

**Um modelo heurístico para análise da hospitalidade em tempos de hospedagem P2P**

**A heuristic model for the analysis of hospitality in times of P2P hosting**

**Un modelo heurístico para el análisis de la hospitalidad en tiempos de hospedaje P2P**

Rachel Branco<sup>1</sup>

Adonai Teles<sup>2</sup>

**Resumo:** Considerada por uns como dom e, por outros, como virtude, vista como ferramenta de negócios ou percebida como prática social, a hospitalidade levanta questões sobre relações humanas que remontam à antiguidade. Dado o contexto de intensas modificações nas relações humanas proporcionadas pelas tecnologias da informação e comunicação (TIC), revisitamos os modelos seminais e nos propusemos apresentar uma releitura deles. Explicitamos a importância das TIC no modo como a hospitalidade se manifesta no renovado ambiente de negócios dos meios de hospedagem, depois do advento das plataformas de hospedagem P2P (peer to peer ou pessoa a pessoa) a fim de propor um novo modelo. A virtualidade, típica da hospedagem P2P, era incipiente quando os modelos seminais foram propostos. Propusemos, então, uma nova ferramenta de análise para a hospitalidade abarcando as relações virtuais contemporâneas. O resultado foi um modelo heurístico que, esperamos, seja adotado, criticado e aperfeiçoado pela comunidade científica dedicada aos estudos de hospitalidade.

**Palavras-Chave:** Hospedagem P2P, Hospitalidade, Hotelaria, Modelo heurístico, Tecnologia da informação e comunicação.

**Abstract:** Considered by some as a gift and by others as virtue, seen as a business tool or perceived as a social practice, hospitality raises questions about human relations that go back to antiquity. Given the context of intense changes in human relations provided by information and communication technologies (ICT), we revisited the seminal models and set out to re-read them. We explain the importance of ICT in the way hospitality manifests itself in the renewed business environment of the hosting media after the advent of P2P (peer to peer or person to person) hosting platforms in order to propose a new model. The virtuality, typical of P2P hosting, was incipient when seminal models were built. We proposed a new analytical tool for hospitality encompassing contemporary virtual relationships. The result was a heuristic model that we hope will be adopted, criticized and perfected by the scientific community dedicated to hospitality studies.

**Key words:** Hosting P2P, Hospitality, Heuristic model, Information and communication technology.

**Resumen:** Considerada por unos como don y, por otros, como virtud, vista como herramienta de negocios o percibida como práctica social, la hospitalidad plantea cuestiones sobre relaciones humanas que se remontan a la antigüedad. Dado el contexto de intensas modificaciones en las relaciones humanas proporcionadas por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), revisamos los modelos seminales y nos propusimos presentar una relectura de ellos. Explicamos la importancia de las TIC en el modo en que la hospitalidad se manifiesta en el renovado ambiente de negocios de los medios de hospedaje, después del advenimiento de las plataformas de hospedaje P2P (peer to peer o persona a persona), a fin de proponer un nuevo modelo. La virtualidad, típica del hospedaje P2P, era incipiente cuando los modelos seminales fueron propuestos. Propusimos, entonces, una nueva herramienta de análisis para la hospitalidad abarcando las relaciones virtuales contemporâneas. El resultado fue un

<sup>1</sup> Mestranda em Turismo do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade Federal Fluminense (PPGTUR-UFF), Niterói (RJ). Bacharel em Turismo pela Universidade Veiga de Almeida. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6031466824818832>. E-mail: [rpcbranco@gmail.com](mailto:rpcbranco@gmail.com).

<sup>2</sup> Professor da Faculdade de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal Fluminense (UFF), Niterói (RJ), Doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8515928557585692>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3346-7>. E-mail: [adonaiteles@id.uff.br](mailto:adonaiteles@id.uff.br).

modelo heurístico que, esperamos, sea adoptado, criticado y perfeccionado por la comunidad científica dedicada a los estudios de hospitalidad.

**Palabras clave:** Hospedaje p2p, Hospitalidad, Modelo heurístico, Tecnología de la información y la comunicación.

## 1 Introdução

Vivemos uma época de exuberância comunicacional a partir do desenvolvimento de novas tecnologias, com destaque especial para os smartphones e seus aplicativos (apps) conectados por uma rede global e promovendo uma mudança constante de vários aspectos do cotidiano de bilhões de pessoas em todos os continentes<sup>3</sup>. As tecnologias da informação e comunicação (TIC) interferem na vida cotidiana de grande parte da humanidade, posto que importantes fluxos informacionais, tais como o de operações financeiras, conhecimento científico e comunicações entre governos, empresas e pessoas se dão por redes computacionais de diversos formatos. A realidade é afetada pelos avanços tecnológicos e pela presença massiva da virtualidade nas sociedades contemporâneas (LÉVY, 2007).

Hábitos urbanos<sup>4</sup> consolidados, tais como pedir comida em casa ou pegar um táxi, foram modificados pelas TIC, que atuam no sentido de facilitar a interação entre consumidores e fornecedores. Os consumidores se beneficiam, entre outros aspectos, da comodidade do atendimento de suas demandas sem a necessidade do deslocamento físico até os fornecedores (facilidade importante em núcleos urbanos que enfrentam desafios de mobilidade). Os fornecedores se beneficiam dos ganhos de escala por conta do alcance ampliado a produtos e ao desenvolver grande capacidade de gerar conhecimento sobre o mercado analisando a enorme quantidade de dados obtidos sobre os clientes, seus hábitos e suas preferências.

É possível observar na literatura especializada (CHOE e FESENMAIER, 2017; WAN e LAW, 2017; CONFENTE, 2015; NEUHOFER et al., 2015; BUHALIS e LAW, 2008), no ambiente de negócios e na prática social das viagens, que turistas, organizações e destinos foram

---

<sup>3</sup> Em março de 2019 a internet era utilizada por cerca de 56,8% da população mundial. Fonte: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> Acesso em junho/2019.

<sup>4</sup> As Nações Unidas estimam que 55% da população global é urbana e esse percentual deve chegar a 68% até 2050. Fonte: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>. Acesso em junho/2019.

afetados por esse ambiente tecnológico em rápida evolução e que isso modificou a dinâmica da atividade turística.

Destacamos a popularização e crescimento das plataformas informatizadas de aluguel de acomodações entre usuários (*peer-to-peer accommodation rentals* ou hospedagem p2p, daqui por diante). Neste trabalho focaremos no AirBnb como o serviço usado para uma primeira aplicação do modelo proposto.

Assim, nosso objetivo nesse trabalho é oferecer uma nova ferramenta de análise para a hospitalidade abarcando as relações virtuais contemporâneas.

Para atingir o objetivo, revisitamos os modelos de hospitalidade propostos por Lashley (2000b, 2004) e Camargo (2004). Adicionalmente, usamos Mackinsey (2014) para estabelecer as dimensões relevantes do espaço virtual. A partir desse ponto do ensaio teórico nos foi possível elaborar um terceiro modelo, síntese dos anteriores, com destaque para a importância do espaço virtual no exercício da hospitalidade. Esse modelo se apoia na literatura consultada, com foco nas relações contemporâneas de distribuição e consumo de hospitalidade derivadas do uso da TI como ferramenta de indução de interação entre anfitriões, hóspedes e serviços de aluguel de acomodações entre usuários (hospedagem P2P), com destaque para o AirBnb, em função de seu renome e da existência de trabalhos científicos sobre a plataforma (BOTSMAN e ROGERS, 2011).

Tanto Lashley (2000b,2004) quanto Camargo (2004) enfatizaram a necessidade de constantes revisões de seus modelos e os apontam como esboços do que pode ser desenvolvido por outros estudiosos, mostrando-se receptivos a novas ideias e abrindo caminho para sugestões e discussões posteriores. Seguimos o conselho.

Lashley (2000b) deu valiosa contribuição ao oferecer um modelo de três domínios como um caminho que nos permite começar a compreender esta conceituação mais ampla de hospitalidade. [...] Ele nos ofereceu um quadro simplista, mas bastante útil no qual podemos localizar os estudos de hospitalidade (LASHLEY et al, 2007, p. 2).

Camargo (2004) declarou que ao ousar inserir o tema da hospitalidade virtual no seu estudo sobre os domínios da hospitalidade, mesmo escrevendo tão pouco e tratando do assunto tão superficialmente, única e exclusivamente por conta da notável ausência de referências acadêmicas sobre o tema, à época, veio a tornar-se um especialista sobre essa vertente do

fenômeno. O autor observou uma ampla avenida para os estudos sobre hospitalidade virtual a ser trilhada por outros pesquisadores.

Neste trabalho sugerimos um novo modelo de análise da hospitalidade que dê suporte adequado a estudos sobre a hospitalidade contemporânea. A intenção é a do diálogo, no sentido do explicitado por Spolon e outros (2015), no qual comentam que Lashley e Camargo são vistos

[...] como autores que, por terem entregado à comunidade de pesquisadores dedicados à hospitalidade modelos sistematizadores do pensamento a respeito das práticas de hospitalidade, passaram a figurar como referências importantes para o desenvolvimento do tema no âmbito do universo linguístico em que atuam. Suas propostas de abordagem da hospitalidade orientaram posicionamentos metodológicos, ajudaram a definir objetos de estudo e orientaram o desenho de um corpus teórico que continuou a desenvolver-se, dentro de cada um dos universos linguísticos aqui considerados e registrando maior ou menor influência da obra de cada um dos autores (SPOLON et al, 2015, p. 209).

Desse modo, compreendemos nosso esforço como um ensaio teórico que dá continuidade a essas investigações e oferece uma necessária atualização em um mundo que se redesenha a partir de sua virtualidade. Lembramos que a liquidez, termo cunhado por Bauman (2007), evidencia a passagem da modernidade sólida, concreta, com seus ritos e instituições palpáveis para uma modernidade fluida, líquida, e que nesse novo contexto a virtualidade é uma de suas mais claras expressões. Testamos o modelo que estamos propondo em uma análise sobre as relações entre os serviços de hospedagem P2P e a hospitalidade, introduzindo e revendo o conceito de hospitalidade virtual.

## **2 Referencial teórico**

### **2.1 A emergência das tecnologias de informação e do espaço virtual**

Desde os anos 1940, com a construção do primeiro computador a válvulas, o ENIAC, que era programado por meio de arranjos da fiação de um painel e com o processo de miniaturização dos componentes eletrônicos dos circuitos integrados que começaram a ser produzidos nos anos 1970, o uso dos computadores e dos programas executados por eles teve um crescimento estrondoso.

Nesses cerca de 80 anos, esses equipamentos saíram das obras de ficção científica para os negócios de grande porte, para os lares e pequenos negócios e para as mãos de uma grande parcela da humanidade na forma de aparelhos portáteis, pequenos e leves, conectados por meio de uma rede planetária chamada Internet. Criada na década de 1960, a rede foi popularizada a partir de meados dos anos 1990, com a criação dos navegadores (browsers), programas que permitem que um indivíduo navegue pela World Wide Web, e a disseminação dos serviços comerciais de acesso.

Esses avanços tecnológicos desembocaram na geração de uma enorme quantidade de dados eletrônicos e de informação produzida a partir deles. Essas informações e as mudanças no comportamento e nas formas de produção humanas deu origem àquilo que Castells (1999) chamou de sociedade em rede.

Segundo dados das Nações Unidas<sup>5</sup>, 51,2% da população mundial (3,9 bilhões de pessoas) tinha acesso à Internet em dezembro de 2018. Nos países desenvolvidos esse percentual chega a 80,9%. Nos países em desenvolvimento, o número é 45,3%. São 5,3 bilhões de assinaturas de serviço de Internet móvel no planeta, abrangendo 60,3% da humanidade. A presença de computadores nos lares chega a 83,2%, com 60% deles com acesso à Internet.

O turismo é uma atividade que se conectou às redes de computadores muito cedo. Já no final dos anos 1950, início dos anos 1960, os serviços de reservas computadorizados conectavam agentes de viagens e fornecedores por meio de redes dedicadas (REJOWSKI e SOLHA, 2002). O advento da Internet multiplicou essas conexões e permitiu um fenômeno novo no cenário dos negócios turísticos: uma intensa relação direta entre turistas e fornecedores de serviços turísticos de transportes a hospedagem.

Segundo Souza e outros (2016), o setor de hospedagem residencial, no qual se inclui a prática tradicional do cama e café (bed & breakfast), foi redesenhado pela Internet, especialmente a partir do advento da chamada web 2.0<sup>6</sup>, quando se tornou mais fácil compartilhar conteúdo

---

<sup>5</sup> Ver <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2018-PR40.aspx>. Acesso em abril/2019.

<sup>6</sup> A web 2.0 é considerada a segunda geração das tecnologias de comunicação que geram a rede de comunidades e serviços global, e é caracterizada pela alta descentralização na produção e compartilhamento de conteúdo, que deixou de ser de um servidor para usuários e passou a ser entre usuários (SOUZA et al, 2016).

peessoa a peessoa, sem a necessidade de um provedor central de informação. Pode se dizer, então, que existe uma nova dimensão a ser considerada na avaliação de muitos fenômenos sociais, inclusive o turismo, que é a virtual.

**Quadro 1:** Os elementos que expandem o espaço virtual

| <b>Elemento</b>  | <b>Caracterização</b>   | <b>Efeitos positivos</b>  |
|--|---|---|
| <b>Incentivo ao uso da Internet</b>                          | A rede é importante, valiosa e útil   | A existência de serviços desejados pelos usuários tem o potencial de aumentar a importância das interações virtuais e ampliar a influência dessas interações nas relações entre os usuários da Internet |
| <b>Custo de acesso</b>                                       | Custos totais de aquisição de dispositivos e de planos de dados necessários para a conexão à rede   | Diminuição dos custos de equipamentos e dos planos de acesso  |
| <b>Habilidade de uso da Internet pelas pessoas</b>           | Capacidade de usar os equipamentos de acesso e o domínio da linguagem escrita, muito usada no contato entre os usuários, ainda que mesclada com ícones e uma plethora de abreviações  | A passagem do tempo altera a demografia e estabelece a predominância de nativos e migrantes digitais experientes no uso de TI.<br>Avanço da alfabetização digital.                                      |
| <b>Disseminação da estrutura física para uso da Internet</b> | Cabos submarinos e terrestres em fibra ótica conectando continentes a altas taxas de transmissão de dados, além de outras tecnologias para conexão das pontas das redes – satélite, rádio, rede elétrica e outras com e sem fios – aumentam a velocidade, abrangência e o número de potenciais usuários das tecnologias da informação | A expansão da infraestrutura favorece a disseminação de serviços para uma fatia maior da população mundial  |

Fonte: adaptado de Mackinsey (2014)

Para elaborar o espaço virtual de modo a acrescentá-lo ao modelo expandido propostos, usamos variáveis trazidas do estudo *Technology, Media and Telecom Practice* (MACKINSEY, 2014). Dele importamos quatro variáveis importantes para a expansão do espaço virtual: incentivo ao uso da internet, custos associados, habilidade do usuário e infraestrutura. No estudo original essas variáveis se referem a barreiras ao uso da Internet. Adotamos essas mesmas variáveis por meio de uma ótica reversa e as abordamos de forma a como podem ser trabalhadas de modo a expandir o espaço virtual na hospedagem (Quadro 1).

Assim, por exemplo, a disponibilização de serviços de interesse das pessoas incentiva o uso e crescimento do espaço virtual, como percebemos no crescimento das plataformas P2P já citadas. A redução do custo dos aparelhos que mediam o uso de ambientes virtuais tem

contribuído para que um número maior de potenciais hóspedes se conecte com hospedeiros. Igualmente, tal barateamento pode facilitar novos entrantes nesse mercado. O aumento da habilidade em usar programas e aplicativos, bastante influenciado pela interface cada vez mais amigável dessas ferramentas tende a aumentar o uso de ambientes virtuais na hospitalidade. Por fim, se, como o estudo aponta, a estrutura física aponta um limite para o crescimento do uso do espaço virtual, seu desenvolvimento deve ampliar esse limite, oferecendo novas possibilidades de crescimento no mercado da hospitalidade e mesmo nas relações de acolhimento não comercializadas. O espaço virtual vai se sobrepor aos demais domínios da hospitalidade, expandindo-os, conforme trabalhos sobre a relação das TIC com outros fenômenos humanos, tais como o desenvolvimento das cidades e destinos turísticos tradicionais em cidades e destinos tecnológicos ou inteligentes (GUERREIRO, 2006; TELES, 2012; BRANDÃO, 2018; MONTEIRO, 2018) nos permitem presumir. Por exemplo, uma cidade tecnológica

“se constitui com infraestrutura de telecomunicação implantada e conectada em rede compartilhada para o acesso, permitindo o fluxo de informações em infovias, o que acaba por formar uma grande rede em que cada habitante pode desempenhar sua atividade em qualquer lugar, desde que as conexões digitais sejam acessíveis” (GUERREIRO, 2006, p. 55).

Essa sobreposição aparece, então, uma camada de tecnologia sobre a cidade, da mesma forma que, no nosso modelo heurístico da hospitalidade, a camada adicional será o espaço virtual, com seus artefatos e processos sobrepostos às práticas humanas da hospitalidade. Os quatro elementos – representadas pelo quadrilátero que chamamos estrutura do virtual – correspondem às variáveis que podem ser manipuladas de forma a facilitar o processo de interação entre hóspedes e hospedeiros dentro do ambiente virtual.

## **2.2 Marco teórico sobre o conceito de hospitalidade e os modelos de Camargo e Lashley**

O tema da hospitalidade foi estudado e tratado por várias sociedades, sob diferentes abordagens. Spolon (2017) esclarece a compreensão do tema da hospitalidade associado à cultura e tratado por diversas áreas que não a do turismo, como por exemplo, a literatura clássica na descrição da história das sociedades e dos costumes, a psicologia, o direito, as relações internacionais, a diplomacia e a política, entre outras áreas do conhecimento. Dois dos textos

mais significativos sobre hospitalidade, carregados de significado, são o Tratado sobre a tolerância (VOLTAIRE, 1763) e o opúsculo A paz perpétua (KANT, 1795). Noguero (2018) trata da amplitude e relevância do tema para as sociedades antigas e desde a perspectiva da religião.

Nas sociedades modernas, a hospitalidade foi historicamente tratada pela perspectiva do turismo, no contexto das viagens, vista como uma atividade comercial (a hotelaria), que junto com o setor de transportes, as agências de viagens, a indústria da restauração e o mercado de entretenimento, compunha a miríade de negócios que dão sustentação ao turismo, como um fenômeno social moderno.

Foi a partir da década de 1990, com o tema revisitado por pesquisadores associados às comunidades de língua inglesa (especialmente os britânicos), francesa e portuguesa (com destaque para os brasileiros), a partir da matriz teórica da antropologia, da sociologia, da filosofia e da literatura clássica, que a hospitalidade passou a ser vista como um fenômeno social mais amplo, que trata essencialmente da natureza dos encontros e das relações sociais, nos mais variados ambientes e contextos (SPOLON, 2017; MARCELINO e CAMARGO, 2017; SPOLON e BRUSADIN, 2016; CAMARGO, 2011).

Desde então, vem sendo estudado mundialmente, por um número cada vez maior de pesquisadores, que buscam interpretar e problematizar o fenômeno associando-o a novas áreas de conhecimento, com o suporte de metodologias de pesquisa inovadoras, o foco em um sem fim de objetos de estudo e ousadia propositiva.

O resultado é uma produção já considerável e, é claro, controvérsias conceituais, a começar da própria percepção sobre o que seja o fenômeno social da hospitalidade. Marcelino e Camargo (2017) destacam que vários intelectuais de diferentes campos de conhecimento, principalmente da administração, das ciências sociais e da filosofia, se empenharam em discutir a hospitalidade dentro de suas áreas de interesse ao longo do século XX. Enquanto alguns deles tratam a hospitalidade como um princípio universal e presente em todo vínculo humano – Derrida, como citado por Marcelino e Camargo (2017), ou diversos autores reunidos por Alain Montandon na França (2004), em obra traduzida no Brasil em 2011 –, outros (que se veja, por exemplo, os textos reunidos na coletânea organizada por Lashley e outros em 2007) se apropriam do termo para descrever encontros que se estabelecem em relações específicas,

instrumentalizando a noção de hospitalidade. Essa noção instrumental prevalece especialmente em obras de língua inglesa nas quais o termo *hospitality* significa tanto hotelaria quanto hospitalidade (por exemplo, WALKER, 2002; CHON, SPARROWE, 2003; LASHLEY, 2000a – ou em textos publicados em revistas acadêmicas como *International Journal of Hospitality Management*, *Journal of Hospitality Marketing & Management* ou *Boston Hospitality Review*), o que parece induzir a abordagem da hospitalidade com alta correlação com a atividade comercial da hotelaria.

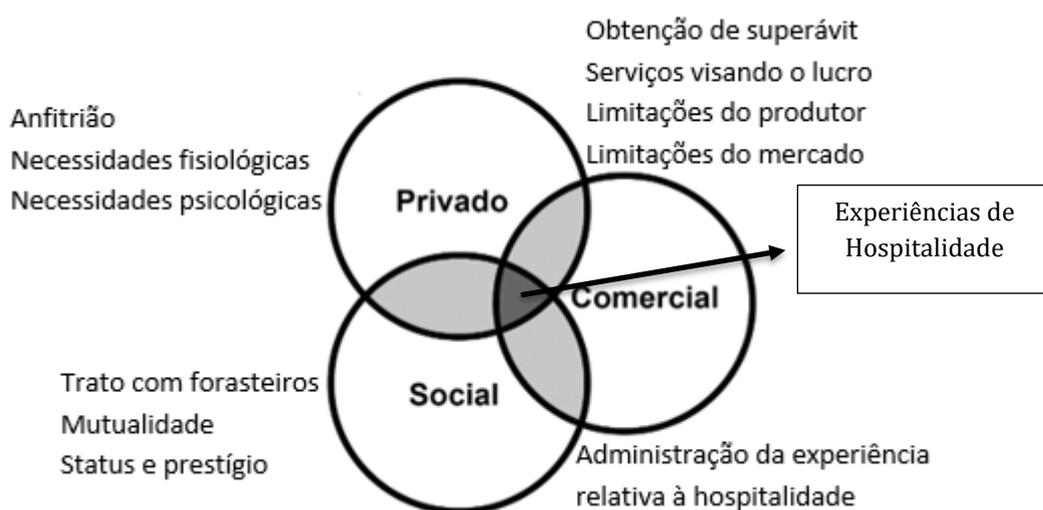
A existência dessas diferentes abordagens do fenômeno da hospitalidade e a variedade de objetos de estudo considerados nos trabalhos acadêmicos sobre o tema (LYNCH et al, 2011; CAMARGO, 2011) abrem espaço para a prevalência de modelos que de alguma forma integram e/ou sistematizam esses entendimentos de diferentes matizes e apresentam o conceito de uma forma mais simplificada.

Em parte, por haver proposto seus modelos é que Lashley (2000b, 2004) e Camargo (2004) tornaram-se referências importantes. Com seus modelos, eles sintetizaram as contribuições dadas por uma geração de pesquisadores para o estudo do fenômeno da hospitalidade. Após sua publicação, seu uso acabou por validar as ideias e concepções neles contidas. Ambos os modelos passaram a ser considerados referenciais empíricos, por projetarem de forma amplamente inteligível as possibilidades de intercruzamento das dimensões do tema, o que daria origem aos objetos ou áreas de estudo da hospitalidade ou, ao menos, facilitaria sua compreensão (SPOLON, 2009).

Ao apresentar o seu modelo, originalmente publicado em inglês em 1997, Lashley (2004) diz que “há a necessidade de uma definição ampla, que permita a análise das atividades relacionadas com a hospitalidade nos domínios ‘social’, ‘privado’ e ‘comercial’”, com cada domínio representando “um aspecto da oferta de hospitalidade que é tanto independente como sobreposto” (LASHLEY, 2004, p. 5). Dessa forma, o autor apresenta seu modelo de hospitalidade na forma de um diagrama de Venn, representação gráfica que facilita a interseção entre conjuntos, elucidando que ele “talvez seja um tanto imperfeito e pode, em última análise, vir a ser uma tentativa inicial de traçar esses cenários e os possíveis domínios do assunto” (idem, p. 6).

O autor defende que há três domínios básicos da oferta da hospitalidade (LASHLEY, 2000b, 2004), cada um com características independentes, mas que se comunicam e se influenciam entre si, tornando possível a compreensão de espaços adicionais entre as dimensões. O modelo é graficamente retratado na figura 1.

**Figura 1.** Diagrama de Lashley



**Fonte:** Adaptado de Lashley (2000b, 2004).

O domínio social da hospitalidade abarca os cenários sociais e os atos públicos e comunitários ligados à hospitalidade, considerando os impactos das forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação (LASHLEY, 2004, p. 5). Nesse domínio a inserção de um hóspede no contexto de um anfitrião é análoga à inserção de um visitante em um destino e à de um visitante num espaço de visitação, público ou comercial (museu, igreja, galeria, praça, centro de cultura, etc.). O espaço do receber é um microcosmo de outra cultura, de uma nova forma de olhar as coisas, de hábitos diferentes, etc. Conviver neste espaço, observando a dinâmica do lugar, é estar o mais perto possível da raiz daquele local e a experiência proporcionada durante a hospedagem pode ser fundamental para a compreensão daquela cultura como um todo (LASHLEY, 2000b, 2004).

No domínio privado, equivalente ao ambiente doméstico, o autor destaca que o espaço pode ser comercializado, mas não necessariamente a relação de hospitalidade (idem). É possível

ser um bom anfitrião, ou seja, atender o hóspede em suas necessidades básicas de hospedagem e, ao mesmo tempo, não ser hospitaleiro ao não demonstrar genuíno interesse de receber e cuidar daquela pessoa. É no domínio doméstico da hospitalidade que estão as raízes da prática social do ato de acolher o estranho, com ritos e hábitos que são transpostos para outros domínios, no momento do encontro entre hóspedes e anfitriões, visitantes e visitados, turistas e cidadãos.

No domínio comercial, no qual a hospitalidade é vista como atividade econômica, há a certificação do serviço pelo vínculo monetário com intenção de lucro, como em qualquer outra atividade do gênero (idem). No caso específico da hotelaria, a falta de hospitalidade e o anonimato dos grandes hotéis são considerados parte do atrativo dos estabelecimentos de hospedagem (Guerrier, 1997 como citado em Lashley, 2004).

Um resultado da apresentação gráfica dos domínios na forma de conjuntos parcialmente sobrepostos é a já mencionada interseção entre eles. É nessa interseção que se pode vislumbrar práticas de hospitalidade mais complexas e que podem ser usadas como retrato das várias formas de relações pessoais, comerciais ou não. Lashley (2000b, 2004) não chega a abordar a questões do espaço virtual no âmbito da hospitalidade, lacuna preenchida por Camargo (2004).

Camargo apresenta seu modelo em 2004, com uma breve reflexão acerca das práticas sociais que correspondem ao exercício da hospitalidade relacionadas aos espaços nos quais ela ocorre e propõe uma matriz de domínios da hospitalidade. Nessa matriz, o autor cruza os tempos/ações da hospitalidade – recepcionar, hospedar, alimentar e entreter – com os espaços nos quais essas ações poderiam ser descritas, quais sejam, os ambientes doméstico, público, comercial e virtual.

O modelo de Camargo tem duas qualidades em especial. A primeira delas é ampliar o escopo de Lashley (2000b, 2004) de uma forma mais detalhada, criando 16 ambientes derivados dos cruzamentos entre os tempos e espaços propostos. Nesse espaço matricial, torna-se possível classificar objetos de estudo e, por consequência, delimitar o quadro referencial teórico e os métodos de pesquisa, facilitando os estudos aplicados em hospitalidade por segmentos temáticos.

A segunda qualidade é preencher uma justificável lacuna deixada por Lashley (2000b, 2004), acrescentando o espaço virtual da hospitalidade.

No Quadro 2, Camargo (2004) retrata as práticas sociais em quatro verbos ou tempos: recepcionar, hospedar, alimentar e entreter. Os ambientes ou espaços nos quais a hospitalidade acontece também são quatro: doméstico, público, comercial e o virtual.

O espaço virtual na matriz proposta pelo autor resulta da percepção do aumento da importância das TIC, em especial da Internet, para a compreensão do fenômeno hospitalidade. É importante notar, porém, que à época, ainda havia muitas limitações no tocante à interatividade entre indivíduos e serviços pela web. O advento da chamada Web 2.0, com maior interatividade entre indivíduos e negócios, inclusive com as redes sociais, costuma ser localizado no ano de 2005.

**Quadro 2.** Os tempos e espaços da hospitalidade humana

|                  | <b>Recepcionar</b>             | <b>Hospedar</b>   | <b>Alimentar</b>                                 | <b>Entreter</b>   |
|------------------|--------------------------------|---|--|---|
| <b>Doméstico</b> | Pequenos gestos do cotidiano * | Abrigo, segurança, generosidade e estética                        | Rotinas da casa, asseio, culinária local         | Aniversários, batizados, casamentos, conversação                |
| <b>Público</b>   | Costumes e tradições locais *  | Centros de informações, terminais de transporte, violência urbana | Padrão gastronômico, bem comer e bem viver       | Parques, áreas livres, museus, qualidade de vida dos residentes |
| <b>Comercial</b> | Hóspede como cliente           | Serviço remunerado  | Chef no lugar da cozinheira, mercado de trabalho | Lazer noturno, gorjeta, sexo                                    |
| <b>Virtual</b>   | Mediação pela eletrônica       | Estados interferindo na comunicação virtual                       | Sites que tratam de gastronomia                  | Manutenção das pessoas no casulo doméstico                      |

**Fonte:** elaboração dos autores com base em Camargo (2004).

O autor destaca que, “embora perpassasse e seja quase sempre associada especialmente às três instâncias anteriores, já se vislumbram características específicas desta hospitalidade [virtual]” (Camargo, 2004, p. 54). O autor comenta que

“Se estivermos efetivamente interessados na criação de um estilo de hospitalidade, seremos obrigados a pensar numa continuidade entre o estilo doméstico e o público de hospitalidade que se transfere naturalmente para o estilo profissional e virtual” (CAMARGO, 2004, p. 51).

É relevante notar que, em 2004, o autor se referia ao espaço virtual como aquele produzido pela intermediação da Internet, do telefone e outras mídias eletrônicas, incluindo o atualmente pouco utilizado fax (CAMARGO, 2004). Para o autor, o virtual é definido como um

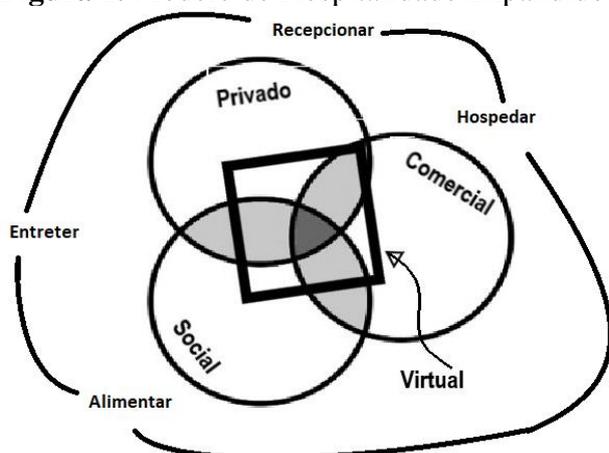
espaço de características próprias emergentes, em especial a da “ubiquidade, na qual emissor e receptor da mensagem são, respectivamente, hóspede e anfitrião” (CAMARGO, 2004, p. 54). Esse espaço também é explicitamente mencionado no recepcionar público, brevemente, e no recepcionar doméstico, onde é citada a questão da privacidade, da net-hospitalidade e da net-etiqueta (hoje chamada netiqueta) (CAMARGO, 2004). Com essas menções de um espaço (virtual) em outros (público e doméstico) o autor mostra a evolução do alcance das TIC no cotidiano das pessoas em geral e no âmbito da hospitalidade em particular.

### 2.3 O modelo proposto para análise da hospitalidade contemporânea com a estrutura virtual

Acreditando na importância do espaço virtual redesenhando as relações contemporâneas, líquidas, de hospitalidade, elaboramos o esboço de um modelo (figura 2) que acreditamos contemplar a dimensão da virtualidade, em vários de seus aspectos, em adição àquelas anteriormente descritas por Lashley (2000b, 2004) e Camargo (2004).

O Modelo de Hospitalidade Expandido (MHEx) pode ser definido como um modelo heurístico, o qual se caracteriza por ocupar uma posição intermediária entre uma lista indiscriminada de pontos que podem ser relevantes e um modelo teórico plenamente formulado. No âmbito de um modelo heurístico, há espaço bastante para várias formulações específicas do problema, apesar de haver estrutura para guiar e focalizar a discussão (WINTER, 1998).

**Figura 2.** Modelo de Hospitalidade Expandido (MHEx)



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2018) com base em Lashley (1997) e Camargo (2004)

O modelo segue a forma geral dada por Lashley (2000b, 2004) com a adição de um elemento específico para dar conta do espaço virtual expandido e outro que explicita os tempos da hospitalidade estabelecidos em Camargo (2004).

O primeiro elemento é o quadrilátero central que, ao mesmo tempo que se sobrepõe aos domínios da hospitalidade, redesenha e é redesenhado pelas relações travadas na hospitalidade cotidiana. Chamamos esse novo elemento de estrutura virtual: espaço e tempo específicos dados pelo avanço das TIC e também por uma mudança de comportamento característica de uma sociedade líquida (BAUMAN, 2007) ou com relações em redes verticais (SANTOS, 2002) diferente das relações horizontais tradicionais, que dependem de um espaço e interações pessoais, físicas, contínuas e concretas. A virtualidade é, assim, uma das formas de relacionamento entre as pessoas que emergiu como resultado da evolução tecnológica já descrita.

A caracterização da estrutura virtual como um quadrilátero sobreposto aos domínios da hospitalidade remete a quatro variáveis que os autores avaliam serem importantes para a expansão do espaço virtual: incentivo, custos associados, habilidade do usuário e infraestrutura (ver quadro 1).

Além da adição do quadrilátero da estrutura virtual, os tempos propostos por Camargo (2004) são explicitados na forma de um ciclo repetitivo. As oportunidades para recepcionar, hospedar, alimentar e entreter são repetidamente apresentadas nas relações de hospitalidade. Com essa nova representação, transcendemos a visão matricial que isola os vários quadrantes espaço/dimensão de Camargo (2004). Subvertemos a ideia de fronteiras e limites dada pelo modelo matricial e expandimos a integração entre os tempos da hospitalidade e os domínios em que ela se dá.

Isso implica imprimir uma nova dimensionalidade ao modelo. O espaço virtual aparece como uma estrutura que irá determinar e ser determinada pelos usos sociais e pelas matrizes tecnológicas existentes e a serem desenvolvidas. Ele se sobrepõe de certa forma às práticas de hospitalidade, ao mesmo tempo em que está imbricado nos seus três domínios, social, privado e comercial.

O novo modelo, então, estimula a análise dos tempos de Camargo (2004) – recepcionar, hospedar, alimentar e entreter – em interação com a estrutura do virtual e com os demais

domínios propostos por Lashley (2000b, 2004), de uma forma dinâmica, flexível e adaptável ao contexto. Além disso, permite antever que o processo de expansão das bases do virtual - incentivo, custo associado, habilidade do usuário e infraestrutura – deve expandir a abrangência dessa dimensão e sua importância para a análise e compreensão do fenômeno da hospitalidade no contexto da era da informação.

Vejam, então, como o novo modelo pode ser aplicado na análise da hospitalidade p2p.

#### **2.4 O fenômeno da hospitalidade p2p pela perspectiva do MHEx**

No contexto da hospedagem p2p, com efetivo compartilhamento de espaço entre hóspede e anfitrião, o hóspede é recebido e acolhido por outra pessoa física e não por uma pessoa jurídica, o que evidencia o contexto pós-contrato subjacente à hospitalidade.

A despeito de haver um acordo formal e uma troca financeira entre as partes (domínio comercial), a expectativa pelo calor humano, a familiaridade e intimidade e a possível incorporação da presença do visitante em parte da rotina do visitado estão presentes na relação anfitrião-hóspede. Para Gotman (2009, p. 5), “hospedar-se num hotel dispensa todo esforço de sociabilidade”, mas quando tratamos de hospedagem domiciliar, em ambientes compartilhados com o anfitrião, uma nova configuração parece surgir, evocando o domínio social de Lashley (2000b, 2004).

Nesse sentido, o fenômeno da hospitalidade p2p é especialmente interessante quando há o efetivo compartilhamento da acomodação entre hóspedes e anfitriões, com estes convivendo com aqueles durante o período da estadia. Nesse momento podemos argumentar que há uma sobreposição importante contemplada pelo MHEx, conforme apresentado na figura 2: o ambiente privado (doméstico) é fundido com a atividade comercial, dentro do contexto social local e mediado pelas expectativas geradas pelo contato virtual que levou o hóspede ao encontro do anfitrião. Para cada um dos tempos da hospitalidade (CAMARGO, 2004) há aspectos das várias dimensões que podem ser considerados.

O recepcionar começa nas primeiras investidas do futuro hóspede pela Internet, em busca de informações sobre locais de hospedagem e seus proprietários e anfitriões. Esse recepcionar vai desembocar no encontro presencial de pessoas, que até o último momento antes de se

conhecerem, podem estar em contato por meio da rede telefônica e da própria Internet, com seus muitos serviços de comunicação pessoa a pessoa.

O hospedar se torna mais tranquilo com a interveniência dos métodos de geração de confiança entre anfitriões e hóspedes. Esses métodos incluem o estabelecimento da reputação virtual das pessoas por meio dos próprios serviços de hospedagem p2p e das conexões que essas pessoas estabelecem por meio das redes sociais que também servem de testemunha de suas personalidades. Essa reputação dos envolvidos numa relação de hospitalidade pode ser crucial em ambientes de alta incerteza e risco, como é o caso de relações mediadas pelo computador, especialmente aquelas que, não sendo completamente sujeitas a regras e regulamentos, exigem uma base de confiança para acontecer (MITTENDORF, 2016).

O alimentar e o entreter são favorecidos pelos muitos serviços de que hóspedes e anfitriões podem lançar mão para desfrutar do destino, com os anfitriões servindo como fiadores das escolhas de seus hóspedes, seja pelo compartilhamento de informações por meio de aplicativos (mapas, por exemplo), pela sugestão de aplicativos sobre a localidade, mantendo-se em contato com eles durante suas incursões pela cidade e até mesmo oferecendo serviços especializados de guiamentos, companhia e tutoria por meio do Airbnb Experiências (AIRBNB, 2018).

Desse modo, por meio das plataformas virtuais de hospedagem p2p, o hóspede é recepcionado antes do momento do encontro pessoal com o anfitrião. A forma como o hóspede é tratado, a prontidão em receber e esclarecer suas dúvidas, a facilidade no acesso à informação sobre o anfitrião – procedimentos de netiqueta (CAMARGO, 2004, p. 58) – são elementos chave nesse processo. O momento do encontro pessoal, que vem depois do encontro virtual, é de expectativa para ambas as partes. Essa expectativa é formada na relação virtual estabelecida previamente. Entram em cena o “cerimonial da hospitalidade” e o “estatuto do hóspede e do anfitrião” (CAMARGO, 2004, p. 55). Os domínios privado e comercial se encontram com forte participação do virtual.

O hospedar comercial-privado/privado-comercial refere-se, pois, à relação de abrigo, de segurança e de hospitalidade que passa a se estabelecer ao longo daquela estadia, a qual também tem um cunho comercial, posto que há uma troca monetária entre hóspede e anfitrião. O serviço é remunerado, há um acordo formal entre as partes celebrado por meio eletrônico, virtual. O

hóspede, por estar em uma casa privada, pode não encontrar os aparatos e métodos padronizados de hospitalidade que são esperados em um hotel, mas pode esperar - e, possivelmente, busca isso - uma hospitalidade mais próxima daquela do domínio privado.

A importância desse momento do encontro remete à ideia de uma hospitalidade virtual, relações de confiança e de identificação com o outro (SPOLON, 2009).

Cada momento do ciclo da hospitalidade, conforme trazidos de Camargo (2004), e os espaços dos domínios de Lashley (2000b, 2004), são analisados, de acordo com o MHEX, considerando-se camada ou domínio virtual, mais uma vez trazida de Camargo (2004), para compor o fenômeno da hospitalidade conforme é possível percebê-lo no momento atual: relacionamentos mediados pelo computador, reputação e confiança eletrônicas, dispositivos móveis que mantém hóspede e anfitrião conectados, alimentação e entretenimento acessíveis por meio de plataformas e aplicativos, transações financeiras resolvidas por meio eletrônico.

O MHEX, portanto, descreve a hospitalidade como o encontro de vários domínios – privado, social e comercial – no qual os tempos de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter se sucedem e são mediados, também, por uma camada virtual. Essa camada é tanto um tempo, de troca de informações e geração de expectativas, quanto um domínio ou espaço, que possui suas regras específicas e operacionalização por intermédio de ferramentas e soluções tecnológicas próprias. Por meio desse modelo, acreditamos, foi possível descrever a hospitalidade p2p e explicitar suas principais características de forma geral. Aplicá-lo em casos específicos de práticas particulares e de serviços específicos pode gerar insights sobre a adesão dessas práticas e serviços à visão de hospitalidade associada ao modelo.

### **3 Conclusão**

A respeito das possibilidades de avanço no conhecimento sobre a hospitalidade, acreditamos que

há áreas de transição com lacunas de conhecimento a serem preenchidas por pesquisas de diversas tipologias e que atendam aos interesses também diversos de um grupo de pesquisadores ainda novo, mas com enorme potencial de crescimento e notável capacidade de aprimoramento e evolução (SPOLON, 2009, p. 14).

Feita uma breve análise da hospedagem p2p por meio do MHEX, sugerimos que ele aponta um rumo possível para a compreensão da hospitalidade virtual, posto que consolida visões já estabelecidas do estudo da hospitalidade com o espaço do virtual, favorecendo, em um momento de intensa inovação e presença das tecnologias da informação e comunicação na sociedade, uma abordagem do fenômeno de acordo com o contexto atual.

Nos propusemos a oferecer à comunidade uma representação capaz de demonstrar a interseção entre as dimensões do comercial, do social, do privado e do virtual. Felizmente, tanto Camargo (2004) quanto Lashley (2000b, 2004) enfatizaram em seus trabalhos a necessidade de constantes revisões de seus modelos, considerados por eles mesmos como esboços do que pode ser desenvolvido por outros pesquisadores. Apresentamos aqui nosso esforço nesse sentido.

Para novos estudos sobre a hospitalidade p2p, em especial, sugerimos um aprofundamento na análise sobre o papel relevante do espaço virtual e sobre seu significado atualmente, haja vista que talvez essa seja uma dimensão especialmente sujeita a mudanças e evolução, não somente no âmbito da hospitalidade, mas na sociedade como um todo. Acreditamos que uma boa compreensão dos impactos do virtual venha a proporcionar análises mais aprofundadas sobre o fenômeno da hospitalidade virtual, mediada pela camada de tecnologias da informação que invadiram definitivamente nosso dia a dia.

Destacamos a limitação da avaliação das possíveis relações virtuais estabelecidas entre os vários atores da hospitalidade virtual e sugerimos que casos específicos de plataformas de hospedagem p2p sejam testados por meio do MHEX, colocando-o sob a pressão de estudos empíricos e sob avaliação da comunidade acadêmica.

Sugerimos, ainda, a aplicação do modelo a formas mais tradicionais de hospitalidade, em especial aquela oferecida por empreendimentos hoteleiros, a fim de que o modelo seja testado como ferramenta de análise dessas formas.

Finalmente, fazemos votos que o modelo seja submetido a provas e aperfeiçoado por outros pesquisadores interessados pelo fenômeno da hospitalidade, em geral, e da hospitalidade p2p em especial, assim como os autores dos modelos originais utilizados neste trabalho mostraram-se abertos a contribuições e aprimoramentos de suas próprias ideias.

## Referências

- AIRBNB. *Experiências do Airbnb*. Recuperado de <https://www.airbnb.com.br/s/experiences-em-abril/2018>, 2018
- BAUMAN, Zygmunt. *Tempos líquidos: tradução Carlos Alberto Medeiros*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.
- BOTSMAN, R., & ROGERS, R. *O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo*. (R. Sardenberg, Trad.). Porto Alegre: Bookman, 2011
- BRANDAO, M.; JOIA, L. A. A influência do contexto na implantação de um projeto de cidade inteligente: o caso Cidade Inteligente Búzios. *Rev. Adm. Pública* [online]. 2018, vol.52, n.6, pp.1125-1154, 2018
- BUHALIS, D., LAW, R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, número 29, págs. 609–623, 2008
- CAMARGO, L. O. L. *Hospitalidade*. (2 ed., Coleção ABC do Turismo). São Paulo: Aleph, 2004
- \_\_\_\_\_. O estudo da hospitalidade [Apresentação à edição brasileira]. In: MONTANDON, Alain (org.). *O livro da hospitalidade: acolhida do estrangeiro na história e nas culturas*. São Paulo: SENAC, 2011. p. 13-30, 2011
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999
- CHOE, Y., FESENMAIER, D.R. The quantified traveler: Implications for smart tourism development. Xiang, Z., Fesenmaier, D.R. (editores), *Analytics in Smart Tourism Design, Tourism on the Verge*, DOI 10.1007/978-3-319-44263-1\_5, Springer international Publishing Switzerland, 2017
- CHON, Kye-Sung (Kaye), SPARROWE, Raymond T. *Welcome to hospitality: an introduction*. 3 ed. Singapore: Thomson Learning, 2003
- CONFENTE, I. Twenty-Five Years of Word-of-Mouth Studies: A Critical Review of Tourism Research. *International Journal of Tourism Research, Int. J. Tourism Res.*, 17: 613–624 (2015).DOI: 10.1002/jtr.2029, 2015
- GOTMAN, A. O comércio da hospitalidade é possível? *Revista Hospitalidade*, 6(2), 3-27, 2009
- GUERREIRO, E.P. *Cidade digital: infoinclusão social e tecnologia em rede*. São Paulo: SENAC, 2006
- KANT, Immanuel. *Kant's Principles of Politics, including his essay on 'Perpetual peace: a contribution to political Science'*. Trans. W. Hastie. Edinburgh: Clark, 1891. Chapter: 'Perpetual Peace: a philosophical essay', 1795.

LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: Lashley, C, & Morrison, A. (2004). *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. (p. 01-24). Barueri: Manole, 2004

\_\_\_\_\_. *Hospitality retail management: a unit manager's guide*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000a

\_\_\_\_\_. Towards a theoretical understanding. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison (eds.). *In search of hospitality: theoretical perspectives and debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann, p. 01-17, 2000b

\_\_\_\_\_.; LYNCH, P.; MORRISON, A.. Hospitality: an introduction. In: *Hospitality: a social lens*. Oxford: Elsevier, p. 01-15, 2007

LÉVY, P. *O que é o virtual?* São Paulo: Editora 34, 2007

LYNCH, Paul; MOLZ, Jennie Germann; MCINTOSH, Alison; LUGOSI, Peter; LASHLEY, Conrad. Editorial: Theorizing hospitality. *Hospitality and Society*, Interlect Limited, vol. 1, n. 1, p. 3-24, 2011.

MACKINSEY. Global media report. *Global industry overview*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/MediaandEntertainment/OurInsights/GlobalMediaReport2014/GlobalMediaReport2014.ashx>, 2014

MARCELINO, G. K., Camargo, L. O. L. Dimensões teóricas da noção de hospitalidade. In L. B. Brusadin (Org.). *Hospitalidade e dádiva: a alma dos lugares e a cultura do acolhimento* (p. 43-82). Curitiba: Prismas, 2017

MITTENDORF, C. What Trust means in the Sharing Economy: A provider perspective on Airbnb.com. Twenty-second Americas Conference on Information Systems, San Diego, 2016

MONTANDON, Alain (dir.). *Le livre de l'hospitalité: accueil de l'étranger dans l'histoire et les cultures*. Paris: Bayard, 2004

MONTEIRO, T. O.. Destinos turísticos inteligentes sob a perspectiva da Teoria Ator-Rede: estudo de caso da cidade do Rio de Janeiro. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Turismo) - Programa de Pós-graduação em Turismo, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018.

NEUHOFER, B., BUHALIS, D., LADKIN, A. Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electron Markets*, 25:243–254, DOI 10.1007/s12525-015-0182-1, 2015

NOGUERO, F. T. *A hospitalidade na Bíblia e nas grandes religiões*, Editora Ideias & Letras, 2018

REJOWSKI, M.; SOLHA, K. T. Turismo em um cenário de mudanças. In: REJOWSKI, M. (Org.). *Turismo no percurso do tempo*. São Paulo: Aleph, p. 71-115., 2002

SANTOS, M. O país distorcido: o Brasil, a globalização e a cidadania. São Paulo: Publifolha, 2002.

SOUZA, L. H., KASTENHOLZ, E., & BARBOSA, M. L. A. Inovação Disruptiva No Turismo: O caso das hospedagens domiciliares pessoa a pessoa (p2p) promovidas pela Web 2.0. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, 6(2), Maio, p. 58-68, 2016

SPOLON, A. P. G. Sobre os Domínios da Hospitalidade: Revisão Teórica e Proposições. *Anais do Seminário Anual da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, São Paulo, SP, Brasil, 6, 2009

\_\_\_\_\_. A beleza e a virtude do espaço atrás das grades: conversão de prisões em museus e a produção de lugares de hospitalidade. In: BRUSADIN, L. B. (org.). *Hospitalidade e dádiva: a alma dos lugares e a cultura do acolhimento*. Curitiba: Prismas, p. 237-260, 2017

\_\_\_\_\_, BRUSADIN, L. B. O Brasil no cenário da pesquisa contemporânea em hospitalidade: da oportunidade de rompimento de fronteiras e da criação de uma rede colaborativa de estudos e pesquisas. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, n. 26, p. 47-64, 2016

\_\_\_\_\_; PANOSSO NETTO, Alexandre; BAPTISTA, Isabel. Interação em pesquisa e a importância do exercício da hospitalidade em ambiente acadêmico. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, v. XII, n. especial, p. 179 - 217, mai. 2015.

TELES, A. ; JOIA, L. A. Digital inclusion (infoinclusion) in Pirai Digital: empirical evidence based on the actor-network theory. *JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag.* [online]. vol.9, n.2, pp.369-390, 2012.

VOLTAIRE, F. M. *Tratado sobre a tolerância*. Porto Alegre: L&PM Editores, 2008 (1793)

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

WAN, S., LAW, R. Leveraging online reviews on hotel industry. Xiang, Z., F., D.R. (Ed.), *Analytics in Smart Tourism Design, Tourism on the Verge*. Springer international Publishing: Switzerland, 2017.

WINTER, S. Knowledge and competence as strategic assets. In: KLEIN, D. (Ed.). *The strategic management of intellectual capital*. Butterworth-Heinemann, p. 165-187, 1998

**Artigo recebido em: 22/06/2019**

**Avaliado em: 24/07/2019**

**Aprovado em: 01/08/2019**