).

A indústria hoteleira, por ter sido considerada um serviço essencial, não foi obrigada a encerrar as suas atividades temporariamente e isso só ocorreu no caso de decisão por parte da empresa. Todavia, os hotéis tiveram de adotar uma série de medidas para viabilizar o seu funcionamento e ampliação do seu público, garantindo, assim, a continuidade de suas operações. Alguns protocolos sanitários adquiridos durante a pandemia foram: métodos de limpeza e desinfecção de cada suíte por 48 horas, redução da capacidade do hotel em todas as áreas, rodízio no restaurante, uso de materiais recicláveis no setor de A&B, paralisação do Buffet no horário do almoço e jantar, a fiscalização dos colaboradores no uso dos equipamentos de segurança: máscara e álcool em gel; o controle de hóspedes em áreas comuns, por exemplo, academia, com marcação de horário, e medição de temperatura dos colaboradores ao entrarem no hotel. (BRASIL, 2021)

Essas medidas foram direcionadas à contenção da propagação do vírus COVID-19 e à garantia da segurança tanto dos hóspedes quanto dos funcionários, ao mesmo tempo em que reforçava a confiança no setor. Como forma de aumentar a segurança dos clientes nos meios de hospedagem, o Ministério do Turismo criou o selo *Turismo Responsável - Límpio e Seguro*, que estabeleceu boas práticas de higienização para o segmento, sendo um incentivo para que os consumidores se sentissem seguros ao viajar e frequentar locais que cumprissem protocolos específicos para a prevenção da Covid-19, posicionando o Brasil como um destino protegido e responsável. Para os empreendimentos se associarem ao programa era necessário que eles fossem cadastrados no Cadastur, e auto-declarassem o cumprimento dos termos, estando os empreendimentos ainda suscetíveis a fiscalização de órgãos públicos perante as

normas estabelecidas em decretos governamentais. No final do ano de 2022, mais de 6 mil meios de hospedagem adotaram o selo (Brasil, 2022b).

Com base nos dados divulgados pela pesquisa da HotelInvest em parceria com o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB) e da JLL o FOHB e com a Resorts Brasil, o impacto do COVID na Hotelaria Brasileira pode ser dividido em várias fases. A primeira foi a suspensão completa das viagens, que gerou uma rápida queda da demanda e a paralisação da operação de diversos hotéis. Segundo informações do estudo (HotelInvest; FOHB, 2021), na terceira semana de maio de 2020, 65% dos 870 hotéis em todo o Brasil, associados ao Fórum, estavam com as portas fechadas, com destaque para as cidades de Florianópolis e Porto Alegre que teve 86,18% e 85,33%, respectivamente, dos seus hotéis fechados (Tabela 3). De todos os empreendimentos que estavam fechados, apenas 18,5% tinham a previsão de reabrir em maio daquele ano. Em junho, o número de hotéis que pretendiam reabrir subiu para 33,9% e em julho para 29,4%. Cerca de 23 hotéis independentes que fecharam durante a pandemia foram reabertos entre 2021 e 2022 (JLL; FOHB; Resorts Brasil, 2022, p. 12).

Tabela 3 - Oferta de Disponibilidade Hoteleira em 2020 em algumas cidades brasileiras

Cidade	Nº de Hotéis	Nº de UHs	Aberto (%)	Fechado (%)
Florianópolis	11	1.859	13,82	86,18
Porto Alegre	19	2.985	14,67	85,33
Curitiba	47	6.175	34,80	65,2
Rio de Janeiro	49	10.056	34,96	65,04
São Paulo	126	23.072	35,79	64,21
Recife	15	2.101	41,08	58,92
Campinas	22	3.653	42,38	57,62
Salvador	15	3.350	43,64	56,36
Belo Horizonte	24	4.404	48,32	51,68
Vitória	12	2.025	56,79	43,21
Manaus	11	1.802	60,27	39,73
Brasília	26	5.482	68,44	31,56

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Relatório de Oferta de Disponibilidade Hoteleira 2020 (2023)

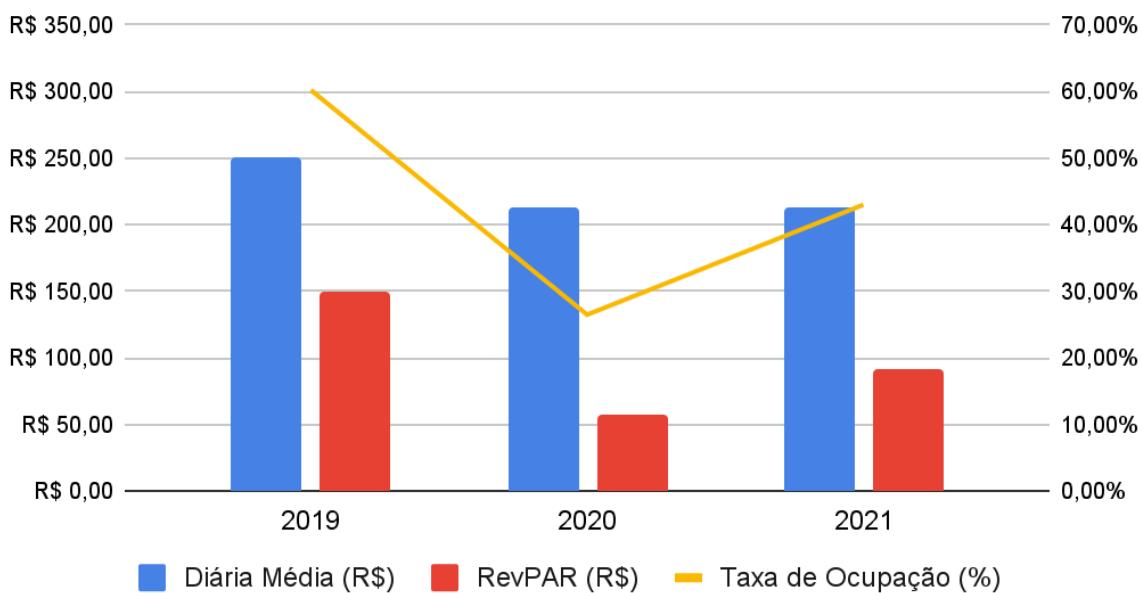
A segunda fase começou a partir de setembro de 2020, quando os hotéis começaram a reabrir e a captar a demanda de turistas em busca de lazer. “Não só os resorts de Praia e de Montanha, mas também alguns hotéis urbanos com mais instalações de lazer, conseguiram atrair essa demanda” (JLL; FOHB; Resorts Brasil, 2022, p. 5). Cidades que dependem mais do turismo de negócios, segundo o então presidente da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) em São Paulo, Ricardo Roman Jr, demorariam mais do que as outras para se recuperar da pandemia:

A hotelaria tem basicamente três tipos de público: lazer, corporativo e eventos. Na retomada imediata após a pandemia, você tem o retorno de apenas um tipo de público, que é o de lazer. No turismo corporativo e de eventos, nós não temos a expectativa de retornar ao que era, vai levar no mínimo uns quatro anos para voltarmos aos níveis de 2019 (Folha Regional, 2021).

A terceira fase, apresentada no relatório “Hotelaria em Números - Brasil 2022” (JLL; FOHB; Resorts Brasil, 2022), se refere ao período de 2021, quando a vacinação estava disponível para grande parte da população, o que trouxe alguma tranquilidade para os viajantes e para os países que passaram a permitir a entrada de turistas mediante a comprovação da vacina. Em 2020, a taxa de ocupação hoteleira era de 26,5%, e em 2021 subiu 16,5%, atingindo o percentual de 43% (Gráfico 2). A diária média permaneceu estável em 2021 na comparação com 2020, com uma pequena queda de 0,7%, atingindo R\$212,20 (JLL; FOHB; Resorts Brasil, 2022, p. 5). Segundo a ABIH, a ocupação média dos meios de hospedagem em São Paulo durante 2021, ficou entre 50 e 60% nas estâncias turísticas do Estado (litoral e interior).

A pandemia impactou as receitas que os hotéis em todo o mundo conseguem obter por quarto disponível (RevPAR). Em 2019, o RevPAR era de R\$150,00, em 2020 reduziu para R\$57,00, e aumentou para R\$91,00 em 2021, devido ao crescimento da ocupação no 2º semestre (Gráfico 2). Entre as capitais analisadas no “Panorama da Hotelaria Brasileira 2021” (HotelInvest; FOHB, 2021), São Paulo foi aquela que registrou a mais significativa diminuição no RevPAR em 2020, com uma redução de 71%. Entretanto, em valores absolutos, o RevPAR de São Paulo (R\$ 74,00) permaneceu superior ao de Curitiba (R\$ 72,00) e Porto Alegre (R\$ 68,00).

Gráfico 2 - Diária Média (R\$), RevPAR (R\$) e Taxa de Ocupação (%) dos Hotéis Urbanos (hotéis e flats)



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Relatório de Oferta de Disponibilidade Hoteleira 2020 (2023)

Como forma de minimizar os efeitos da pandemia, o setor hoteleiro implementou diversas estratégias, como flexibilização de cancelamentos e remarcações, a modalidade de *Long Stay* e o funcionamento dos restaurantes em formato de entrega ou retirada em alguns hotéis, e protocolos sanitários e de higiene suplementares, como: intensificação da manutenção de limpeza; treinamentos de colaboradores para a execução correta dos procedimentos; oferta de sabão e álcool em gel nos ambientes comuns. Com isso, foi possível atrair a população local, motivada por diferentes razões, e garantir a ocupação de alguns quartos.

Além dessas medidas, muitos hotéis implementaram o *Room Office*, que é uma forma de hospedagem para quem busca trabalhar remotamente em um espaço diferente de seu ambiente usual de trabalho e de moradia. Esta modalidade surgiu durante a pandemia como uma alternativa, para manter a reserva dos quartos, e atender aqueles que tiveram que se adaptar ao teletrabalho, e não possuíam uma infraestrutura em seus domicílios capaz de suprir essas novas demandas. Para atender este novo formato, os hotéis tiveram que adquirir *internet* com sinal de alta velocidade e quartos bem mobiliados com estações de trabalho. A rede Accor foi a primeira a lançar este serviço em parte dos quartos de 23 hotéis na Grande São Paulo, sendo a maioria localizada na Zona Oeste e na Zona Sul da capital paulista.

Assim, os impactos da Covid-19 no setor hoteleiro aconteciam e variavam de acordo com as fases da pandemia, com alguns períodos de quedas drásticas nas viagens e reservas de quartos associadas aos momentos de alto risco e taxas de pico de infecção, seguidas por meses de recuperação devido a procura por viagem por aqueles que buscavam sair de suas residências. Além disso, as percepções dos consumidores sobre a segurança, a capacidade e a vontade de viajar e a ansiedade em relação à pandemia, atrelado às adaptações realizadas pelos hotéis e a implementação de protocolos de segurança sanitária, também resultaram em flutuações na procura por reservas.

CAPÍTULO 2 - Considerações sobre o turismo na cidade de São Paulo

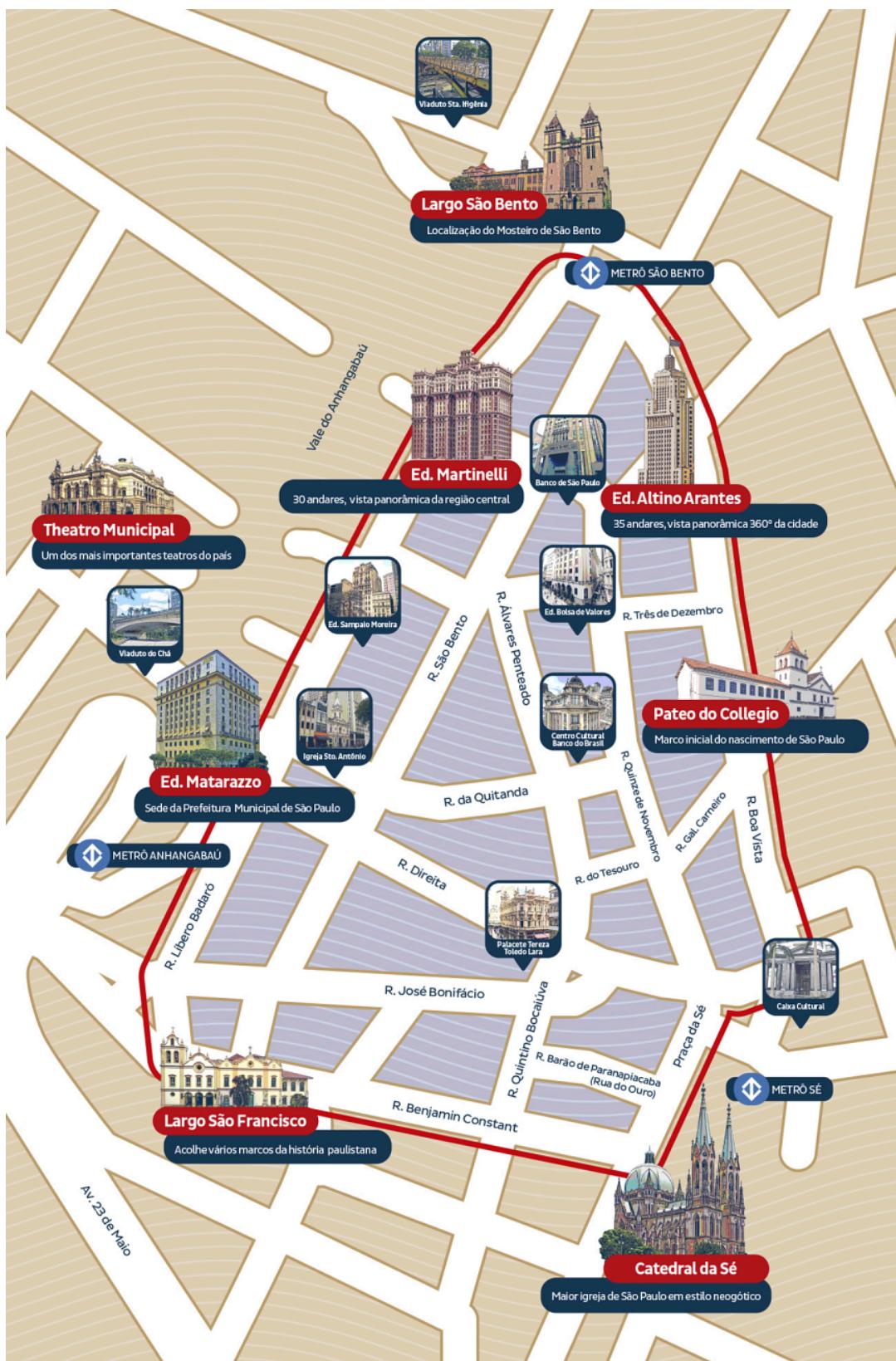
2.1. Breve caracterização da hotelaria na cidade

O município de São Paulo é o principal centro econômico e financeiro do país, sendo referenciado como o principal portão de entrada de turistas em viagem de negócios e também considerado a ‘capital de eventos da América do Sul’ (Spolon, 2006, p. 16). É a cidade que tem a maior oferta hoteleira, com 75,6 mil leitos, 42 mil quartos e 410 hotéis, com grande variedade, agradando a todos os estilos, desde hospedagem supereconômica a alguns dos mais luxuosos hotéis do Brasil. Além disso, a capital paulista possui 42 redes de hotéis, entre grandes redes globais, como Accor, IBG, Atlantica e Meliá, e nacionais, como a Blue Tree; e amplos espaços para a realização de eventos e convenções, como nos hotéis Marriott, Trivoli e Othon (Guia GPHR, 2022).

Apesar da cidade de São Paulo, atualmente, ser a capital sul-americana com o maior parque hoteleiro da região (Spturis, 2019, p. 20), essa realidade nem sempre foi assim. No início do século XIX era um local, no qual os visitantes encontravam grandes dificuldades em realizar sua hospedagem (Cavenaghi, 2011, p.2). Eudes Campos (2009), relembra que “quem chegasse a São Paulo e quisesse passar alguns dias na cidade, desfrutando certo conforto e tranquilidade, tinha de trazer na bagagem cartas de recomendação dirigidas a moradores dispostos a acolher viajantes em sua residência”, visto que durante esse período, os hotéis eram ainda vistos com certa reserva pela sociedade paulistana, não eram lugares próprios para as “pessoas de bem”, sendo frequentados quase que exclusivamente por forasteiros (Pires, 2001, p. 165).

Em muitos países ocorreu o desenvolvimento de uma hotelaria ligada à implantação das ferrovias. Em São Paulo, com a inauguração da primeira linha férrea a passar pela cidade, a São Paulo Railway (Estrada de Ferro Inglesa), em 1867, começam a surgir, na região do Triângulo Histórico (Figura 3), diversos meios de hospedagem (Dias, 2006, p.8). Segundo relato de Azevedo (1958, p. 79), em 1889 a cidade já tinha 19 hotéis.

Figura 3 - Triângulo Histórico de São Paulo



Fonte: Prefeitura de São Paulo (2019)¹

¹ PREFEITURA DE SÃO PAULO. Mapa do Triângulo SP. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/turismo/descobrindo_triangulo_sp/index.php?p=285147>. Acesso: 1 out. 2023.

De acordo com Morse (1970), os primeiros hotéis apareceram em 1855, e eram estabelecimentos modestos, quase sempre administrados por estrangeiros. Pires (1991, p.7) afirma que “[...] o grande marco em relação à hotelaria em São Paulo, e mesmo no Brasil, ocorreu com a inauguração do Grande Hotel, situado na Rua São Bento, esquina com o Beco da Lapa (Ladeira Miguel Couto), de propriedade do suíço-alemão Frederico Glette, em 1878” (Figura 4). De acordo com Toledo (1996) o lugar escolhido pelos proprietários, os alemães Frederico Glette e Victor Nothmann, não poderia ter sido melhor: “O edifício tinha frente para três ruas: São Bento, São José (Rua Líbero Badaró) e o Beco da Lapa, que passou a ser conhecido como Travessa do Grande Hotel (Rua Dr. Miguel Couto). Impossível imaginar-se melhor localização, em pleno Triângulo, com acesso pelo atual Largo do Café à Rua do Comércio (Rua Álvares Penteado) e Rua da Imperatriz (Rua 15 de Novembro).” Segundo Porto (1992) o Grande Hotel “na época, era considerado o melhor hotel do Brasil”.

Figura 4 - Anúncio do Grande Hotel



Estabelecimento especial para famílias com 60 quartos e salas ricamente mobiliadas, e preços mais baratos de que em qualquer outro hotel.

Table-d'hôte e mesas separadas. Correio e telegrapho em casa. Banhos frios, quentes e de chuva. Cozinha e adega o que se pôde desejar de melhor. Tem sempre carros à disposição dos srs. passageiros e bonds para todas as es estações das estradas de ferro.

Carlos Schorcht, proprietario.

Fonte: Estadão (2012)²

² ESTADÃO. Grande Hotel. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/reclames-do-estadao/grande-hotel-2/>>. Acesso em: 1 out. 2023.

Entre 1895 e 1901 foi construído o novo edifício da Estação da Luz, e sua implantação se beneficiou, segundo Toledo (2004, p. 82), da proximidade do Jardim da Luz e este conjunto se tornou um dos principais cartões postais da cidade. Sendo assim, “os antigos hotéis da pequena vila mostraram-se insuficientes frente às mudanças econômicas e sociais da cidade, e dessa forma, surge um novo eixo da hotelaria em São Paulo, os hotéis da Rua Mauá (antiga Rua da Estação)” (Monteiro, 2006, p. 44). Seus hóspedes, segundo dados do Departamento de Patrimônio Histórico de São Paulo, oriundos de cidades do interior do Estado, ali chegavam através da Ferrovia para fazer compras, instalando-se nestes hotéis pela comodidade e conforto. Os principais hotéis da região eram o Hotel do Comércio, Hotel Roma e Hotel Federal Paulista (Monteiro, 2006, p.46).

Em 1911, foi inaugurado o Teatro Municipal, local de importância para o crescimento urbano e cultural do período, que gerou uma série de novos serviços ao seu redor, como a construção de novos hotéis, de modo a atender à crescente demanda por hospedagem na cidade. Foi um momento de ruptura no quadro da hotelaria paulistana, que se deslocou definitivamente rumo ao Centro Novo e se consolidou nas proximidades de um elemento cultural e não dos principais acessos da cidade, como estações de trem. Nesta região, temos, por exemplo, o Hotel Terminus, que foi palco de encontro do grupo modernista que realizou a Semana de Arte Moderno em 1922; o Hotel São Bento, que tinha como público alvo os homens de negócios, estrangeiros e viajantes; e o Hotel Esplanada, que além de abrigar viajantes, era local de grandes discussões políticas e manifestações de vanguarda (Monteiro, 2006).

Com a introdução da iluminação pública noturna na rotina paulistana nas décadas de 20 e 30, o hábito de frequentar teatros, cinemas, bares e restaurantes aumenta, e com isso tem-se o surgimento de grandes hotéis. No início dos anos 50, o comércio sofisticado da cidade começou a subir a rua Augusta, em direção à Paulista, e na década 1970, o eixo econômico e financeiro se desloca para a Avenida Paulista e os novos hotéis para as suas ruas paralelas (Dias, 2006). Ainda na década de 70, ocorre a entrada das cadeias internacionais hoteleiras estimulada pela transformação do país em um importante pólo de viagens de negócios internacionais, com o crescimento da economia e a entrada das empresas multinacionais (Santos; Bastos, 2010, p.12).

A estratégia utilizada pela maior parte das redes internacionais para a entrada no país nesse período foi a associação com grupos nacionais, que na maioria dos casos assumiam a responsabilidade pelos investimentos imobiliários dos

projetos hoteleiros. Destacou-se também a operação de empreendimentos através de contratos de gestão e sistemas de franquias. (Santos; Bastos, 2010, p.12)

O primeiro hotel de rede internacional inaugurado no Brasil foi o Hilton São Paulo (Figura 5), em 1971, construído no centro da capital e no âmbito do chamado ‘milagre econômico’, sendo voltado para o público executivo (Proserpio, 2002, p. 12). O hotel ficou localizado na Avenida Ipiranga por 34 anos até encerrar as suas atividades no centro e reabrir na região da Berrini em 2002. Segundo Soares, a nova localização do Hilton é

[...] resultado do deslocamento da centralidade na metrópole enquanto movimento necessário à reprodução do capital, ou seja, um movimento em que o espaço da metrópole é produzido para constituir uma nova concentração que se estabelece para possibilitar a realização de novos fluxos de capital, de novos usos/consumos do espaço e de novos mecanismos de reprodução do capital conforme o estágio de desenvolvimento da economia. (2017, p. 275)

Dessa maneira, observa-se que, quando a localização de um empreendimento hoteleiro não mais proporciona um ambiente propício, é suficiente efetuar a troca da marca, realizar reformas ou, até mesmo, dar outro uso/consumo, bem como selecionar uma nova localização, desconsiderando a anterior, como no caso do encerramento das atividades do Hilton São Paulo. Nesse contexto, percebe-se que a modificação do endereço do hotel pertencente ao grupo Hilton foi realizada com o intuito de otimizar a rentabilidade potencial do negócio e da marca, alcançando um posicionamento mais adequado (Soares, 2017, p. 344).

Após a chegada da Hilton, outras cadeias internacionais começaram a operar no território brasileiro, em grande parte na cidade de São Paulo, como a Holiday Inn, Sheraton, Meridien, Mediterranée e a Novotel, que entram no país implantando hotéis voltados para o segmento de luxo.

Figura 5 - Hotel Hilton São Paulo



Fonte: Folha de São Paulo (2015)³

A partir da década de 1990, surge uma nova centralidade localizada nas avenidas Nova Faria Lima, Engenheiro Luís Carlos Berrini, Juscelino Kubitschek e Bandeirantes, e com isso, novos hotéis são abertos nesta região.

A estabilização da economia lograda a partir de 1994 marcou o início de um novo ciclo de investimentos em modernização e ampliação do parque hoteleiro no Brasil. A abertura comercial, a desregulamentação do mercado de viagens e a realização das reformas contribuíram para a formação de um

³ FOLHA DE SÃO PAULO. Após promessa, Tribunal de Justiça de SP desiste de reabrir o Teatro Hilton. Disponível em: <<https://m.folha.uol.com.br/ilustrada/2015/08/1665297-apos-promessa-tribunal-de-justica-de-sp-desiste-de-reabrir-o-teatro-hilton.shtml?cmpid=menupe>>. Acesso em: 02 out. 2023.

ambiente favorável à entrada do investimento estrangeiro, inclusive no mercado de hospedagem. É neste contexto que se inaugura nova fase de investimentos por parte das redes hoteleiras internacionais, processo este que vem se realizando a um ritmo e com uma abrangência superior ao observado na década de 70. (Proserpio, 2002, p.13)

Segundo os grandes líderes hoteleiros deste século, como E. M. Hilton, J. W. Marriot, entre outros, “os três principais fatores determinantes do êxito do negócio hoteleiro são: localização, localização e localização, nesta ordem”. Por melhor que seja o produto, “suas facilidades, serviços e infra-estrutura, – facilidade, serviços e o vivenciamento – o hóspede não hesitará em migrar para um outro hotel com produto razoavelmente semelhante, cuja localização lhe seja mais conveniente” (Asmussem; Rocha; Junior, 2002, p. 32). Por isso, a hotelaria vai acompanhando as centralidades econômicas que vão aparecendo no decorrer do desenvolvimento da capital paulista.

Com base na história no surgimento dos meios de hospedagem na cidade de São Paulo, que tem como marco a inauguração do Grande Hotel em 1878 para hospedar os “homens de negócios”, é possível perceber que a hotelaria da capital paulista foi se desenvolvendo para atender o público que realizava o turismo de negócios, que é definido por Beni (1997) como:

[...] deslocamentos de executivos e homens de negócios, portanto, turistas potenciais que afluem aos grandes centros empresariais e cosmopolitas a fim de efetuarem transações e atividades profissionais, comerciais e industriais, empregando seu tempo livre no consumo de recreação e entretenimento típico desses centros, incluindo-se também a freqüência a restaurantes com gastronomia típica internacional (Beni, 1997, p.14)

Os elementos da oferta turística agregam características que vêm sendo configuradas no decorrer do processo histórico pelo qual passou e tem passado a cidade, o que explica sua vocação para concentrar oportunidades de negócios dos mais variados segmentos profissionais. Consequentemente, “a cidade cria uma infraestrutura que permite grande movimentação de eventos de toda natureza, proporcionando, assim, um fluxo de turistas bastante significativo” (Teles, 2006, p.8). Além disso, a indústria turística em São Paulo valida e utiliza os atributos exclusivos proporcionados pela cidade, uma vez que ela se destaca como o principal centro financeiro e corporativo do Brasil. A metrópole abriga sedes de inúmeras multinacionais e instituições financeiras relevantes no cenário nacional,

beneficiando-se ainda do acesso às principais rotas aéreas globais e de uma extensa rede de informações.

Os maiores fluxos de turistas que visitam a capital paulista tem como objetivo realizar o turismo de negócios e eventos. Dessa forma, a infraestrutura hoteleira e de eventos é essencial para a administração do turismo, enquanto as opções culturais, gastronômicas e de lazer se destacam por sua notável diversidade e riqueza (Teles; Perussi, 2007, p.2). Como os congressos, convenções e eventos ocorrem durante todo o ano, a hotelaria destinada a atender este público se beneficia da redução dos efeitos gerados pela sazonalidade, visto que estas festividades ocorrem frequentemente.

Apesar do turista de negócios ter práticas de consumo semelhantes às do turista de lazer, como transporte, entretenimento, recreação e alimentação, é importante ressaltar que os locais visitados por estes podem não fazer parte dos roteiros turísticos, e que as demandas no que tange aos serviços e a estrutura que devem ter em um hotel podem ser também diferentes. De forma geral, os hotéis podem ser divididos nas seguintes categorias: “turismo de descanso ou férias; de negócios e compras; desportivo; ecológico; rural; de aventura; religiosos; cultural; científico; gastronômico; estudantil; de congressos, convenções, encontros e similares; familiar e de amigos; de saúde ou médico terapêutico” (Beni, 1997), apresentando características específicas para atender as necessidades dos turistas daquele segmento.

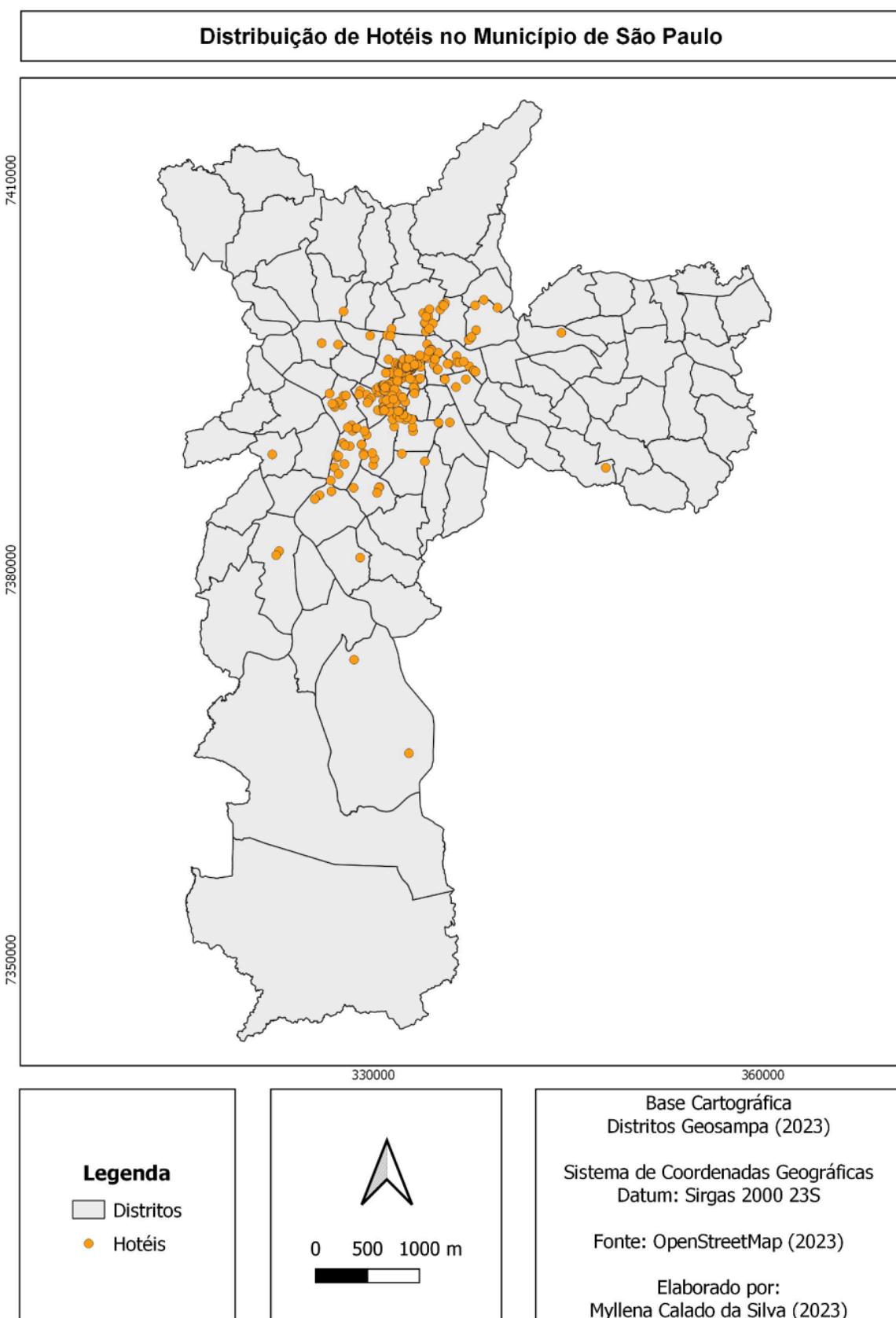
Assim, a hotelaria da cidade adaptou-se para atender aos turistas de negócios, elaborando estratégias para atraí-los e para satisfazer suas necessidades. Assim, surgem os hotéis de negócios, que são tipos de hospedagem que abrangem clientes em situação de trabalho tais como: empresários, funcionários e profissionais liberais seja para feiras e congressos, encontros de negócios e até mesmo treinamento e capacitação. Normalmente são viagens de curta estadia que necessitam de facilidade de deslocamento e infraestrutura operacional visto que o hotel em si torna-se temporariamente a estação de trabalho do hóspede.

A localização dos empreendimentos hoteleiros desempenha um papel importante na organização espacial do seu entorno e, consequentemente, no processo de urbanização. Portanto, a distribuição desses empreendimentos na área urbana está diretamente relacionada com a organização do espaço urbano. Os meios de hospedagem adotam uma distribuição padrão em termos de localização, seja urbana ou rural. Nas áreas urbanas, sua disposição está vinculada ao centro da cidade, às vias de acesso, aos terminais viários e aos atrativos turísticos (Joia; Caravassilakis, 2015, p.251).

Dessa maneira, a partir do mapa da distribuição dos hotéis, segundo dados da OpenStreetMaps⁴ (Mapa 1), na municipalidade de São Paulo, observa-se uma distribuição desigual de estabelecimentos hoteleiros, caracterizada não apenas pela predominância no Centro Histórico, onde, como previamente abordado, a hotelaria teve sua origem e desenvolvimento ao longo de extenso período temporal. Adicionalmente, verifica-se uma concentração significativa ao longo da Avenida Paulista, nas regiões de Itaim Bibi, Vila Olímpia e Brooklin. Esta concentração é atribuída à presença marcante de estabelecimentos comerciais, empresas e escritórios nessas localidades, as quais exercem atração sobre viajantes provenientes de diversas origens. Como resultado, emerge uma disparidade evidente na distribuição espacial dos hotéis, com uma ênfase notável na porção central da capital paulista.

⁴ A partir da observação de alguns hotéis na plataforma do OpenStreetMaps (<https://wiki.openstreetmap.org/wiki/Pt:Tag:tourism=hotel?uselang=pt>) observou-se que os hotéis eram registrados no OSM com a etiqueta *tourism = hotel*. Com isso, foi possível a filtragem de todos os hotéis da cidade de São Paulo registrados no OSM a partir do plugin **QuickOSM** do QGIS. Para a parametrização das variáveis utilizadas para a filtragem dos dados da plataforma OSM, no campo de *Key* foi inserido o termo *tourism* e no *Value* foi inserido o termo *hotel*. Em seguida, selecionou-se no campo *In* o nome da cidade, que no caso foi São Paulo. Dessa forma, o plugin selecionou todos os pontos registrados como hotel no OSM dentro da cidade de São Paulo.

Mapa 1 - Distribuição de Hotéis no Município de São Paulo



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Open Street Maps (2023)

Considerando que a maioria dos estabelecimentos hoteleiros situados nas duas principais centralidades econômicas da cidade de São Paulo, nomeadamente a Avenida Paulista e a região da Berrini, têm como alvo principal atender a demanda de turistas a negócios, é comum observar a presença de uma infraestrutura robusta. Estes hotéis frequentemente oferecem quartos bem equipados, providos de estações de trabalho com mesas e cadeiras, acesso à internet, bares e restaurantes, instalações de academia, serviços de quarto, recepção operando 24 horas com funcionários fluentes em diversos idiomas, salas de reuniões e auditórios. Adicionalmente, destacam-se por oferecer áreas de lazer que incluem piscinas aquecidas e espaços gourmet equipados com churrasqueiras. Exemplos representativos desses tipos de empreendimentos incluem o Hotel Estanplaza Berrini e o Transamérica Executive Paulista.

Os dois exemplos apresentados são hotéis que pertencem a uma rede hoteleira, e conforme os dados fornecidos pelo estudo “Raio X das Redes Hoteleiras - Volume IV”, no ano de 2020, constatou-se que 170 empreendimentos, incluindo hotéis, flats e condo-hotéis, estavam vinculados a alguma rede hoteleira na cidade de São Paulo. Dentre essas redes, a AccorHotels se destacou com 49 empreendimentos, totalizando 9896 quartos, seguida pela Transamerica Hospitality Group (THG), Atlantica Hotels, Estanplaza Hotels e Whydham Hotels & Resorts (Tabela 4). Importante ressaltar que, na época da pesquisa, a Atlantica ainda não havia incorporado os hotéis da THG em seu portfólio.

Tabela 4 - Quantidade de Empreendimentos por Rede Hoteleira na cidade de São Paulo

Rede	Nº Empreendimentos	Nº Aptos.	Participação
AccorHotels	49	9896	28,82%
Transamerica Hospitality Group (THG)	15	1904	8,82%
Atlantica Hotels	14	2456	8,24%
Estanplaza Hotels	14	1922	8,24%
Wyndham Hotel & Resorts	12	2303	7,06%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Raio-X da Hotelaria Brasileira: As Redes Hoteleiras do Brasil - Volume IV (2020)

Notavelmente, essas cinco maiores redes tiveram uma participação combinada que ultrapassou 50% do total do mercado hoteleiro no município, sendo três, THG, Atlantica e Estanplaza, administradoras nacionais. No que concerne à distribuição de empreendimentos por marca, destaca-se que a Accor mantém sua predominância, contando com 15 hotéis da marca Mercure e 8 da marca Ibis. Em sequência, observam-se as presenças da Transamerica

Executive, TRYP by Wyndham e Estanconfor, esta última caracterizada por operar como um residencial com serviços hoteleiros. Cabe ressaltar que, no âmbito das cinco principais posições deste ranking, a rede Atlantica não aparece. (Tabela 5).

Tabela 5 - Maiores Marcas/Bandeiras por Quantidade de Empreendimentos na cidade de São Paulo

Marca/Bandeira	Rede	Nº Empreendimentos	Nº Aptos.	Participação
Mercure	AccorHotels	15	1692	6,73%
Ibis	AccorHotels	8	2267	3,59%
Transamerica Executive	Transamerica Hospitality Group (THG)	8	878	3,59%
TRYP by Wyndham	Wyndham Hotels & Resorts	7	1470	3,14%
Estanconfor Longa Permanência	Estanplaza Hotels	7	894	3,14%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Raio-X da Hotelaria Brasileira: As Redes Hoteleiras do Brasil - Volume IV (2020)

O município de São Paulo tem diversos atrativos turísticos para os visitantes a lazer, como o Parque Ibirapuera, o Beco do Batman, o Centro Histórico, museus, teatros, centros culturais, estádios, além de lojas, bares, baladas e restaurantes na Rua 25 de Março, no bairro da Liberdade e na República. Ademais, há a Avenida Paulista, que além de apresentar sede de grandes empresas, é um dos pontos turísticos mais característicos da capital, com importantes polos culturais, como o Masp (Museu de Arte de São Paulo), o Centro Cultural Itaú e a Casas das Rosas.

Com o intuito de atender à clientela que se desloca a São Paulo para propósitos recreativos, uma ampla gama de estabelecimentos hoteleiros encontra-se estrategicamente situada nas imediações dos atrativos turísticos, abarcando uma diversidade de categorias que oscilam de 1 a 5 estrelas. Embora alguns dos hotéis na metrópole paulistana disponham de infraestrutura de lazer, tais como piscinas, playgrounds e spas, é válido salientar que a oferta de hospedagem contemplando parques aquáticos, atividades recreativas monitoradas e opções de entretenimento mais abrangentes, como resorts, hotéis-fazendas e pousadas, encontram-se em outras cidades dentro do estado, tais como municípios do interior e do litoral.

Entretanto, há hotéis que buscam atrair diversos públicos como o Meliá Paulista, que se considera “um oásis de conforto para quem viaja a negócios e a lazer no coração financeiro

do país”⁵, com área infantil, piscina aquecida, sauna, spa, quartos familiares, estação de trabalho e dez salas de reuniões. Por estar localizado na Avenida Paulista, que é tanto um ponto turístico da cidade de São Paulo, quanto um dos principais centros financeiros da capital, alguns hotéis da região se preparam para atender as demandas dos mais diversos tipos de turistas, principalmente, porque os turistas de negócios podem vir acompanhados de suas famílias, sendo essencial que haja infraestrutura e serviços para atender este público, que além dos meios de hospedagem poderão visitar atrativos turísticos, restaurantes e eventos.

Segundo Grillo e Lanzarini (2019, p. 1146, tradução nossa), “os eventos constituem uma das dinâmicas mais marcantes da atividade turística, especialmente nas grandes metrópoles globais, como a cidade de São Paulo”, sendo a cidade que mais investe em eventos, não apenas por suas características de metrópole urbana, mas também em virtude do mercado de negócios e eventos científicos, sendo o maior promotor de eventos do país (Visite São Paulo, 2018a; 2018b). Diversos elementos justificam a realização de eventos na capital paulista, incluindo o crescimento do número de empresários, a presença de centros de tecnologia, a concentração de estudantes e universidades, assim como a existência de centros médicos. Além disso, destaca-se o aumento das atividades comerciais em diversos setores, a promoção da cidade como um destino de negócios e a presença de mercados especializados, como as compras na Rua 25 de março e em shopping centers (Teles, 2006).

O papel da hotelaria, em geral, deve ser destacado não só como meio de hospedagem, mas pela criação de espaços para realização de eventos, visto que é comum a presença de salas de reuniões e eventos em hotéis localizados na região da Paulista e da Berrini, para a realização de eventos privativos, reuniões de negócios, e até mesmo casamentos, como no caso do Hotel Rosewood São Paulo, localizado na Rua Itapeva, Bela Vista, que “oferece 2.045 m² de espaços de eventos distintos, internos e externos, distribuídos em oito espaços”⁶.

Com o aumento das viagens de avião, principalmente depois do boom dos voos econômicos, os hotéis de aeroporto vêm se tornando um segmento cada vez mais distinto, oferecendo serviços específicos aos viajantes, considerando que sua estada no hotel é muito curta. Os hotéis próximos a aeroportos normalmente possuem quartos menores e área comum relativamente reduzida. Clark e Chen (2008, p. 59 *apud* Joia; Caravassilakis, 2015, p. 255), “ao se referirem a estes hotéis, acentuam a vantagem que eles têm de evitar os deslocamentos da clientela para o centro da cidade, visto que eles oferecem serviços variados e que pouparam

⁵ MELIÃ. Meliá Paulista. Disponível em: <<https://www.melia.com/pt/hoteis/brasil/sao-paulo/melia-paulista>>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁶ ROSEWOOD HOTELS. Rosewood São Paulo. Disponível em: <<https://www.rosewoodhotels.com/pt/sao-paulo/meetings-and-events>>. Acesso em: 19 nov. 2023.

o tempo dos participantes entre o aeroporto e os centros de conferência”. Na cidade de São Paulo, temos o Aeroporto de Congonhas e os terminais rodoviários Tietê, Barra Funda e Jabaquara que recebem milhares de turistas diariamente, e com isso apresentam uma concentração de hotéis em seu entorno.

Logo, é possível perceber que o turismo de eventos e o turismo de negócios são segmentos que fortalecem São Paulo, dadas as características urbanas dessa metrópole. A região de São Paulo, polarizada pela capital, é formada por 39 municípios, constituindo uma enorme mancha urbana, que reúne todas as condições favoráveis ao desenvolvimento do turismo de negócios.

2.2. O Parque Hoteleiro da região da Berrini

Cruz (2006, p. 201) destaca que o turismo “acontece na cidade todos os dias, e impõe sua lógica de apropriação de espaço e (re)ordenamento do território paulistano”. Esta lógica pode ser percebida na localização dos hotéis, que se encontram em centros urbanos e comerciais, próximos a aeroportos, centros de negócios e culturais. Um exemplo é o eixo Berrini/Faria Lima que representa o mais recente fragmento espacial dos centros de negócios de São Paulo, e vem sendo considerada por alguns como “a nova Paulista” ou “a nova Faria Lima” (Fugimoto, 1994, p. 15 *apud* Teles, 2006, p. 69).

A Avenida Engenheiro Luís Carlos Berrini, com 1,870 quilômetros de extensão, destaca-se como um grande polo de negócios de São Paulo. Localizada no bairro do Brooklin, encontra-se em um ponto estratégico da cidade, próximo à Avenida dos Bandeirantes, à Avenida Roberto Carlos Marinho, à Marginal do rio Pinheiros, à Avenida das Nações Unidas e à Avenida Dr. Chucri Zaidan. Assim,

... a região em torno da avenida Luís Carlos Berrini se mantém como área propícia ao estabelecimento de novos prédios de escritórios, apresentando curva ascendente de crescimento desde a década de 1980 em função da quantidade de área passível de ser incorporada e que foi aumentada em 1997, com a abertura da avenida Águas Espraiadas... (Carlos, 2001, p. 145)

Assim, Av. Berrini aparece como lugar possível para a construção e concentração de edifícios num momento em que imperava a escassez do solo urbano no centro da cidade, e o preço do m² estava muito alto na Av. Paulista, o que inviabilizava o projeto dos arquitetos Carlos Bratke e seu irmão Roberto Bratke de

construírem prédios voltados ao mercado de escritórios. Assim, as empresas estão em busca de terrenos acessíveis, em áreas com um sistema viário eficiente, fácil acesso, potencial de expansão e proximidade com os bairros residenciais da cidade, preferindo locais onde não haja grandes construções nas proximidades (Miele, 2006, p. 152).

Para além da construção de edifícios comerciais destinados à instalação de escritórios, seja por meio da construção dedicada a um estabelecimento singular ou por empresas especializadas que locam escritórios totalmente equipados a outras corporações, aparecem, também, empreendimentos hoteleiros que oferecem serviços voltados ao atendimento de executivos, provendo infraestrutura adequada para indivíduos que se deslocam a trabalho.

Podemos notar que a região da Berrini se manifesta na cidade como um espaço designado para serviços terciários através de um plano estratégico, formando uma centralidade, que tem como os principais autores:

os usuários (os residentes do bairro do Brooklin antes, e as empresas depois); os corretores de imóveis (intermediários do processo); os proprietários (divididos em rentistas e usuários); os incorporadores e a indústria da construção (com um papel central nesse caso, desempenhado pela Bratke-Collet); além das instituições financeiras e governamentais (estas últimas com uma atuação apenas indireta) (Fujimoto, 1994, p. 50-53 *apud* Frúgoli, 2000, p. 176)

Esta centralidade se manifesta devido à lógica da reprodução do capital, que, por sua natureza, transforma essas áreas em centros para seus novos empreendimentos, locais que são ocupados e negociados até atingirem a saturação, sendo então substituídos por outros (Soares, 2017, p. 162). Conforme Sposito (1991, p. 11) essas novas centralidades são caracterizadas:

[...] pela localização de atividades tipicamente centrais, mas de forma especializada. Ou seja, nelas não se reproduz a alocação de todas as atividades tradicionalmente centrais, mas selecionadamente de algumas destas. Daí, caracterização do processo como desdobramento da centralidade.

O processo de criação dos novos espaços na região da Berrini não é resultado de práticas espontâneas, mas de estratégias pré-determinadas de produção de espaços pelo capital imobiliário, visando obter vantagens de localização para apropriação do valor criado da terra

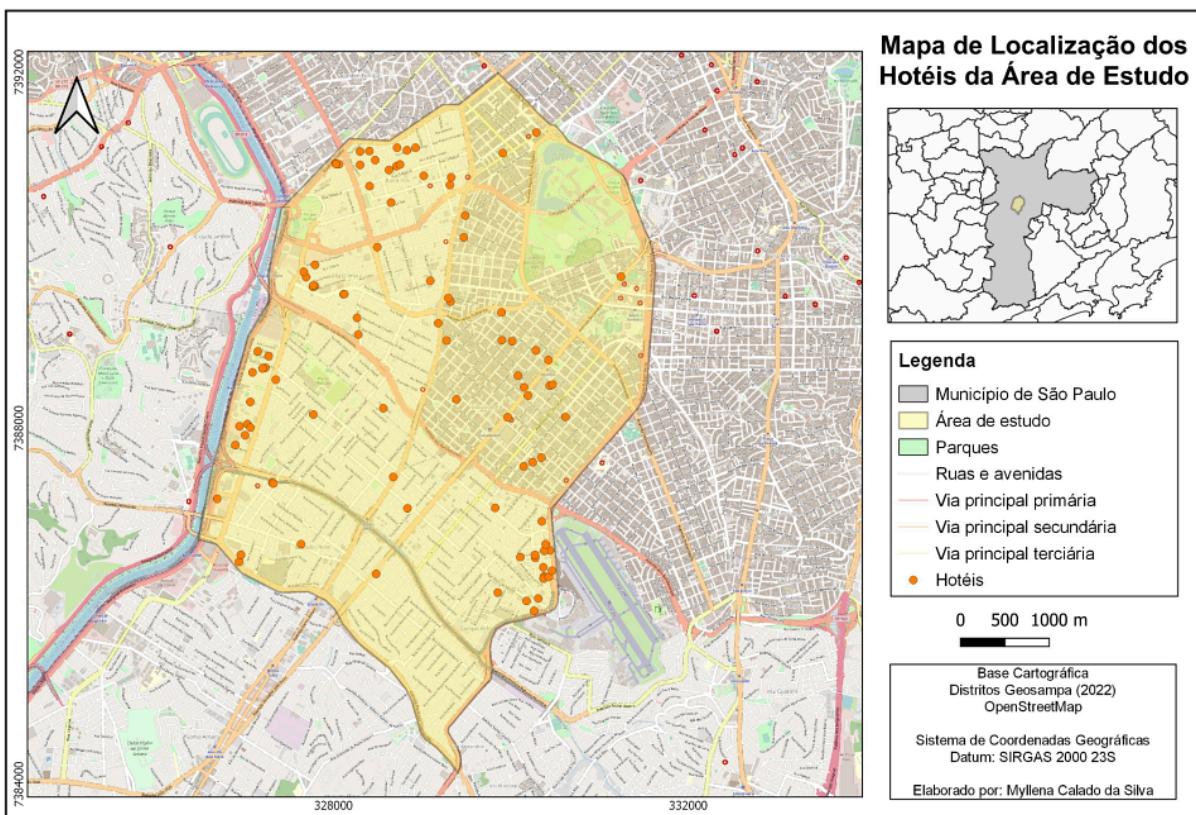
[...], sobretudo, “pela especificidade que essa produção realizou a partir da reestruturação do espaço herdado que não tinha vocação aparente para implantação de atividades do terciário e que não se constituiu, em uma expansão recente do centro, mas que foi resultado da difusão simbólica de um novo modo de gestão e de reprodução de seu espaço de poder” (Fujimoto, 1994, p. 47 *apud* Teles, 2006, p. 112).

Com isso, a região da Berrini, se destaca a partir da década de 1990, como uma nova centralidade, desempenhando o papel de mais novo centro econômico financeiro da cidade de São Paulo, que comporta sede de grandes bancos nacionais e internacionais e registra expressivo número de eventos (congressos e feiras), sendo mundialmente conhecida como uma das melhores cidades para se investir e para realizar negócios, de acordo com o São Paulo Convention & Visitors Bureau (SPCVB, 2011).

O crescimento da Berrini se deu numa velocidade bastante grande, e a hotelaria veio dar suporte a todo movimento de negócios da região. A SPCVB criou, no final dos anos 2000, o projeto “Destinos São Paulo” que tinha como objetivo identificar e selecionar os espaços para eventos, empreendimentos hoteleiros e atrativos turísticos que, por sua localização, qualidade de serviços e infraestrutura disponível comporiam os *clusters* turísticos paulistanos, realizando uma divisão espacial-produtiva. Neste projeto, foi delimitado o *cluster* Berrini, que abrange a Avenida das Nações Unidas, Eng. Luís Carlos Berrini, Dr. Chucri Zaidan e Roque Petroni Jr. e as ruas Alexandre Dumas e Verbo Divino.

Para este trabalho, optamos por não utilizar como recorte espacial o *cluster* definido pelo SPCVB, visto que novos hotéis foram criados, e a distribuição espacial das redes hoteleiras sofreu alteração nas últimas duas décadas, havendo um grande percentual de hotéis que não estão contemplados por esta divisão. Além disso, a inclusão de porções de determinados *clusters* transforma o recorte espacial em uma área contínua, proporcionando uma melhor compreensão da área. Assim, para esta pesquisa, definimos como recorte espacial uma parte do *cluster* Berrini, um pequeno trecho do fragmento “Chácara Itaim” do *cluster* “Faria Lima e Itaim”, e uma parte dos fragmentos “Moema e Aeroporto” do *cluster* Ibirapuera & Moema, visto que “a entrada no domínio do polo “Berrini” e “Faria Lima & Itaim” pode ser apontada como uma sequência dos fragmentos Moema e Aeroporto” (Soares, 2017, p. 128). Como resultado, a área escolhida encontra-se margeada pelas seguintes vias: Av. Cidade Jardim, Av. Nove de Julho, Av. Brasil (norte); Marginal Pinheiros (oeste); Av. 23 de Maio, Av. Rubens Berta, Av. Washington Luís (leste); e a Av. Roque Petroni Júnior (sul).

Mapa 2 - Mapa de Localização dos Hotéis da Área de Estudo



Organização: Myllena Calado da Silva, 2022

O recorte espacial estudado destaca-se como um proeminente polo financeiro e empresarial, abrigando numerosos escritórios corporativos, sedes de empresas e instituições financeiras. A paisagem da região da Berrini é marcada pela presença de calçadas largas e edifícios modernos, muitos dos quais servem como sede para significativas instituições nacionais e internacionais. A acessibilidade à região é facilitada por vias importantes, como a Av. das Nações Unidas (também conhecida como Marginal Pinheiros), Av. Engenheiro Luís Carlos Berrini e Av. Washington Luís, contribuindo para a facilidade de deslocamento.

A presença abundante de empresas e profissionais na região propicia uma diversidade de serviços, incluindo restaurantes, cafeterias, centros de convenções, agências bancárias e outros estabelecimentos comerciais. Apesar de possuir uma predominância comercial, a Berrini apresenta áreas verdes e espaços de lazer nas proximidades, destacando-se o Parque do Povo Mário Pimenta Camargo e o Parque Ibirapuera, este último integrante do perímetro estudado. Adicionalmente, observa-se uma expressiva concentração de estabelecimentos hoteleiros direcionados a atender a demanda de viajantes a negócios. Assim, a Berrini configura-se como uma localidade dinâmica, atraindo empresas de distintos setores em virtude de sua infraestrutura moderna e localização estratégica.

Na área de estudo foram identificados 96 meios de hospedagem, entre hotéis, flats e apart-hotéis. Para esta pesquisa serão considerados hotéis, aqueles que seguem a definição apresentada na Portaria MTUR nº 100, de 16 de junho de 2011, que os conceitua como “estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária”, além de flats/apart-hotel⁷ que também funcionam como hotéis, permitindo reservas sem período mínimo de hospedagem.

A distribuição dos hotéis (Mapa 2) na área estudada é um fator relevante na análise da região, é possível identificar hotéis concentrados próximos a alguns locais em que há um maior fluxo de pessoas, principalmente turistas, como nas ruas entre a Avenida Engenheiro Luís Carlos Berrini e Avenida Nações Unidas que apresentam diversos prédios comerciais ao longo de sua extensão, como o Edifício Eco Berrini, com 35 andares, distribuídos em pavimentos de aproximadamente 1500 m², e o Centro Empresarial Nações Unidas, composto por duas torres comerciais, shopping center integrado e o Hotel Hilton Morumbi, que juntos formam um complexo com mais de 307 mil m². A Torre Norte é um dos maiores edifícios do Brasil e atualmente sede de várias empresas multinacionais, como Microsoft, Hewlett-Packard, Monsanto, Unilever e Towers Watson. Já a Torre Oeste abriga as sedes de empresas como Toyota, IBM, Samsung, Alcoa, entre outras (E-Vertical, 2023).

Entre a Av. Nações Unidas e a Av. Berrini há 12 hotéis: Hilton São Paulo Morumbi, Gran Estanplaza Berrini, Sheraton São Paulo WTC Hotel, Wyndham São Paulo Berrini, Bristol The Time Hotel São Paulo, Maximus Luxury Hotel III, Estanplaza Berrini, Aparthotel Adagio São Paulo Berrini, Estanplaza Nações Unidas, Hotel Intercity Berrini, Hotel Transamerica Berrini e Park Inn by Radisson Berrini. Todos os hotéis localizados neste perímetro pertencem a alguma rede hoteleira, com exceção do Maximus Luxury Hotel III, e apresentam infraestrutura para atender os turistas de negócios, como estação de trabalho nos quartos e salas de reuniões, visto que é o maior público que visita a região.

A Avenida Nove de Julho, por sua vez, é uma importante via que liga o centro de São Paulo à Zona Sul, levando à avenidas relevantes como Av. Brigadeiro Faria Lima, Av. Brasil e Av. 23 de Maio. Em suas proximidades, há uma concentração de hotéis, devido a presença de empreendimentos comerciais na Berrini, na Paulista e em ruas localizadas em seu entorno, além de atrativos turísticos, como o Parque Ibirapuera. Nas ruas paralelas entre a Av. Nove de

⁷ Segundo a Portaria MTUR Nº100, de 16 de junho de 2011, flats/apart-hotel são definidos como estabelecimento “constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação”.

Julho e a Av. Juscelino Kubitschek, há 15 hotéis, todos pertencentes a alguma rede hoteleira, com exceção do Hotel Garden e do Gran Chevalier Hotel.

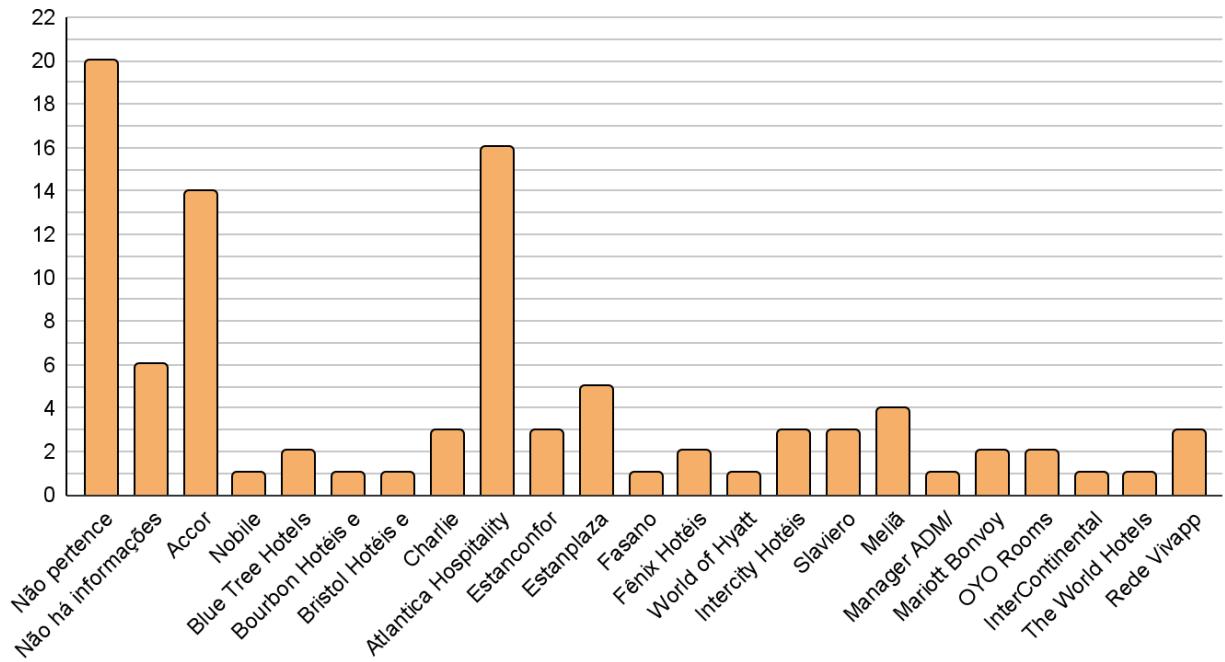
O Aeroporto de Congonhas, localizado na Avenida Washington Luís, é o segundo maior terminal aéreo do país em número de passageiros e se destaca com 19 hotéis em suas proximidades, que apresentam uma maior variedade em suas características. Diferente da região da Berrini, na área próxima ao aeroporto temos a presença de calçadas estreitas e irregulares, além de comércios e escritórios menores, que segundo Soares (2017, p. 124) mostra que a paisagem encontrada neste fragmento “guarda em si o espaço-tempo do “antes” e do “atual”. Nesse espaço-tempo estão as construções residenciais e comerciais horizontais do que antes era apenas o entorno do aeroporto”, o que significa dizer que,

[...] o espaço-tempo do “antes” que se constituiu no entorno do aeroporto está sobreposto pela instalação dos empreendimentos turístico-hoteleiro-imobiliários no fragmento prolonga os interesses daqueles que consomem produtivamente espaço com a incorporação, construção e comercialização das torres de escritórios e lajes corporativas. (Soares, 2017, p.124)

Dessa forma, vemos a presença do espaço-tempo do “antes” e do “depois” nos empreendimentos hoteleiros próximos ao aeroporto. Entre os 19 hotéis existentes na região, 10 estão vinculados a alguma rede hoteleira, sendo que a maioria destes foi inaugurada nos últimos 15 anos. Os demais estabelecimentos são de pequeno porte, com poucas acomodações e quartos menores, além de diárias com preços mais baixos. Estes hotéis são mais antigos, e muitas vezes, utilizados por turistas para passar apenas uma noite ou um período curto de hospedagem, e também ser de passagem para aqueles que estenderão suas horas ou dias em escritórios localizados próximos do aeroporto.

Dos 96 hotéis analisados, 70 estão atrelados a alguma administradora hoteleira. Por meio da observação do gráfico 3, podemos perceber uma distribuição um tanto quanto homogênea da participação das administradoras na região estudada, com exceção de duas redes que se destacam: a AccorHotels e a Atlantica Hospitality International.

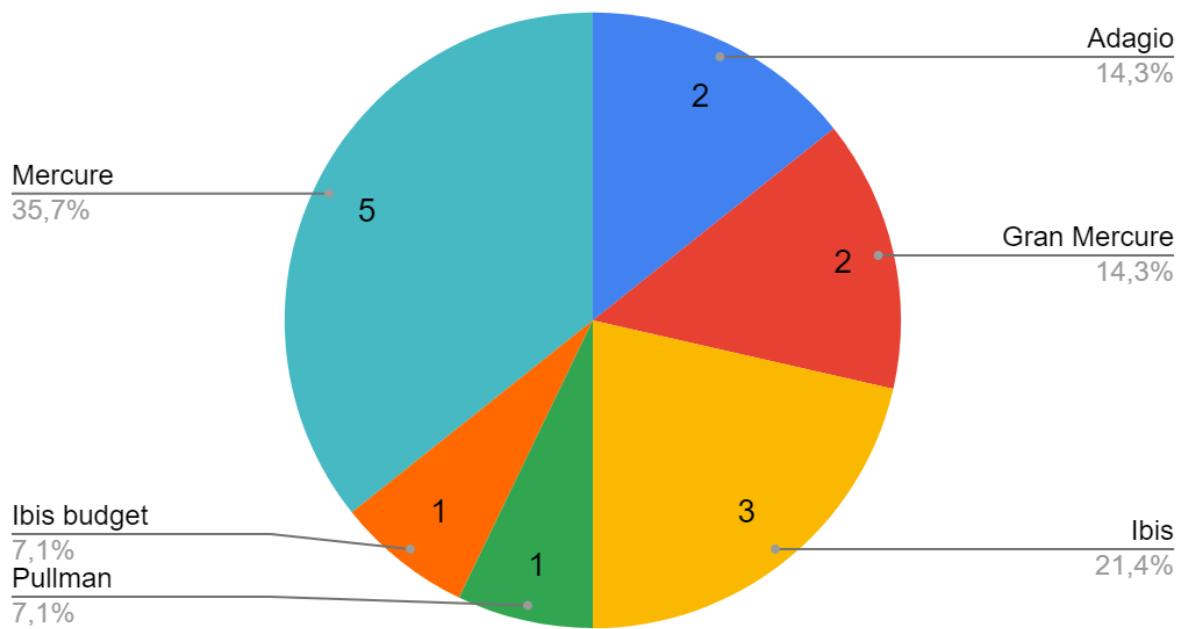
Gráfico 3 - Distribuição dos Hotéis por Administradora



Fonte: Elaboração própria (2023)

A Accor, que é a rede com o maior número de hotéis no município de São Paulo, é uma multinacional francesa, que surgiu em 1983, e possui mais de 5000 hotéis pelo mundo e 320 no território brasileiro, sendo 14 na área estudada, de marcas como Adagio (2), Ibis (3), Ibis Budget (1), Pullman (1), Gran Mercure (2) e Mercure, predominando com 5 hotéis (Gráfico 4).

Gráfico 4 - Distribuição dos Hotéis por Marca na área estudada - Rede Accor



Fonte: Elaboração própria (2023)

Os estabelecimentos da marca Mercure (Figura 6), pertencentes à rede Accor, são concebidos para atender tanto o segmento de turismo corporativo quanto de lazer. Estes hotéis oferecem quartos amplos, dotados de amenidades como vistas panorâmicas, sistema de ar-condicionado, e acesso gratuito à internet via Wi-Fi. Algumas acomodações disponibilizam alternativas que podem ser adaptadas para funcionar como escritórios. Além disso, tais estabelecimentos dispõem de instalações como restaurantes, salas destinadas a eventos e uma área de lazer que engloba piscina, sauna e academia.

Figura 6 - Hotel Mercure São Paulo JK



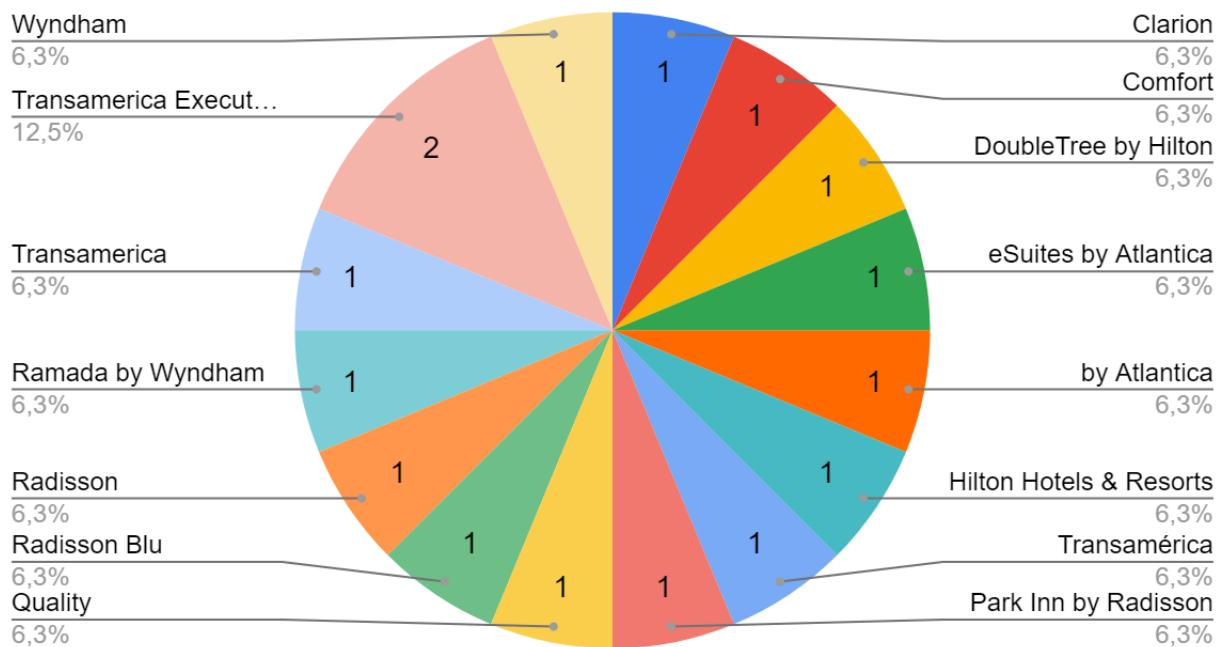
Fonte: Accor (2023)

Todas marcas da rede Accor identificadas na área de estudo apresentam infraestrutura para acolher os turistas de lazer e de negócios, apresentando variações na estrutura física e nas opções de serviços, com quatro hotéis da categoria *economy* (2 e 3 estrelas) das marcas Ibis e Ibis Budget, sete do segmento *midscale* (3 e 4 estrelas) das marcas Adagio e Mercure, e três do grupo *premium* (4 e 5 estrelas) das marcas Pullman e Gran Mercure.

A rede Atlantica é de origem brasileira, e surgiu em 1999 como uma franqueadora das bandeiras Choice, e hoje além das marcas próprias Transamerica, Go Inn e eSuites e da assinatura By Atlantica, a rede detém alianças exclusivas com quatro dos principais grupos hoteleiros mundiais: Choice, Hilton, Radisson e Wyndham. No recorte estudado, há 16 hotéis da Atlantica, sendo a rede com o maior número de hotéis na região e variedades de marcas como: Clarion (1), Comfort (1), DoubleTree by Hilton (1), eSuites by Atlantica (1), by Atlantica (1), Hilton Hotels & Resorts (1), Transamerica (2), Park Inn by Radisson (1), Quality (1), Radisson Blu (1), Radisson (1), Ramada by Wyndham (1), Transamerica Executive (2) e Wyndham (1) (Grafico 5). Diferente da Accor, a Atlantica apresenta uma

maior variedade de marcas no recorte espacial estudado, como apenas dois hotéis de uma mesma marca, Transamerica, que foi adicionada ao portfólio da rede em novembro de 2021.

Gráfico 5 - Distribuição dos Hotéis por Marca na área estudada - Rede Atlantica Hospitality International



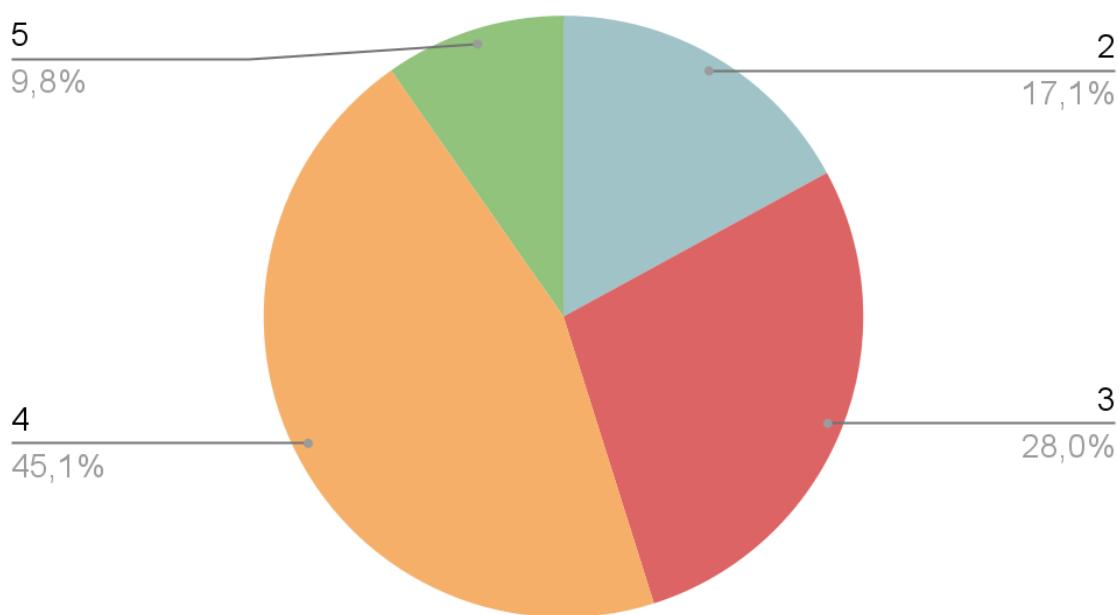
Fonte: Elaboração própria (2023)

Uma característica adicional dos estabelecimentos hoteleiros situados na região da Berrini diz respeito à sua classificação por estrelas, um sistema que categoriza os meios de hospedagem com base em critérios como conforto, comodidades, serviços e atendimento (Gráfico 6). Aproximadamente 45% dos hotéis ostentam uma classificação de 4 estrelas, enquanto 28% são designados como 3 estrelas, 17% como 2 estrelas, e 10% como 5 estrelas. A maioria desses estabelecimentos oferece serviços completos, quartos espaçosos equipados com itens de alta qualidade e uma variedade de instalações de lazer, incluindo salões de eventos, salas de reuniões, academias, piscinas e restaurantes.

Ademais, é notável que os quartos desses hotéis apresentam uma infraestrutura de escritório, uma vez que estão situados em um centro econômico-financeiro. Tal disposição atende a uma considerável parcela de turistas, cujo perfil principal consiste em viajantes a negócios. Essa estruturação visa atender às necessidades específicas desse público-alvo,

oferecendo um ambiente propício para atividades profissionais, além de proporcionar as comodidades tradicionalmente associadas a estabelecimentos hoteleiros de alta qualidade.

Gráfico 6 - Distribuição dos Hotéis segundo a classificação por Estrelas



Fonte: Elaboração própria (2023)

Por fim, a configuração das vias urbanas, que compreende tanto vias estreitas quanto amplas avenidas utilizadas pelo fluxo de pedestres, aliada à definição de parâmetros legais favoráveis à instalação de empreendimentos de maior porte, e a presença consolidada de torres corporativas e estabelecimentos comerciais voltados para atender à demanda turística, conjuntamente delineiam a centralidade intrínseca da metrópole. Além disso, as características distintivas observadas nos estabelecimentos hoteleiros, predominantemente associados a redes hoteleiras, os quais oferecem serviços e infraestrutura categorizados como *midscale* (3 e 4 estrelas), e proporcionam espaços adequados para a realização de reuniões, destacam a marcante influência exercida pelas atividades comerciais sobre essa região.

CAPÍTULO 3 - Impactos da pandemia de Covid-19 na Região da Berrini

3.1 Impactos da pandemia de Covid-19 no Parque Hoteleiro da região de estudo

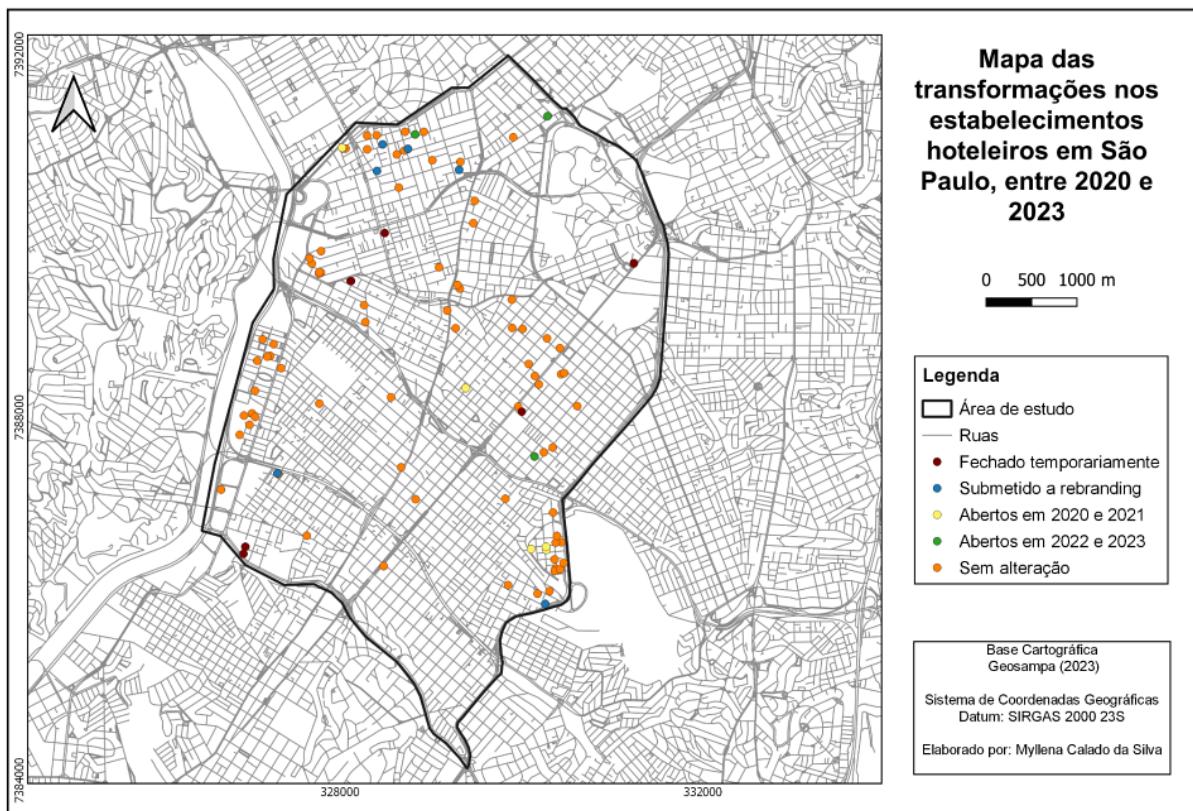
A região da Berrini, localizada em São Paulo, é reconhecida por sua intensa atividade empresarial e comercial, abrigando uma concentração significativa de escritórios e empresas. Contudo, a pandemia de Covid-19, que começou a afetar o mundo a partir de 2020, trouxe sérios desafios significativos para diversos setores econômicos, incluindo o setor hoteleiro local. É importante ressaltar que, apesar dos impactos da pandemia no setor turístico terem atingido todos os países, é necessário considerar as diferentes escalas geográficas na análise desses impactos, assim como a dependência econômica e social de lugares, regiões e países em relação ao turismo (CRUZ, p. 2-4, 2020).

Ao longo da pandemia, as restrições de viagens, o distanciamento social e as alterações nos padrões de trabalho tiveram um impacto direto na procura por acomodações na Berrini. Apesar da inauguração de cinco novos empreendimentos hoteleiros durante esse período⁸, as conversas realizadas no trabalho de campo com funcionários de dois desses hotéis revelaram que a abertura já estava planejada, além de terem considerado a capacidade dos hotéis da região de permanecerem abertos durante a pandemia. Essa decisão ressalta a força e a relevância desta centralidade de negócios mesmo em meio à crise sanitária.

Contudo, apesar da inauguração de novos estabelecimentos hoteleiros e da capacidade dos empreendimentos existentes de manterem suas operações, este cenário caracterizado por uma transformação nas dinâmicas de viagens de negócios e eventos, gerou adaptações por parte dos hotéis da região, que buscaram novas estratégias comerciais para atrair recursos e enfrentar desafios financeiros. Neste contexto, examinaremos os diversos impactos que a pandemia provocou no parque hoteleiro da área de estudo (Mapa 3), explorando as mudanças no cenário e as possíveis perspectivas para a recuperação do setor.

⁸ Ressalte-se que esses empreendimentos foram concebidos antes da crise sanitária quando o setor de turismo no mundo e no Brasil estava em ascendência.

Mapa 3 - Transformações nos estabelecimentos hoteleiros em São Paulo, região da Av. Luis Carlos Berrini, entre 2020 e 2023



Fonte: Elaboração própria (2023)

3.2.1. Fechamento definitivo e temporário

A pandemia de Covid-19 gerou desafios ao setor hoteleiro, resultando em fechamentos definitivos e temporários de hotéis em todo o mundo. As restrições de viagens, *lockdowns* e a retração econômica global causaram uma redução drástica na demanda por serviços de hospedagem, levando muitos estabelecimentos a enfrentar dificuldades financeiras. Diante disso, a expressiva quantidade de cancelamentos de reservas e a notável ausência de turistas exerceram um grande impacto nas receitas, ao mesmo tempo em que os custos operacionais persistiam, forçando os proprietários a tomar a difícil decisão de encerrar definitivamente suas operações.

Os hotéis, particularmente aqueles que dependiam fortemente do turismo de negócios e eventos, que é o caso da região estudada, viram suas perspectivas de recuperação diminuírem diante da incerteza contínua causada pela pandemia. Apesar da Medida Provisória 936, que permitia suspensão de contrato de trabalho, além de redução de salário e jornada, e

da isenção fiscal para os hotéis que mantiveram em funcionamento durante as restrições e dificuldades impostas pela pandemia, o fechamento definitivo se tornou uma medida inevitável para muitos hotéis. O impacto desses encerramentos vai além do setor, reverberando nas comunidades locais, onde a perda de empregos e serviços traz um elemento adicional de desafio econômico em meio à já complexa situação global.

Segundo o vice-presidente da ABIH SP, Antonio Reinales, 28 hotéis encerraram definitivamente suas atividades na cidade de São Paulo durante a pandemia (Câmara Municipal de São Paulo, 2021). Entre esses empreendimentos, destacam-se o Matsubara Hotel São Paulo, situado no bairro Paraíso, e o Maksoud Plaza, localizado na Bela Vista. Adicionalmente, os hotéis Marabá, Timbiras e Excelsior também encerraram permanentemente suas operações, sendo que, anteriormente, optaram por fechar temporariamente as portas por um período de três meses no primeiro semestre de 2020. Tanto o Marabá quanto o Timbiras reabriram em julho e agosto de 2020, respectivamente, com operações reduzidas, manifestando a expectativa de uma melhoria nas condições da pandemia, a qual não se concretizou. Quanto ao Excelsior, a sua reabertura foi planejada para setembro de 2020, contudo, esta não se materializou (Diário do Turismo, 2021).

Conforme reportagem do SBT News (2021), observa-se que a maioria dos hotéis que encerraram permanentemente suas atividades na cidade de São Paulo estava concentrada na região central. Na área estudada, não foi identificado nenhum estabelecimento hoteleiro que tenha encerrado de maneira definitiva suas operações, mostrando a força deste *cluster* de negócios na capital. Entretanto, é relevante destacar que sete hotéis presentes na área de estudo optaram por fechar temporariamente suas portas durante meados de março e abril de 2020, mantendo-se fora de operação por mais de um mês. Esses hotéis são: Hotel Bourbon Convention Ibirapuera, Blue Tree Premium Morumbi, Blue Tree Premium Faria Lima, Hotel Pullman São Paulo Vila Olímpia, Ibis budget São Paulo Morumbi, Hotel Pick's Ibirapuera e o Hotel Unique.

Os estabelecimentos hoteleiros Pullman São Paulo Vila Olímpia, Blue Tree Premium Faria Lima, Blue Tree Premium Morumbi e Ibis budget São Paulo Morumbi foram reabertos em junho, julho, agosto e outubro de 2020, respectivamente. Além disso, de acordo com dados coletados durante a pesquisa de campo, o Hotel Pick's Ibirapuera experimentou um período de fechamento por três meses, sendo posteriormente reinaugurado com novo proprietário. Estas medidas refletem a complexidade dos desafios enfrentados pela indústria hoteleira durante a pandemia, exigindo a implementação de estratégias flexíveis para a adaptação às condições em constante evolução.

O Hotel Unique, considerado um dos mais luxuosos de São Paulo, fechou temporariamente em abril de 2020, enfrentando um período desafiador, conforme destacou o diretor geral, Wellington Melo. A pandemia representou um obstáculo significativo, especialmente para a hotelaria de luxo em São Paulo (Valor Econômico, 2022). Além do fechamento temporário, o hotel adotou diversas estratégias para enfrentar essa fase, incluindo a contratação de um consultor especializado em gestão de crises. Ademais, foi criada uma loja virtual da marca que oferecia a venda de vouchers com tarifas especiais, bem como itens de proteção, como álcool 70% em spray, lenços umedecidos, máscaras cirúrgicas e de algodão, luvas, quebra-cabeças, roupões, pantufas e chinelos Ipanema, com design exclusivo do arquiteto Ruy Ohtake (Revista Hotéis News, 2020).

O Hotel Bourbon Convention Ibirapuera fechou no dia 23 de março de 2020 e reabriu 03 de maio de 2020, e segundo a nota oficial divulgada pelo hotel:

Tomamos esta medida drástica de segurança em respeito e cuidado aos nossos colaboradores, clientes, parceiros e amigos, seguindo as recomendações do Ministério da Saúde de isolamento social, considerando o enorme contingente de pessoas que circulam diariamente, dando nossa parcela de contribuição com a sociedade buscando reduzir a exposição, contato e a circulação de pessoas durante este período minimizando o contágio [...] Estamos atentos à situação e esperamos que este momento delicado termine com a maior brevidade, contando com a sua compreensão e parceria. (Revista Hotéis, 2020a)

Assim, o fechamento temporário proporcionou aos hotéis a oportunidade de reavaliar e reestruturar suas operações, implementar rigorosos protocolos de higiene e segurança, e, em alguns casos, realinhar estratégias comerciais para atender às novas demandas e expectativas dos hóspedes em um ambiente pós-pandêmico. Essa adaptação estratégica, muitas vezes acompanhada de investimentos em medidas preventivas, sugere a preparação para um retorno seguro às atividades regulares quando as condições fossem mais favoráveis.

3.2.2. Casos de Rebranding

Hassaniem e Baum (2002) afirmam que o conceito de *rebranding* revela algumas limitações, notadamente devido à ausência de um consenso unânime sobre sua definição e modalidades de implementação. Conforme apontado por Melo (2006), o *rebranding*, também denominado reposicionamento, constitui um método pelo qual um produto e/ou serviço de uma organização, previamente associado a uma determinada marca, é reintroduzido no mercado dotado de uma identidade renovada.

Assim, o processo de *rebranding* pode ser a conclusão de um processo de fusão entre duas ou mais empresas, de uma aquisição ou até mesmo de uma venda; estar associado à procura de harmonização das marcas da própria empresa em diversos mercados nacionais ou até mesmo internacionais; significar para uma marca apenas um novo começo, uma revitalização; e uma revisão na estratégia da marca e em sua posição no mercado, podendo incluir alterações no nome ou mesmo ajustes na imagem. (símbolos visuais e cores, memórias sonoras, etc.) (Sargedas, 2011, p. 50). Para este trabalho será considerado *rebranding* a modificação da marca de um hotel.

Durante a pandemia, seis estabelecimentos hoteleiros situados na região de estudo foram submetidos a um processo de *rebranding*. Diante disso, pretende-se analisar como ocorreu a conversão de marcas, se a alteração na identidade configurou-se como uma estratégia implementada em resposta às contingências advindas do novo contexto pandêmico, visando adequar-se às mudanças, preferências e expectativas dos consumidores, ou se esse processo já se encontrava em desenvolvimento e estava planejado para transcorrer durante os anos de 2020 e 2021, período em que houve a pandemia.

Em novembro de 2019, antes da pandemia, portanto, a Accor anunciou a conversão do empreendimento The Capital, localizado no bairro do Itaim Bibi, em um Grand Mercure, que já estava acordado com a Brazilian Hospitality Group desde 2017. Durante o anúncio, Philippe Trapp, diretor de Operações das marcas Luxo & Lifestyle da Accor para a América do Sul, informou que com a conversão 50% dos apartamentos já haviam sido reformados, e que o objetivo era que toda a reforma fosse concluída até o final do primeiro semestre de 2020 (Hotelier News, 2019).

Em outubro de 2020, o processo de *rebranding* foi concluído, já durante a pandemia, resultando na alteração oficial do nome do estabelecimento hoteleiro para Grand Mercure Itaim Bibi, anteriormente conhecido como The Capital São Paulo Itaim Bibi.

Em outubro de 2020, a Meliá Hotels International inaugurou o primeiro hotel brasileiro da marca INNSiDE by Meliá, a partir da conversão e reforma completa de um hotel da marca TRYP, pertencente ao portfólio da Wyndham Hotels & Resorts, localizado no Itaim Bibi. Segundo Rodrigo Santana, gerente geral do novo hotel, que passou a ser chamado de INNSiDE by Meliá São Paulo Itaim:

A marca INNSiDE by Meliá insere na hotelaria uma das principais características do mundo atual: a remoção definitiva das fronteiras entre obrigações e diversão. As novas gerações usam os mesmos meios para se comunicar com a família e o trabalho, os mesmos aplicativos para ir para o trabalho ou à balada. No hotel INNSiDE em São Paulo, elas poderão também se divertir e resolver seus assuntos mais sérios no mesmo local, um hotel agradável, despojado e também equipado com tudo que o hóspede precisa. (Guia do Profissional de Hotelaria, Turismo, Gastronomia e Enologia, 2020)

Como se pode ler na citação acima, já havia um movimento da hotelaria internacional no sentido de tornar os hotéis capazes de atrair demandas distintas, como famílias que viajam a lazer e executivos que viajam a trabalho e negócios.

De acordo com Fernando Gagliardi, diretor de Vendas e Marketing da Meliá para a América Latina, o plano de encerrar todo o retrofit do hotel em 2022 foi adiado por conta da pandemia, e o reposicionamento de tarifas não foi completamente realizado, visto que a mudança de marca ocorreu em setembro de 2020, durante a pandemia, então eles optaram por aproveitar o momento em que o mercado estava recessivo para realizar as reformas (Hotelier News, 2022).

Além disso, em 2022, o hotel TRYP Iguatemi da Meliá Hotels International também deixou de pertencer a marca TRYP, e integrou-se à marca INNSiDE, adotando, a nova denominação INNSiDE by Meliá São Paulo Iguatemi. Segundo Fernando Gagliardi, “a conversão faz parte de um processo de troca de marcas que estamos vivendo globalmente. Nosso trabalho com a bandeira TRYP vem sendo descontinuado por contrato e não poderíamos fazer isso sem ter uma marca de correspondência com o produto”(Hotelier News, 2022). Gagliardi ressalta que a conversão não implica apenas em “trocar a placa de entrada”, e que a marca deve dialogar com o público-alvo e com a região, que no caso apresenta grandes escritórios (Hotelier News, 2022).

A fim de alinhar-se à proposta da nova marca, o INNSiDE Iguatemi passou por algumas reformas. As áreas comuns, incluindo o restaurante, *lobby bar* e salas de reuniões, foram submetidas a um processo de retrofit. Ademais, foi introduzida uma área wellness compreendendo piscina, academia e spa terceirizado, além da mudanças das categorias dos quartos, acompanhadas por algumas adaptações (Hotelier News, 2022). Segundo o diretor do hotel à época, Fernando Gagliardi:

Na contramão do mercado, nós investimos em nossos hotéis, aproveitando o tempo ocioso. O corporativo caiu muito no período, mas o lazer compensou a ocupação, mesmo nos hotéis urbanos. Reformamos centros fitness, spas, piscinas, espaços gastronômicos. Foram mudanças importantes. (Panrotas, 2022)

Em junho de 2021, a Atlantica Hotels International reassumiu a administração de um estabelecimento hoteleiro localizado na região do aeroporto de Congonhas, no bairro do Campo Belo, em São Paulo, convertendo o primeiro eSuites da capital paulista, que anteriormente era operado sob o nome de Nobile Suites Congonhas, passa a adotar a designação eSuites Congonhas by Atlantica. A infraestrutura do referido hotel compreende 528 acomodações, variando de 27 a 44 metros quadrados, distribuídas em duas torres. Segundo Alessandra Rampasso, Gerente geral do empreendimento:

Sua excelente localização, próximo ao aeroporto e a importantes centros de convenção, combinada com a completa estrutura, tanto para eventos corporativos, quanto para atividades de lazer, acaba atraindo hóspedes variados. É uma opção aos viajantes que participam de eventos, como congressos e feiras, além de tripulantes e passageiros em escala. (Revista Hotéis, 2021)

Com essa inclusão, a Atlantica Hotels International ampliou sua gestão para abranger mais de quatro mil quartos, alinhando-se ao plano de expansão da empresa, o qual visava disponibilizar mais de 40 mil quartos em um lapso de cinco anos. De acordo com Ricardo Bluvol, Vice-presidente de Desenvolvimento da Atlantica, "a Atlantica fez a gestão desse hotel no passado e agora retorna ao empreendimento, apresentando o primeiro eSuites da cidade de São Paulo. O hotel é estratégico para a nossa empresa, que ainda não ofertava opções na região do aeroporto de Congonhas" (Revista Hotéis, 2021). Assim, este processo

de *rebranding* evidencia a importância da localização em uma centralidade da metrópole, configurando-se como uma vantagem para aqueles capazes de associá-la a um empreendimento turístico-hoteleiro-imobiliário. Esta vantagem se reflete entre outros fatores nas transferências de gestão de propriedade (Soares, 2017, p. 354).

O processo de *rebranding*, iniciado em 2021 (durante a pandemia, portanto), encontra-se em curso, com algumas reformas programadas para conclusão em 2023, como as salas de eventos, que envolvem a substituição do carpete, alterações nas estruturas das paredes, implementação de novas soluções acústicas e a renovação do mobiliário (Revista Hotéis, 2021). Com base nas informações coletadas, tanto por meio de pesquisa *online* quanto durante o trabalho de campo, não foi possível verificar se o *rebranding* estava premeditado ou se a pandemia foi determinante para sua implementação. Entretanto, conforme declarado pela Rede Atlantica, que evidencia a conversão do hotel como parte integrante de seu projeto de expansão, é plausível inferir que o *rebranding* já estava contemplado em seus planos e seria executado em algum momento, sendo a pandemia um possível catalisador desse projeto.

Ainda em 2021, a Atlantica assumiu os 24 hotéis Transamerica Hotel Group e mais três que ainda estão em desenvolvimento, incluindo cerca de 4,5 mil quartos em seu portfólio. Entram no acordo as unidades Fit, Classic, Executive, Prestige, Prime e Berrini (Mercado e Eventos, 2021a). Segundo Eduardo Giestas, CEO da Atlantica Hotels, o acordo faz parte da estratégia de crescimento planejada pela Atlantica e foi interrompida durante dois anos por causa da pandemia. Giestas ressalta que este compromisso “aconteceria em qualquer época, pois faz parte do que desenhamos para crescer”, não sendo um fruto da pandemia (Panrotas, 2021).

Na área de estudo há quatro hotéis desta rede: Hotel Transamerica Berrini, Transamerica Executive Congonhas, Transamerica Executive Faria Lima, e o Transamerica by Atlantica Residences, que atualmente se chama Roomo Itaim Bibi. A nova marca da AIH “Roomo”, foi criada em 2023, e se apresenta como uma locação flexível, que pode ser alugada por dias, semanas ou meses, de *studios* equipados “para que você se sinta em casa” (Reserve Atlantica, 2023).

De acordo com Eduardo Giestas o crescimento da rede nos próximos anos será impulsionado por três principais vertentes. Em primeiro lugar, destaca-se pelo aumento natural da oferta de hotéis pelo Brasil. Em segundo lugar, mais de 2/3 da hotelaria brasileira consiste em hotéis independentes, então ele aposta na conversão destes hotéis, devido a uma tendência que foi impulsionada durante a pandemia, em virtude da necessidade desses estabelecimentos de contar com melhores estruturas e *marketing*. Por fim, o terço restante da

hotelaria, denominado de "embaideirada" pela Atlantica, ainda é caracterizado por uma fragmentação significativa, oferecendo um ambiente propício para alianças, fusões e parcerias, como por exemplo estabelecida entre a Atlantica e a Transamerica (Panrotas, 2021).

Embora não tenham sido identificadas informações oficiais, diálogos estabelecidos com funcionários durante a pesquisa de campo revelaram que o Hotel Golden Tower Express Berrini encerrou suas operações durante o período da pandemia, e posteriormente, o estabelecimento foi reaberto sob nova gestão e marca, passando a ser administrado pela rede hoteleira brasileira Fênix, adotando a denominação Golden Tower Express Berrini by Fênix Hotéis.

Por fim, em relação aos processos de *rebranding* observados nos hotéis da área de estudo, é possível inferir, com base nos dados e informações coletados, que nenhum desses processos foi desencadeado diretamente em decorrência da pandemia, com exceção do hotel Golden Tower Express Berrini by Fênix Hotéis, visto que não foi possível obter maiores detalhes em relação a esse processo. Em grande medida, muitos desses procedimentos já estavam em fase de andamento. A pandemia, em alguns casos, apenas ocasionou atrasos ou modificou a abordagem planejada para a implementação do *rebranding*.

3.2.3. Novas formas e usos dos espaços hoteleiros

Os espaços hoteleiros passaram por significativas transformações em termos de *design* e funcionalidade para se adaptarem às novas demandas e prioridades dos hóspedes durante a pandemia. A priorização da saúde tornou-se uma preocupação central, levando ao distanciamento social e à implementação de protocolos rigorosos de higiene. Espaços de recepção foram reconfigurados para facilitar o distanciamento, incorporando áreas mais abertas e tecnologias de check-in sem contato. Além disso, foram examinadas alternativas para otimizar a utilização produtiva dos espaços hoteleiros, buscando incorporar diversas modalidades de uso/consumo e, assim, revitalizar as oportunidades de reprodução do capital (Soares, 2017, p. 315).

Durante a pandemia, alguns bares e restaurantes dos hotéis da rede Accor passaram a atender os seus clientes no formato de entrega ou retirada no local. Para isso, foi implementado o formato *dark kitchen*, onde mais de um restaurante concentra sua operação em um mesmo espaço para entrega de alimentos e bebidas, que foram realizadas via Ifood, Uber Eats e Rappi, em um raio de até cinco quilômetros do hotel onde o restaurante está instalado (Accor, 2020a).

Com a queda nas taxas de ocupação dos hotéis em decorrência da pandemia, a rede Accor optou por desenvolver e dar maior visibilidade às suas marcas de alimentos e bebidas na cidade de São Paulo. Os restaurantes que funcionaram neste formato foram: B/Side Burguers & Bowls, Q! Ceviche, TasteIt, Sponta e U!Mano Bar. Este último, está localizado no Ibis São Paulo Ibirapuera e passou por uma reestruturação significativa, transitando para um conceito mais descontraído e menos voltado para o público corporativo, conforme informações oficiais (Figura 7). Uma de suas entradas foi direcionada para a rua, refletindo alterações planejadas para diversificar sua clientela, anteriormente predominantemente corporativa, e atrair um público mais amplo (Brasilturis, 2022). Essas adaptações buscam não apenas enfrentar os desafios derivados da diminuição na ocupação hoteleira, mas também explorar novas oportunidades de negócios no cenário atual.

Figura 7 - Entrada do estabelecimento U!Mano Bar



Fonte: Página do U! Mano Bar no Instagram⁹ (2021)

Diante das restrições estabelecidas pelos decretos voltados para conter a propagação dos casos de Covid-19, muitos estabelecimentos adotaram a prática do teletrabalho, visando a diminuição do contato social e, por conseguinte, a redução da possibilidade de contágio, contribuindo para mitigar a curva de infectados. Entretanto, a realização das atividades laborais no ambiente domiciliar implica, também, na ocupação e compartilhamento do

⁹ U! MANO BAR. Estamos nos preparando para a reabertura com a ajuda dos grandes parceiros da @pegadaverde.paisagismo. Em breve novidades!. Instagram: @umanobar. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/CSus3PIr5SB/?igsh=NzBmMjdhZWRiYQ%3D%3D>>. Acesso em: 01 dez. 2023.

espaço com outras atividades, resultando na fusão e invasão de espaços que anteriormente possuíam limitações mais delineadas. De acordo com Carlos (2020, p. 12),

Se o tempo da valorização dominava as relações sociais com sua lógica moldando o comportamento de fora para dentro, agora ele ultrapassou o limiar da porta da morada, invadindo-a, literalmente. O espaço doméstico é, hoje, cada vez mais o ateliê onde o habitante vai transformando todos os momentos da vida privada em “trabalho em ação”. O home office subverteu a lógica e o uso do espaço privado da família, que se torna um espaço produtivo do capital subordinando o tempo familiar.

Nesse contexto, os estabelecimentos hoteleiros promovem a implementação dos *rooms offices*, os quais convertem os quartos de hotel em espaços de trabalho, como uma estratégia em resposta às alterações nas dinâmicas laborais decorrentes da pandemia de Covid-19. Assim, a indústria hoteleira identificou uma oportunidade em atender indivíduos que não apresentavam uma infraestrutura adequada para conduzir o teletrabalho em suas residências, além de diversificar suas fontes de receita em um cenário em que a demanda por hospedagem turística teve uma queda significativa. A rede Accor foi uma das primeiras a adaptar as suas acomodações nesse novo formato, mas antes de concretizar este projeto realizou uma pesquisa com mais de 530 clientes da capital paulista e região metropolitana.

Quando questionados se preferem trabalhar fora do ambiente doméstico, 67,33% dos entrevistados responderam que sim. E 47,16% afirmaram que o motivo de sair de casa para trabalhar seria contar com uma estrutura adequada de escritório. Quando perguntados se considerariam usar um quarto de hotel adaptado para se tornar o seu escritório privativo, 87,22% afirmaram que sim. Para 61,36% ter um alto padrão de higiene e sanitização oferecido pelo hotel nesta época de pandemia é o diferencial mais importante. Outros (56,25%) colocaram o wifi de alta velocidade como item mais importante (Accor, 2020b).

Com o resultado positivo, a rede criou os seus novos espaços, no lugar de uma cama, colocou mesas, cadeiras, sofá, além de internet de alta velocidade, frigobar, água, chá e café, tudo em um período de uso das 8h às 20h (Figura 8). Além disso, alguns hotéis também ofereceram equipamentos para reuniões *online*, como monitores, utensílios áudio e visual,

entre outros (Accor, 2020b). No recorte espacial estudado, os hotéis que receberam o serviço *room office* foram: Aparthotel Adagio São Paulo Berrini Hotel, Hotel Ibis São Paulo Ibirapuera, Mercure São Paulo Vila Olímpia, Mercure São Paulo Ibirapuera Privilege, Mercure São Paulo JK, Mercure São Paulo Moema Times Square Hotel e Mercure SP Moema Hotel.

Figura 8 - Quarto configurado para Room Office da Rede Accor



Fonte: Accor (2020)

No ano de 2020, em virtude dos resultados positivos obtidos pelos *room offices*, a rede Accor criou a marca Wojo. Esta nova marca foi concebida para oferecer uma variedade de ambientes de trabalho, incluindo espaços de coworking e salas privativas. Assim, a rede cria este novo espaço capaz de suportar as funções, além dos usos e consumos necessários da sociedade naquele período e assim garantir alguma receita no período de crise.

Além da Accor, outras redes hoteleiras, como a Blue Tree Hotels e a Bourbon, também transformaram seus quartos em espaços de escritório, empregando nomenclaturas distintas e oferecendo serviços diferenciados. A Blue Tree, por exemplo, introduziu o conceito *My Space*, que, além de incorporar a infraestrutura dos *rooms offices* da Accor, disponibiliza opções adicionais, como kits de relaxamento, artigos de papelaria, instalações para prática de ginástica e serviços voltados para o cuidado de animais de estimação (Revista Hotéis, 2020b). Por sua vez, o *Bourbon Office*, concebido pela rede Bourbon Hotéis e Resorts

(Figura 9), não apenas oferece acomodações consideradas espaçosas pela empresa e adaptadas para fins de trabalho, incluindo estações de trabalho, cadeiras ergonômicas, banheiros privativos, acesso à internet de alta velocidade ilimitada, ar condicionado e televisão para apresentações audiovisuais, mas também proporciona flexibilidade na tarifação diária aos clientes, dispensando a necessidade de contratos ou compromissos de longo prazo (Revista Hotéis, 2020c).

Figura 9 - Apartamento configurado para o *Bourbon Office*



Fonte: Revista Hotéis (2020)

Ademais foi implementado o sistema de Studios Digitais nos hotéis Pullman São Paulo Vila Olímpia e Grand Mercure São Paulo Vila Olímpia, com *chroma key* (fundo verde), cenografia, painel de LED, iluminação, filmagem com três ou mais câmeras, sistema completo de live streaming, software para streaming placa de captura de vídeo e ilha para corte (Mercado e Eventos, 2020). Este novo espaço foi criado devido a alta demanda de eventos virtuais, permitindo reuniões virtuais, videoconferências e transmissões ao vivo (Figura 10).

Figura 10 - Studios Digitais dos hotéis Pullman São Paulo Vila Olímpia e Grand Mercure São Paulo Vila Olímpia



Fonte: Mercado e Eventos (2020)

Os hotéis implementaram rigorosos protocolos de higiene em resposta à pandemia, adotando medidas abrangentes para garantir a segurança e o bem-estar dos hóspedes e funcionários. Esses protocolos incluiam a exigência do uso de máscaras em áreas comuns, práticas intensificadas de limpeza e desinfecção em todas as áreas dos hotéis, seguindo as recomendações de saúde e segurança da Organização Mundial de Saúde (OMS) e das autoridades competentes brasileiras. A Meliá Hotels International contratou um dos mais prestigiados órgãos de certificação do mundo, o Bureau Veritas, para garantir o cumprimento das normas de segurança sanitária, e criou o Programa 360º de higiene e segurança, que inclui diversas medidas, como a:

Maximização dos padrões de limpeza das superfícies dos móveis, portas, maçanetas, banheiro, telefone, roupa de cama, cabeceiras e armários, com a utilização de produtos viricidas; itens lacrados após a desinfecção do apartamento, como controle remoto, copos ou dispensadores de álcool em gel; instalação de dispensadores com álcool em gel antisséptico para limpeza das mãos nas áreas comuns; uso de equipamentos de proteção individual

para toda a equipe de limpeza; vedação do apartamento entre estadias de clientes [...] (Revista Hotéis, 2020d)

Além disso, muitos estabelecimentos implementaram *check-ins* e *check-outs* sem contato, preferindo opções digitais, e disponibilizaram estações de higienização com álcool em gel em locais estratégicos, como a rede Vivapp que implementou a utilização de Qrcode e a rede Blue Tree, que passou a utilizar o *web check-in* por reconhecimento facial, no qual o hóspede realiza o cadastramento facial pelo *site*, e na entrada do hotel o *check-in* é finalizado após a leitura do Qrcode.

Os espaços de uso coletivo nas instalações hoteleiras foram reconfigurados visando promover o distanciamento social, abrangendo áreas como piscinas, saunas, academias, salas de reuniões, entre outras. Algumas propriedades hoteleiras, exemplificadas pelos empreendimentos da rede Meliá, optaram por manter essas áreas temporariamente fechadas (Revista Hotéis, 2020d). Em contraste, o hotel Radisson BLU São Paulo, situado no bairro do Itaim Bibi, adotou uma abordagem diferente, permitindo a reabertura da academia em formato reduzido e com capacidade limitada, possibilitando o acesso de três pessoas por intervalo de tempo para atividades de musculação (Mercado e Eventos, 2021b). Da mesma forma, os estabelecimentos da Blue Tree também permitiram o uso restrito de suas salas de reuniões, eventos e conferências, adotando medidas para adaptar esses espaços de uso coletivo às diretrizes de segurança e distanciamento social durante a pandemia (Revista Hotéis, 2020b).

A modalidade de hospedagem de longa duração, conhecida como "long stay", emergiu, também, como uma estratégia adaptativa para hotéis enfrentarem as mudanças nas preferências e necessidades dos hóspedes. Em 2020, a Accor implementou essa modalidade com desconto de 50% no primeiro mês para estadias a partir de três meses, e de acordo com Olivier Hick, COO Marcas Econômicas e Midscale Accor Brasil:

Nesse momento de crise, muitas pessoas precisam renegociar seus aluguéis, estão de mudança de residência, são estudantes longe da família, profissionais de saúde, expatriados ou pessoas que precisam repensar soluções de moradia. Foi para atender esses clientes que estamos ampliando a oferta de long stay (Diário do Turismo, 2020).

Assim, esta modalidade, voltada para estadias prolongadas, pretendeu oferecer aos clientes uma solução flexível e segura em meio à incerteza da situação global, sendo uma resposta considerada inovadora da indústria hoteleira para satisfazer as demandas dos clientes

em tempos de pandemia. Tal estratégia também foi utilizada por um hotel localizado na área de estudo, e durante uma conversa informal no trabalho de campo, um funcionário do estabelecimento relatou que durante a pandemia muitos quartos foram modificados para atender este formato, e que o hotel conseguiu “ficar bem” durante a pandemia por causa da implementação desta nova modalidade.

Por fim, as transformações nos espaços hoteleiros foram direcionadas pelos imperativos da busca permanente por lucro e, portanto, manutenção dos ganhos de capital, através da implementação de diversas estratégias, cálculos e medidas de planejamento. Estas visavam a introdução de novas marcas, a construção de novos edifícios e unidades habitacionais (UHs) (Soares, 2017, p. 343). Isso é evidenciado, por exemplo, na área de estudo em que novas bandeiras foram incorporadas e novos espaços foram desenvolvidos, visando superar as reduções na taxa de ocupação resultantes das restrições impostas pela pandemia.

3.2.4. Trabalhadores do setor hoteleiro

Segundo Santos (2002, p.8) os espaços do turismo são como “depósitos de mais-valia”, onde os trabalhadores, cotidianamente, prestam muito mais serviços do que o necessário para pagar os seus salários, sendo considerados, pelas forças produtivas do turismo, apenas parte dos meios de produção. O trabalho no turismo é marcado pela precarização nas relações trabalhistas, devido à informalidade e sazonalidade, que se manifestaram de maneira mais acentuada nesse contexto, acarretando alterações substanciais nas condições de emprego associadas a tais atividades.

A pandemia instaurou uma nova dinâmica no cenário do trabalho, visto que a realização das atividades turísticas demanda deslocamentos e viagens. Nesse contexto, tanto o trabalho dos colaboradores formais quanto dos informais está intrinsecamente vinculado à chegada de turistas e à prestação de serviços a estes. Portanto, a ausência de viagens implica na impossibilidade de assegurar a ocupação das pessoas envolvidas nesse setor.

A informalidade abrange uma ampla gama de tipificações, caracterizando-se, no entanto, pela completa ausência de proteção de direitos, ao contrário do observado no contexto formal. Contudo, mesmo entre os trabalhadores formais, observa-se um crescente processo de desregulamentação de direitos, englobando iniciativas de eliminação de leis ou outras formas de direitos estabelecidos nos contratos coletivos que regulamentam as

condições e relações de trabalho. “Trata-se da eliminação, diminuição ou flexibilização dos direitos existentes” (Hofstaetter et al, 2022, p.292).

Ao longo da pandemia, os trabalhadores formalmente empregados na indústria hoteleira foram contemplados por meio das Medidas Provisórias 928 e 936, as quais viabilizaram a implementação de diversos arranjos laborais. Estes arranjos abrangeram a negociação do banco de horas, concessão de férias, parcelamento salarial, adiantamento de feriados e reduções proporcionais de 25%, 50% ou 70% na jornada de trabalho e, por conseguinte, nos salários por parte das empresas, sendo a recomposição do restante dos salários efetuada por meio de um programa federal.

No entanto, os trabalhadores informais, caracterizados por sua maior precarização e vulnerabilidade durante esse período, tiveram como única alternativa recorrer ao Auxílio Emergencial. Este benefício financeiro foi concebido com o propósito de garantir uma renda mínima aos cidadãos brasileiros em situação de vulnerabilidade, constituindo-se como uma estratégia para enfrentar os impactos ocasionados pela pandemia em seu segmento.

Segundo o Sinthoresp (2021), que é o sindicato dos trabalhadores em hotéis, apart-hotéis, motéis, flats, pensões, hospedarias, pousadas, restaurantes, e assemelhados de São Paulo e região, “milhares de trabalhadores que perderam seus empregos e encontram-se em situações extremas, de fome, ou se desdobram para conseguir sustentar suas casas com pouco.” Dessa forma, “a pandemia expõe e intensifica a precarização do trabalho humano, processo que se reflete no crescente empobrecimento e miserabilidade da classe trabalhadora, e no impactante avanço do desemprego e da informalidade no país” (DELGADO; ROCHA, 2020, p.19).

Além das implicações financeiras, a incerteza em torno da segurança no local de trabalho também causou ansiedade e preocupação entre os trabalhadores hoteleiros com a sua própria saúde, visto que o trabalho em hotéis, frequentemente envolve interação direta com hóspedes, o que gera uma maior exposição ao vírus, com isso houve funcionários que foram contaminados pelo coronavírus. Em muitos casos, os trabalhadores hoteleiros também enfrentaram a necessidade de requalificação profissional devido às mudanças na dinâmica do setor. Aqueles que permaneceram empregados muitas vezes viram suas funções serem redefinidas para atender às novas exigências, incluindo a incorporação de habilidades digitais para facilitar processos sem contato e a adaptação a modelos de negócios mais centrados em serviços essenciais.

Assim, os trabalhadores do setor de turismo, historicamente submetidos a condições precárias, deparam-se, durante a pandemia, com uma deterioração nas condições de

desemprego, que exerce pressão nos salários e reduz os quadros de funcionários (Moraes et al, 2022). Isso intensifica a exigência por produtividade entre aqueles que permanecem formalmente empregados no setor, dado que, de acordo com a lógica da produção capitalista, o trabalho é considerado um custo a ser reduzido conforme necessário. Entretanto, é importante destacar que o trabalho vivo é o único capaz de gerar valor e, portanto, mesmo que o capital busque eliminar os custos associados ao trabalho, ele é fundamental tanto para a extração da mais-valia quanto para garantir consumidores, como afirmam Moraes et al (2022).

Durante o desdobramento da crise, “a dinâmica entre as admissões e demissões de trabalhadores em geral, e nas Atividades Características do Turismo (ACTs) em particular, constitui uma manifestação evidente de que, na tensão dialética entre o movimento e a imobilidade, a classe trabalhadora emerge como o elo mais fragilizado da corrente” (Cruz et al, 2022, p. 82). Em 2020, conforme informações fornecidas pelo CAGED (Cadastro Geral de Empregados), referentes à categoria de trabalhadores em hotéis e estabelecimentos similares na cidade de São Paulo, registrou-se a extinção de 4752 postos de trabalho formais. Notavelmente, o mês de abril destacou-se como o período com o maior número de demissões, totalizando 1518, e o mês de fevereiro foi o único que apresentou um maior número de admitidos do que demitidos, com um saldo de 19 (Tabela 6).

Tabela 6 - Saldo de admissões e desligamentos do CNAE 2.0 Classe Hotéis e Similares em São Paulo/SP no ano de 2020

Meses	Admitidos	Demitidos	Saldo
Janeiro	511	522	-11
Fevereiro	600	581	19
Março	516	1171	-655
Abril	52	1570	-1518
Maio	35	613	-578
Junho	93	645	-552
Julho	127	741	-614
Agosto	198	447	-249
Setembro	276	679	-403
Outubro	404	470	-66
Novembro	412	471	-59
Dezembro	346	412	-66

Total	3570	8322	-4752
-------	------	------	--------------

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Cadastro Geral de Empregados do ano de 2020 (2023)

O ano de 2021 se inicia com uma prevalência de demissões em relação às contratações, invertendo-se a partir do mês de julho, quando passa a apresentar um saldo positivo, com mais admissões do que desligamentos (Tabela 7). Ao final do período, verifica-se a criação de 79 novos postos de trabalho formais na categoria de hotéis e estabelecimentos similares. Essa mudança de cenário pode ser atribuída ao relaxamento das medidas restritivas e à redução dos casos de Covid-19 no município de São Paulo.

Tabela 7 - Saldo de admissões e desligamentos do CNAE 2.0 Classe Hotéis e Similares em São Paulo/SP no ano de 2021

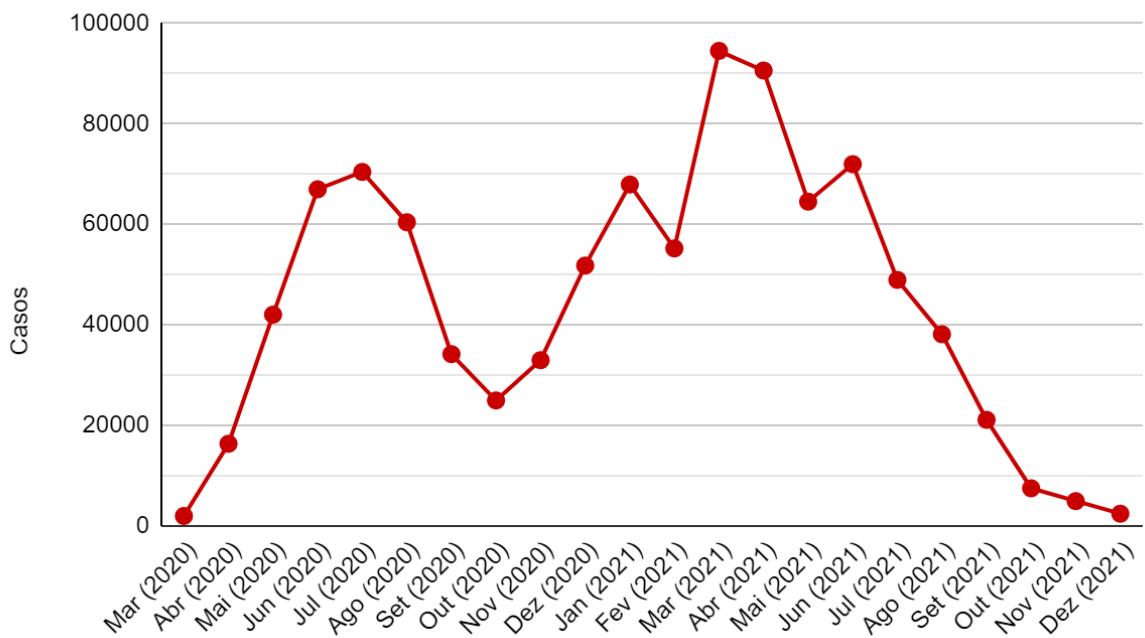
Meses	Admitidos	Demitidos	Saldo
Janeiro	433	467	-34
Fevereiro	386	464	-78
Março	305	495	-190
Abril	185	478	-293
Maio	300	386	-86
Junho	365	470	-105
Julho	469	407	62
Agosto	663	449	214
Setembro	522	484	38
Outubro	640	475	165
Novembro	755	504	251
Dezembro	660	525	135
Total	5683	5604	79

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do Cadastro Geral de Empregados do ano de 2021 (2023).

O desemprego, previamente identificado como um desafio significativo, especialmente em sociedades dependentes, como ocorre no Brasil, agora é agravado por uma dinâmica de crise sanitária-social (SOUZA, 2021, p. 4). Dessa forma, analisando o gráfico subsequente, vemos claramente o impacto da pandemia no trabalho no turismo, no qual os períodos de pico de desligamentos em 2021, que foram nos meses de março e abril, coincidiram com os períodos mais críticos de propagação do coronavírus (Gráfico 7). De

forma geral, 2020 foi um ano mais difícil para os empreendimentos hoteleiros no município de São Paulo, enquanto 2021 foi um ano com menos demissões.

Gráfico 7 - Casos novos de Covid-19 no Município de São Paulo



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados disponibilizados pelo Governo do Estado de São Paulo (2023)

No recorte espacial estudado, não encontramos nenhuma informação oficial a respeito dos impactos causados nos trabalhadores dos hotéis, mas em conversas informais com os funcionários, muitos informaram que o fechamento temporário ou redução drástica da ocupação hoteleira levou a uma diminuição na demanda por serviços, resultando em demissões, reduções da jornada de trabalho, licenças temporárias, mudanças de cargos e cortes salariais para muitos funcionários, além da insegurança trabalhista, onde os trabalhadores viam seus colegas sendo demitidos. Em resumo, os impactos nos trabalhadores hoteleiros durante a pandemia abrangeram aspectos econômicos, de saúde mental e ajustes profissionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na pesquisa conduzida acerca dos impactos da pandemia na rede hoteleira da região da Berrini é possível concluir que o setor foi bastante impactado e passou por uma transformação profunda e desafiadora durante o período pandêmico. É inegável a importância que o turismo de negócios possui, considerando a presença de 96 estabelecimentos hoteleiros, bem como edifícios corporativos e escritórios distribuídos na área de estudo. Além disso, a existência do Aeroporto de Congonhas adiciona um atrativo significativo, atraindo uma ampla gama de turistas para a região.

As análises realizadas na pesquisa evidenciam a vulnerabilidade do mercado hoteleiro diante de crises e eventos globais inesperados, como a pandemia de COVID-19. As restrições de viagens e o distanciamento social contribuíram para uma significativa redução na demanda por serviços hoteleiros, e as adaptações tecnológicas e protocolos de saúde tornaram-se necessários para a sobrevivência e recuperação das empresas do setor, além de serem fatores determinantes na manutenção da competitividade e na conquista da confiança dos clientes, para efetuarem reservas mesmo com aumento de casos de Covid-19.

A região da Berrini, conhecida por sua forte presença corporativa, enfrentou desafios únicos, uma vez que muitas empresas adotaram o regime de trabalho à distância e os eventos foram suspensos, reduzindo a necessidade de viagens de negócios. Isso exigiu uma reavaliação estratégica por parte dos hotéis locais que buscaram diversificar seus serviços e atrair diferentes segmentos de clientes. Assim, os espaços hoteleiros foram reformulados refletindo uma resposta adaptativa da indústria hoteleira às mudanças nas demandas e expectativas dos clientes. A diversificação de serviços, como a transformação de quartos em escritórios temporários, criação de estúdios digitais, a introdução de pacotes de *day use*, a oferta de estadias prolongadas e restaurantes com serviço de entrega demonstraram a flexibilidade desse setor.

Apesar da significativa redução na taxa de ocupação durante o período da pandemia, conforme evidenciado por dados adquiridos por meio de pesquisas online e trabalhos de campo, constatou-se que nenhum estabelecimento hoteleiro do recorte espacial estudado encerrou suas operações de maneira definitiva, e apenas sete hotéis optaram pelo fechamento temporário. Além disso, entre os seis hotéis submetidos a processos de *rebranding*, não se verificou, em nenhum caso, que o referido procedimento tenha ocorrido exclusivamente em decorrência da pandemia, visto que tais eventos já estavam previamente acordados para serem realizados.

Neste contexto, evidenciamos a significativa influência do *cluster* de negócios na região, somada à presença marcante de administradoras hoteleiras, abrangendo tanto aquelas de origem nacional quanto internacional. A capacidade dessas redes em manter suas atividades sem a necessidade de encerramento é relevante e decorre da distribuição de seus hotéis em diversas cidades, estados ou até mesmo países. Tal situação revela-se devido às complexidades variadas e as diferentes durações das restrições realizadas durante a pandemia, que ocorreram de maneira distinta em cada localidade.

O setor do turismo desempenha uma função crucial na criação de empregos e na geração de renda em diversos segmentos comerciais. Com a pandemia, os trabalhadores do setor hoteleiro enfrentaram diversos desafios gerados ao trabalho, incluindo redução da carga horária, incertezas quanto à estabilidade do emprego e períodos de suspensão temporária. Além disso, as adaptações operacionais, como a implementação de protocolos de saúde rigorosos e alteração das suas funções, trouxeram modificações nas condições e nas dinâmicas de trabalho, sendo alguns dos efeitos produzidos pela pandemia. Sendo assim, além da crise sanitária, é notável o crescimento do desemprego, resultando no aumento da informalização do trabalho, terceirização, trabalho em tempo parcial e, consequentemente, na precarização das condições laborais e dos direitos dos trabalhadores (Costa, 2020).

Por fim, as estratégias implementadas para superar os impactos da pandemia testemunham a força tanto do capital quanto do setor de turismo, desempenhando papéis cruciais na recuperação econômica. A mobilização de recursos financeiros por parte das grandes redes hoteleiras foi fundamental para sustentar as operações e manter empregos durante os períodos de paralisação, uma vez que segundo informações obtidas pelos próprios funcionários das redes nos trabalhos de campo, houveram poucas demissões. No setor de turismo, a resiliência foi evidenciada pela rápida implementação de medidas de segurança e protocolos sanitários, visando atrair novos viajantes. Além disso, a promoção de destinos locais e a diversificação de ofertas foram estratégias adotadas para mitigar os impactos das restrições de viagem. A colaboração entre as esferas pública, por meio de Medidas Provisórias, e privada também desempenhou um papel crucial na recuperação, evidenciando a conexão entre essas duas esferas que tinham como objetivo atrair capital e construir um caminho para uma retomada total das atividades após a pandemia.

REFERÊNCIAS

- ACCOR. Accor amplia serviço Room-Office pelo Brasil. 2020b. Disponível em: <<https://press.accor.com/americas/accor-amplia-servico-room-office-pelo-brasil/?lang=en>>. Acesso em: 15 dez. 2023.
- ACCOR. Accor inova com serviço de delivery no conceito dark kitchen em São Paulo. 2020a. Disponível em: <<https://press.accor.com/americas/accor-inova-com-servico-de-delivery-no-conceito-dark-kitchen-em-sao-paulo/?lang=en>>. Acesso em: 15 dez. 2023.
- AMAZONAS, E.; GOLDNER, L. Raio-x da hotelaria brasileira -as redes hoteleiras no Brasil (Vol. 4). Senac Osasco, 2019.
- ANAC. Relatório de Demanda e Oferta do transporte aéreo. 2020. Disponível em: <<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNTYxYjU0YTktOGUzZi00Y2Y1LWI1N2YtZGIyMDQ2NTEyZTY5IiwidCI6ImI1NzQ4ZjZlWI0YTQtNGIyYi1hYjJhLWVmOTUyMjM2ODM2NiIsImMiOjR9>>. Acesso em: 29 set. 2023.
- ASMUSSEN, M.W.; ROCHA, R.M.; MELO JUNIOR, Y.P. O setor hoteleiro em São Paulo: origem, panorama atual e perspectivas de comportamento. Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- BBC NEWS BRASIL. Coronavírus: Grupos pressionam poder público a abrigar em hotéis moradores de rua e de favelas (2020). Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-52390830>>. Acesso em: 12 out. 2023.
- BENI, Mário C. Análise estrutural do turismo. São Paulo: Senac, 1997.
- BRAGA, Debora C. 2005. À margem das feiras de negócios - uso do tempo livre do turista em São Paulo. Tese (Doutorado) - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Painel Coronavírus. 2023b. Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em: 01 out. 2023.
- BRASIL. Ministério de Turismo. Brasil recebe mais de 3,63 milhões de turistas internacionais em 2022. 2023a. Disponível em: <<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/brasil-recebe-mais-de-3-63-milhoes-de-turistas-estrangeiros-em-2022>>. Acesso em: 07 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Coordenação Geral de Dados e Informações. 2022a. Subsecretaria de Gestão Estratégica. CGDI/ SGE/ SE. Anuário Estatístico de Turismo 2022. Volume 49. Ano base 2021. 1^a edição. Novembro/2022. Brasília: MTur, 2022.

BRASIL. Ministério do Turismo. Dados e Informações do Turismo no Brasil: O impacto da pandemia nos setores de Turismo e Cultura do Brasil Covid-19. 2 ed. Brasília, 2021. Disponível em: <<http://www.dadosfatos.turismo.gov.br/revista.html>>. Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Dois em cada dez Selos Turismo Responsável emitidos são para meios de hospedagem. 2022b. Disponível em: <<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/dois-em-cada-dez-selos-turismo-responsavel-emitidos-sao-para-meios-de-hospedagem>>. Acesso em: 14 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Ministério do Turismo lança campanha "Não cancele, remarque!". 2020a. Disponível em: <<http://antigo.turismo.gov.br/o-que-e-rss/17-ultimas-noticias/13457-minist%C3%A9rio-do-turismo-lan%C3%A7a-campanha-n%C3%A3o-cancele,-remarque-%E2%80%9D.html>>. Acesso em: 04 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Portaria MTUR nº100, de 16 de junho de 2011. Brasília, 2011.

BRASIL. Ministério do Turismo. Turismo corporativo mais que triplica no primeiro semestre de 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/viagens-e-turismo/2022/08/turismo-corporativo-mais-que-triplica-no-primeiro-semestre-de-2022>>. Acesso em: 05 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. Turismo de negócios e eventos: orientações básicas. / Ministério do Turismo, Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação-Geral de Segmentação. – 2.ed – Brasília: Ministério do Turismo, 2010.

BRASILTURIS. Accor mantém adaptações para atrair público externo. 2022. Disponível em: <<https://brasilturis.com.br/2022/03/21/accor-mantem-adaptacoes-para-atrair-publico-externo/>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

CAGED. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Ministério do Trabalho, Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho, 2019-2021. Disponível em: <<http://pdet.mte.gov.br/caged>> Acesso em: 22 dez. 2023.

CÂMARA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. Comitê de Crise do Emprego e da Renda debate impacto da pandemia nos setores de hotelaria, eventos e turismo. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.leg.br/blog/comite-de-crise-do-emprego-e-da-renda-debate-impacto-da-pandemia-nos-setores-de-hotelaria-eventos-e-turismo/>>. Acesso em: 10 dez. 2023.

CARLOS, Ana Fani Alessandri. Espaço-tempo na metrópole: a fragmentação da vida cotidiana. São Paulo: Contexto, 2001.

CARLOS, A. F. A. A “Revolução” no Cotidiano invadido pela Pandemia. In: CARLOS, A. F. A (coord.). COVID-19 e a Crise Urbana. São Paulo: FFLCH/USP, 2020. p. 10-17.

CATRACA LIVRE. Rede de hotéis oferece tarifa solidária a hospitais e órgãos públicos (2020). Disponível em: <<https://catracalivre.com.br/viagem-livre/rede-de-hoteis-oferece-tarifa-solidaria-a-hospitais-e-orgaos-publicos/>>. Acesso em: 14 out. 2023.

CAVENAGHI, Airton José. 2011. “Hotéis Paulistanos: Das Razões Da Hospedagem Urbana Na Cidade De São Paulo E As notícias Em Almanaques E Memoriais Do século XIX”. Revista Turismo Em Análise 22 (1):119-45.

CORBARI, S. D., & GRIMM, I. J. (2020). A pandemia de covid-19 e os impactos no setor do turismo em Curitiba (PR): uma análise preliminar. Ateliê Do Turismo, 4(2), 1-26.

CORDEIRO, Helena Kohn. "A 'cidade mundial' de São Paulo e o complexo corporativo do seu centro metropolitano". In: SANTOS, Milton. Et al.O novo mapa mundi: fim de século e globalização. São Paulo / ANPUR, 1993.

COSTA, M.A.; MORAES, C.; Abreu, L.; BOELHO, E; FOGAÇA I. F.; TRENTIN, F.; LIMA, M.; Soares, C.A.; ELICHER, M. J.; QUEIROS, J. Rio de Janeiro: cenário turístico carioca em tempos de pandemia. GEOURJ. Dossiê. n.39, e61340, 2021. DOI: 10.12957/geouerj.2021.6134.

CRUZ, R. C. A.; BRITO-HENRIQUES, E.; LARRABURE, S.; POSTER, D. I. Impactos da pandemia de COVID-19 no setor hoteleiro: os casos de Lisboa, Maputo e São Paulo. Revista Franco-Brasileira de Geografia, n. 56, 2022.

CRUZ, R. C. A. O evento da Covid-19 e seus impactos sobre o setor turismo: em busca de uma análise multi e trans-escalar. Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo, Rio de Janeiro, vol. XIV, n. Especial, 2020.

CRUZ, R. C. A. Planejamento governamental do turismo: convergências e contradições na produção do espaço. In: LEMOS, Amalia I. G.; ARROYO, Mónica; SILVEIRA, Maria Laura. América Latina: campo, cidade e turismo. São Paulo: Clacso-USP, 2006.

DELGADO, G. N.; ROCHA, A. L. G. Um retrato do mundo do trabalho na pandemia em cinco paradoxos. Revista Direito.UnB, V. 04, N. 02, 2020, p. 16-34.

DIÁRIO DO TURISMO. Accor anuncia ampliação de sua oferta de longa permanência. 2020. Disponível em: <<https://diariodoturismo.com.br/accor-anuncia-ampliacao-de-sua-oferta-de-longa-permanencia/>>. Acesso em: 17 dez. 2023.

DIÁRIO DO TURISMO. eSuites Congonhas by Atlantica investe 3,5 milhões de reais em lobby e sala de eventos. 2023. Disponível em: <<https://diariodoturismo.com.br/esuites-congonhas-by-atlantica-investe-35-milhoes-de-reais-e-m-lobby-e-sala-de-eventos/>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

DIÁRIO DO TURISMO. Hotéis Marabá, Excelsior e Timbiras, ícones da hotelaria paulistana, fecham definitivamente. 2021. Disponível em: <<https://diariodoturismo.com.br/exclusivo-hoteis-maraba-excelsior-e-timbiras-icones-da-hotelaria-paulistana-fecham-definitivamente/>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

DIAS, Célia Maria de Moraes. Marcos da hospitalidade na cidade de São Paulo: amenidades e facilidades. Revista Turismo em Análise, v.17, n.02, novembro de 2006. pp.170-189.

E-VERTICAL. CENU – Centro Empresarial Nações Unidas. 2023. Disponível em: <<https://www.evertical.com.br/posts/detalhes/cenu--centro-empresarial-nacoes-unidas>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

ESTADO DE MINAS GERAIS. Hotéis são reclassificados como serviço essencial em MG; veja regras de funcionamento. Disponível em: <https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/05/28/interna_gerais,1151680/hoteis-sao-reclassificados-como-servico-essencial-em-mg-veja-regras-d.shtml>. Acesso em: 04 out. 2023.

FOHB. Oferta de Disponibilidade Hoteleira. Disponível em: <https://www.portaleventos.com.br/arquivos/anexo/0000000000106_anexo.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.

FOLHA DE SÃO PAULO. Hotéis pelo Brasil abrigam profissionais da saúde na pandemia de Coronavírus (2020). Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/equilibrioesaude/2020/03/hoteis-pelo-brasil-abrigam-profissionais-da-saude-e-pacientes-na-pandemia-de-coronavirus.shtml>>. Acesso em: 10 out. 2023.

FOLHA REGIONAL. Coronavírus derruba o turismo e hotéis começam a fechar as portas. Disponível em: <<https://folharegionaljornal.com.br/2021/04/08/coronavirus-derruba-o-turismo-e-hoteis-comecam-a-fechar-as-portas/>>. Acesso em: 07 out. 2023.

FRÚGOLI JUNIOR. H. Centralidade em São Paulo: trajetórias, conflitos e negociações na metrópole. São Paulo: Cortez; Edusp, 2000.

G1. Hotel é reaberto para abrigar idosos e moradores de rua com sintomas de Covid-19 em Novo Hamburgo. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2020/04/17/hotel-e-reaberto-para-abrigar-idosos-e-moradores-de-rua-com-sintomas-de-covid-19-em-novo-hamburgo.ghtml>>. Acesso em: 10 out. 2023.

GRILLO, C. K.; LANZARINI, R. Turismo de eventos en la ciudad de São Paulo - Brasil: los espectáculos teatrales como atractivos culturales. Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. 28, núm. 4, pp. 1146-1162, 2019.

GUIA GPHR. Primeiro hotel INNSiDE by Meliá no Brasil é inaugurado em São Paulo. 2020. Disponível em: <<https://guiagphr.com.br/noticias/primeiro-hotel-innside-by-melia-no-brasil-e-inaugurado-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

GUIA GPHR. SP comemora o maior número de leitos do Brasil no Dia do Hoteleiro. Disponível em: <<https://guiagphr.com.br/noticias/sp-comemora-o-maior-numero-de-leitos-do-brasil-no-dia-do-hoteleiro/>>. Acesso em: 12 out. 2023.

HASSANIEN, Ahmed; BAUM, Tom (2002), “Hotel repositioning through property renovation”, *Tourism and Hospitality Research*, Hampshire, Palgrave Macmillan, England.

HOFSTAETTER, M. et al. O impacto da pandemia de COVID-19 na vida dos trabalhadores do setor turístico do Rio Grande do Norte: resultados e reflexões. *Revista de Turismo Contemporâneo*, Natal, v. 10, n. 2, p. 277-299, 2022.

HOTELIER NEWS. Accor confirma mais um Grand Mercure em São Paulo. 2019. Disponível em: <<https://www.hoteliernews.com.br/accor-confirma-mais-um-grand-mercure-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

HOTELIER NEWS. CNC: pandemia fechou mais de 3 mil hotéis em 2020. 2021. Disponível em: <<https://www.hoteliernews.com.br/cnc-pandemia-fechou-mais-de-3-mil-hoteis-em-2020/>>. Acesso em: 08 out. 2023.

HOTELIER NEWS. Grand Mercure Itaim Bibi passa por rebranding e apresenta novo design. 2020. Disponível em: <<https://www.hoteliernews.com.br/grand-mercure-itaim-bibi-passa-por-rebranding-e-apresenta-novo-design/>>. Acesso em: 17 dez. 2023.

HOTELIER NEWS. Meliá converte mais um hotel para a bandeira INNSiDE. 2022. Disponível em: <<https://www.hoteliernews.com.br/melia-converte-mais-um-hotel-para-a-bandeira-innside/>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

HOTELINVEST; FOHB. Panorama da Hotelaria Brasileira 2021. Disponível em: <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/86266/1617217717Panorama_da_Hotelaria_Brasileira.2021.HotelInvest.FOHB.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.

IACUS, Stefano Maria et al. Estimating and projecting air passenger traffic during the COVID-19 coronavirus outbreak and its socio-economic impact. *Safety Science*, [s. l.], ed. 129, 2020.

IBGE. Redes e Fluxos do Território: ligações aéreas 2019-2020. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101891.pdf>>. Acesso em: 05 out. 2023.

ISIDRO DE DEUS, A. A Berrini na centralidade de São Paulo. Dissertação (Mestrado em Geografia). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, p. 109, 2007.

JLL; FOHB; RESORTS BRASIL. Hotelaria em números - Brasil 2022. Disponível em: <https://fohb.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Hotelaria_em_Numeros_2022.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.

JOIA, P. R.; CARAVASSILAKIS, A. C. A. Espacialidade dos meios de hospedagem nas cidades de Aquidauana e Anastácio-MS. *Espaço Plural*, vol. XVI, núm. 32, 2015, pp. 243-274.

KENNY, J., & DUTT, C. S. (2022). The long-term impacts of hotel's strategic responses to COVID-19: The case of Dubai. *Tourism and Hospitality Research*, 22(1), 71-85. <https://doi.org/10.1177/14673584211034525>.

LOGAMANN, G., & DREDGE, D. (2012). Introduction., In Lohmann, G., & Dredge, D. (Eds), *Tourism in Brazil: Environment, Management and Segments* (pp.1-16). Routledge: Londres e Nova Iorque.

MELO, António (2006), *O que é o Rebranding?*, QSP Consultoria Marketing, Portugal.

MERCADO E EVENTOS. Atlantica assume operações dos hotéis Transamérica Hospitality Group em 1º de novembro. 2021a. Disponível em: <<https://www.mercadoeeventos.com.br/noticias/hotelaria/atlantica-assume-operacoes-dos-hoteis-transamerica-hospitality-group-em-1o-de-novembro/>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

MERCADO E EVENTOS. Radisson BLU reinaugura espaço fitness em São Paulo. 2021b. Disponível em: <<https://www.mercadoeeventos.com.br/noticias/hotelaria/radissun-blu-reinaugura-espaco-fitness-em-sao-paulo/#:~:text=O%20Radisson%20BLU%20S%C3%A3o%20Paulo,edif%C3%ADcio%20com%20vista%20da%20regi%C3%A3o>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

MERCADO E EVENTOS. Pullman e Grand Mercure Vila Olímpia ganham estúdios digitais. 2020. Disponível em: <<https://www.mercadoeeventos.com.br/noticias/hotelaria/pullman-e-grand-mercure-vila-olimpia-ganham-estudios-digitais/>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

MIELE, S. A. de F. Avenida Eng. Luis Carlos Berrini: a produção do “moderno”. *GEOUSP Espaço e Tempo* (Online), [S. l.], v. 10, n. 1, p. 145-171, 2006.

MONTEIRO, A. C. C. A. Os hotéis da metrópole: o contexto histórico e urbano da cidade de São Paulo através da produção arquitetônica hoteleira (1940-1960). Dissertação (Mestrado em História da Arquitetura). Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006, 250p.

MORAES, C. C. A.; BUSCIOLI, R. R.; RIBEIRO, M. A. S.; TRENTIN, F.; SERRA, M. O. A pandemia da Covid-19 e a vulnerabilidade dos trabalhadores no/do turismo no Brasil. *Confins*

[Online], 56 | 2022, posto online no dia 18 out. 2022, consultado o 08 out. 2023. URL: <http://journals.openedition.org/confins/48490>.

OPAS. OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia. Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/news/11-3-2020-who-characterizes-covid-19-pandemic>>. Acesso em: 06 out. 2023.

PANROTAS. CEO da Atlantica explica estratégia por trás de acordo com Transamerica. 2021. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/hotelaria/investimentos/2021/10/ceo-da-atlantica-explica-estrategia-por-tras-de-acordo-com-transamerica_185302.html>. Acesso em: 14 dez. 2023.

PANROTAS. Meliá comemora resultado dos rebrandings no Brasil mas busca mais. 2022. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/hotelaria/mercado/2022/04/melia-comemora-resultado-dos-rebrandings-no-brasil-mas-busca-mais_188585.html>. Acesso em: 15 dez. 2023.

PIRES, Mario Jorge. Raízes do Turismo no Brasil. 2ª Ed. São Paulo: Manole, 2001.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS. Parceria com hotéis garante desconto para profissionais da Saúde (2020). Disponível em: <<https://portal.campinas.sp.gov.br/noticia/38732>>. Acesso em: 11 out. 2023.

PROSERPIO, R. O avanço das redes hoteleiras internacionais no Brasil. São Paulo: Aleph, 2007.

RESERVE ATLANTICA. Roomo Atlantica. 2023. Disponível em: <<https://www.reserveatlantica.com.br/roomo>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

REVISTA HOTÉIS. Atlantica converte 1º eSuites da capital paulista. 2021. Disponível em: <<https://www.revistahoteis.com.br/atlantica-assume-gestao-de-unidade-em-congonhas-sp/>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

REVISTA HOTÉIS. Blue Tree Hotels lança My Space e reabre hotéis em São Paulo-SP. 2020b. Disponível em: <<https://www.revistahoteis.com.br/blue-tree-hotels-lanca-my-space-e-reabre-hoteis-em-sao-paulo-sp/>>. Acesso em: 14 dez. 2023.

REVISTA HOTÉIS. Hotel Bourbon Convention Ibirapuera anuncia paralisação de suas atividades. 2020a. Disponível em: <<https://www.revistahoteis.com.br/hotel-bourbon-convention-ibirapuera-anuncia-paralisacao-de-suas-atividades/>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

REVISTA HOTÉIS. Hotel Bourbon Ibirapuera retoma as atividades e traz ao mercado o Bourbon Office. 2020c. Disponível em: <<https://www.revistahoteis.com.br/hotel-bourbon-ibirapuera-retoma-as-atividades-e-traz-ao-mercado-o-bourbon-office/>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

REVISTA HOTÉIS. Meliá implementa no Brasil o Stay Safe with Meliá de segurança sanitária pós Covid-19. 2020d. Disponível em: <<https://www.revistahoteis.com.br/melia-implementa-no-brasil-o-stay-safe-with-melia-de-seguranca-sanitaria-pos-covid-19/>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

REVISTA HOTEL NEWS. Hotel Unique contrata consultor para aprimorar gestão de crises. 2020. Disponível em: <<https://www.revistahotelnews.com.br/hotel-unique-contrata-consultor-para-aprimorar-gestao-de-crises/>>. Acesso em: 15 dez. 2023.

RETUR. Campanha da Abav reverteu taxa de 85% de cancelamento de viagens no Brasil. 2020. Disponível em: <<https://retur.com.br/campanha-da-abav-reverteu-taxa-de-85-de-cancelamento-de-viagens-no-brasil/>>. Acesso em: 25 set. 2023.

SANTOS, F. M. ; BASTOS, J. M. Notas sobre a expansão das redes hoteleiras nacionais e internacionais na região da Grande Florianópolis - SC. In: VI SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO NO MERCOSUL, 2010, Caxias do sul. Anais... Caxias do sul: USC, 2010.

SÃO PAULO. Decreto nº 64.881, de 22 de março de 2020. Decreta quarentena no Estado de São Paulo, no contexto da pandemia do COVID-19 (Novo Coronavírus), e dá providências complementares. Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2020/decreto-64881-22.03.2020.html>>. Acesso em: 03 out. 2023.

SARGEDAS, S. R. R. C. A importância da marca no turismo : o rebranding do Sana Sesimbra Hotel 4*. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa, p. 119. 2011.

SBT NEWS. SP: 28 hotéis fecharam definitivamente desde o início da pandemia | SBT Brasil (12/04/21). Youtube, 12 de abril de 2021. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=fi7kZlZdh2Y>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

SINTHORESP. Trabalhadores do setor hoteleiro sofrem com pandemia. 2021. Disponível em: <<https://sinthoresp.com.br/site/na-midia-trabalhadores-do-setor-hoteleiro-sofrem-com-pandemia/>>. Acesso em: 16 dez. 2023.

SOARES, L. A. S. A produção do espaço urbano em São Paulo: da cidade do turismo de negócios à metrópole dos negócios turísticos. 2017. Tese (Doutorado em Geografia) - Pós-Graduação em Geografia Humana - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

SOUZA, Diego O. As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19. Trabalho, Educação e Saúde, v. 19, 2021.

SPCVB – São Paulo Convention & Visitors Bureau (2011). Dados da cidade. Disponível em: <www.visitesaopaulo.com/dados-da-cidade.asp>. Acesso em: 07 out. 2022.

SPOLON, A. P. G. Chão de estrelas: hotelaria e produção imobiliária em São Paulo, 1995-2005. 2006. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SPOSITO, Maria de Encarnação Beltrão. A gestão do território e as diferentes escalas da centralidade urbana. Território, Rio de Janeiro, Ano III, n. 4, jan/jun, 1997.

SPTURIS. Observatório de Turismo da Cidade de São Paulo. São Paulo: cidade do mundo - Dados e fatos dos eventos, viagens e turismo na capital paulista (Edição 2019). Disponível em: <https://www.observatoriodeturismo.com.br/pdf/DADOS_FATOS_2019.pdf>. Acesso em 01 out. 2023.

TELES, R. M. S. Turismo urbano na cidade de São Paulo: o deslocamento do CBD e seus reflexos na hotelaria. 2006. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) - Área de Concentração: Relações Públicas, Propaganda e Turismo - Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

TELES, R. M. S.; PERUSSI, R. F. A importância da comunicação para a consolidação da Imagem do Produto Turístico São Paulo. 2006. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1183-2.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2023.

TOLEDO, Benedito Lima de. São Paulo: Belle Époque. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1974.

UNWTO. Covid-19 and Tourism. World Tourism Organization, janeiro de 2021. Disponível em: <<https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>>. Acesso em: 20 dez. 2023.

VALOR ECONÔMICO. Hotel Unique investe em novo modelo de gestão. 2022. Disponível em: <<https://valor.globo.com/conteudo-de-marca/hotel-unique/noticia/2022/10/06/hotel-unique-investe-em-novo-modelo-de-gestao.ghhtml>>. Acesso em: 17 dez. 2023.

VISITE SÃO PAULO (2018a). São Paulo atrai 15,44 milhões de turistas em 2017. Disponível em: <http://visitesaopaulo.com/18-01-18-sao-paulo-atrae-1544-milhoes-de-turistas-em-2017-eventos-sao-destaque/>. Acesso em: 10 out. 2023.

VISITE SÃO PAULO (2018b) Mercado de turismo e eventos tem índices positivos em São Paulo. Disponível em: <http://visitesaopaulo.com/mercado-de-turismo-e-eventos-tem-indices-positivos-em-sao-paulo/>. Acesso em: 10 out. 2023.