

UNILEÃO
CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GUILHERME CARDOSO TEIXEIRA

**RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA NA HOTELARIA: uma análise das estratégias
adotadas para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a
experiência do hóspede**

JUAZEIRO DO NORTE – CE
2024

GUILHERME CARDOSO TEIXEIRA

RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA NA HOTELARIA: Uma análise das estratégias adotadas para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a experiência do hóspede

Trabalho de Conclusão de Curso – Artigo Científico, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

Orientador: Esp. Alyne Leite de Oliveira

JUAZEIRO DO NORTE
2024

GUILHERME CARDOSO TEIXEIRA

RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA NA HOTELARIA: Uma análise das estratégias adotadas para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a experiência do hóspede

Data da Apresentação 03/07/2024

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Esp. Alyne Leite de Oliveira

Membro: Prof. Esp. Hudson Josino Viana/IFCE

Membro: Ma. Joyce da Silva Albuquerque/UNILEÃO

JUAZEIRO DO NORTE-CE
2024

RESILIÊNCIA ESTRATÉGICA NA HOTELARIA: Uma análise das estratégias adotadas para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a experiência do hóspede

Guilherme Cardoso Teixeira
Alyne Leite de Oliveira

RESUMO

A indústria hoteleira enfrentou desafios nunca vistos devido à pandemia da COVID -19, o que obrigou as empresas a se adaptarem e criarem uma maior resiliência rapidamente para sobreviver e prosperar em situações extremamente incertas. Esse estudo tem por objetivo analisar as estratégias adotadas pela rede hoteleira para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a experiência do hóspede. Para o alcance desse objetivo, foi necessário refletir sobre a importância da gestão hoteleira e apresentar estratégias traçadas para gestão hoteleira durante e após a pandemia. As superações desses obstáculos requereram flexibilidade estratégica, e vários hotéis adotaram estratégias inovadoras para melhorar a experiência do cliente e garantir a sustentabilidade da empresa.

Palavras-Chave: Hotelaria. Resiliência. COVID-19. Estratégias.

ABSTRACT

The hospitality industry faced unprecedented challenges due to the COVID-19 pandemic, which forced companies to quickly adapt and build greater resilience to survive and thrive in extremely uncertain situations. This study aims to analyze the strategies adopted by the hotel chain to overcome challenges during and after COVID-19, improving the guest experience. To achieve this objective, it was necessary to reflect on the importance of hotel management and present strategies outlined for hotel management during and after the pandemic. Overcoming these obstacles required strategic flexibility, and several hotels adopted innovative strategies to improve the customer experience and ensure the company's sustainability.

Keywords: Hospitality. Resilience. COVID-19. Strategies.

1 INTRODUÇÃO

Quando a COVID-19 chegou, foi como uma tempestade que ninguém esperava, varrendo tudo no caminho e deixando a indústria hoteleira desestabilizada. Hotéis de todos os tamanhos, dos mais luxuosos aos mais simples, se viram forçados a reagir rapidamente para sobreviver a um cenário completamente imprevisível. A necessidade de resiliência estratégica se tornou mais do que evidente. Resiliência, aqui, não é apenas sobreviver, mas também encontrar maneiras de florescer em meio ao caos.

Durante e após a pandemia, a estratégia dos hotéis precisou de uma mistura de inovação, adaptação e muita colaboração. Muitos hotéis começaram a diversificar os serviços, oferecendo desde espaços para *coworking* até a entrega de refeições gourmet. A

tecnologia se tornou a grande aliada, com check-ins sem contato e serviços digitais garantindo a segurança e o conforto dos hóspedes. Era um cenário de "adapte-se ou pereça", onde cada inovação era uma tábua de salvação (Gössling, Scott & Hall, 2020).

Um hotel que antes se destacava pelo toque pessoal de sua equipe agora se adapta para garantir que seus serviços sejam eficientes e seguros sem comprometer a hospitalidade. Foi aí que o marketing digital entrou em cena com força total, ajudando a manter os clientes informados e engajados. Como se diz, "a necessidade é a mãe da invenção", e a necessidade de manter os negócios vivos fez nascer inúmeras ideias brilhantes (Sigala, 2020).

E o que dizer das parcerias? Em tempos difíceis, a união faz a força. Muitos hotéis firmaram alianças estratégicas, tanto dentro do setor de turismo quanto com outras indústrias, para criar pacotes atraentes e promover destinos seguros. A colaboração com autoridades locais também foi crucial para alinhar estratégias de reabertura e garantir que todos estivessem na mesma página (Brouder, 2020).

Deste modo, esse estudo tem por objetivo analisar as estratégias adotadas pela rede hoteleira para superar desafios durante e após a COVID-19, aprimorando a experiência do hóspede. Para o alcance desse objetivo, foi necessário refletir sobre a importância da gestão hoteleira e apresentar estratégias traçadas para gestão hoteleira durante e após a pandemia.

No fim das contas, a pandemia foi um verdadeiro teste de resistência e criatividade. Mas aqueles que conseguiram se adaptar e inovar não apenas sobreviveram, mas também se prepararam para um futuro onde a resiliência é mais do que uma estratégia – é um modo de vida. Esta análise busca entender essas estratégias diversas que os hotéis adotaram para superar os desafios impostos pela COVID-19, destacando as práticas que se mostraram mais eficazes e como elas podem continuar a moldar a indústria hoteleira no mundo pós-pandemia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO HOTELEIRA

O setor hoteleiro desempenha um papel fundamental na economia global, oferecendo acomodações e serviços essenciais para viajantes e turistas. Historicamente, os hotéis têm sido espaços de encontro cultural e comercial, proporcionando não apenas hospedagem, mas também experiências que refletem a identidade local e regional.

Composto por uma ampla gama de estabelecimentos, desde pequenas pousadas até grandes redes internacionais, o setor hoteleiro adapta-se continuamente às demandas e tendências do mercado, buscando garantir conforto, segurança e conveniência aos seus hóspedes.

Além de seu papel econômico, o setor hoteleiro desempenha um papel social significativo, servindo como um ponto de conexão entre pessoas de diferentes origens e culturas. A hospitalidade, um valor central nesse setor, transcende a simples provisão de serviços, abrangendo aspectos emocionais e relacionais que contribuem para a experiência do hóspede. Ao longo dos anos, a indústria hoteleira evoluiu para incorporar novas tecnologias, práticas de sustentabilidade e padrões de segurança, respondendo tanto às mudanças nas expectativas dos consumidores quanto aos desafios emergentes, como os impactos da pandemia de COVID-19, que exigiram adaptações rápidas e significativas para garantir a continuidade das operações e a segurança de todos os envolvidos.

A pandemia da COVID-19 impôs desafios significativos à gestão hoteleira, exigindo uma rápida adaptação e a implementação de medidas rigorosas para garantir a segurança de hóspedes e funcionários. Com a drástica redução nas viagens e a necessidade de distanciamento social, os hotéis tiveram que reavaliar e reformular seus procedimentos operacionais. Esta reestruturação abrangeu todas as áreas operacionais, desde o Front Office até os serviços de Alimentos e Bebidas, passando por *Housekeeping* e Manutenção (OMS, 2020)

A introdução de novas tecnologias, protocolos de higiene intensificados e práticas de distanciamento social foram algumas das estratégias adotadas para mitigar os riscos associados ao vírus. Essas mudanças não só visaram a continuidade das operações durante a crise, mas também estabeleceram novos padrões para a indústria, refletindo um compromisso renovado com a saúde e a segurança no setor hoteleiro (Quincozes, 2022).

2.2 FRONT OFFICE

Front office é o departamento responsável pelo primeiro contato e pelas interações diretas com os hóspedes, desempenhando um papel crucial na experiência geral dos clientes. Este departamento abrange a recepção, o concierge, as reservas e o atendimento ao cliente, funcionando como o principal ponto de comunicação entre os hóspedes e o hotel. A recepção é encarregada do processo de check-in e check-out, garantindo que todas as questões administrativas sejam tratadas com eficiência. Além disso, o front office

gerencia as reservas de quartos, lida com consultas e fornece informações sobre os serviços e instalações do hotel, assim como sobre atrações locais (Tecno Hotel News) .

O front office também desempenha um papel essencial na resolução de problemas e na gestão de reclamações, assegurando que os hóspedes tenham uma estadia satisfatória. A equipe de concierge oferece serviços personalizados, como a organização de passeios e reservas em restaurantes, aprimorando ainda mais a experiência dos clientes. A eficiência e a cordialidade da equipe do front office são fundamentais para a criação de uma boa impressão e para a construção da reputação do hotel. Dessa forma, o front office não só facilita as operações diárias, mas também contribui significativamente para a fidelização dos hóspedes e para o sucesso do estabelecimento hoteleiro.

No Front Office, uma das principais mudanças foi a implementação de processos de check-in e check-out sem contato físico. Para minimizar o risco de transmissão, muitos hotéis introduziram quiosques de autoatendimento, aplicativos móveis e chaves digitais. Além disso, para evitar aglomerações, foram oferecidas opções de check-in antecipado e check-out tardio. Barreiras de acrílico foram instaladas nos balcões de recepção, e sinalizações no chão ajudaram a garantir o distanciamento social nas filas. A capacidade de espera na recepção foi reduzida, e o mobiliário foi reorganizado para promover o distanciamento. O uso obrigatório de máscaras por funcionários e hóspedes em áreas comuns tornou-se uma prática padrão. Os funcionários receberam treinamento contínuo sobre novas políticas de higiene e segurança, e foram distribuídos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), como máscaras, luvas e *face Shields* (Becker; Rhee, 2020).

2.3 HOUSEKEEPING

Housekeeping é o setor de um hotel dedicado à limpeza, organização e manutenção dos quartos e áreas comuns. Essa equipe é essencial para garantir que os hóspedes tenham uma experiência agradável e confortável durante a estadia. Os profissionais de housekeeping são responsáveis por tarefas como arrumação de camas, troca de roupas de cama e toalhas, limpeza de superfícies e reposição de produtos de higiene pessoal. Além dos quartos, eles cuidam das áreas comuns como corredores, recepção e áreas de lazer, assegurando que tudo esteja sempre impecável e convidativo.

No entanto, o trabalho de housekeeping vai muito além da limpeza básica. Eles também gerenciam o estoque de produtos de limpeza e materiais de manutenção, realizam inspeções de qualidade e coordenam-se com outros departamentos do hotel para garantir

que todas as necessidades dos hóspedes sejam atendidas prontamente. Além disso, estão envolvidos na manutenção preventiva e corretiva, ajudando a identificar e solucionar problemas antes que afetem a experiência dos hóspedes. Em suma, a eficiência e dedicação do housekeeping são cruciais para a reputação e sucesso do hotel, pois um ambiente limpo e bem cuidado é fundamental para a satisfação dos clientes (Portall Tec, 2023).

Os procedimentos de higienização e desinfecção foram reforçados na área de Limpeza. A frequência das tarefas de limpeza foi aumentada, especialmente em locais com grande circulação, como maçanetas, botões de elevador e interruptores de luz. Produtos desinfetantes aprovados por entidades reguladoras da saúde, como a EPA nos EUA, passaram a ser utilizados regularmente. Foram estabelecidos protocolos rigorosos para a limpeza dos quartos, incluindo a troca de roupas de cama e toalhas apenas mediante solicitação ou no momento do check-out, visando reduzir o contato frequente. Tecnologias avançadas, como pulverizadores eletrostáticos e sistemas de iluminação UV, foram adotadas para assegurar uma desinfecção eficaz das superfícies. Os colaboradores do setor de Limpeza receberam treinamentos adicionais e em curso sobre os novos protocolos de higiene e o uso adequado dos EPIs (Portall Tec, 2023).

2.4 MANUTENÇÃO

A manutenção na rede hoteleira desempenha um papel crucial na garantia da operacionalidade e na preservação dos ativos físicos que sustentam a qualidade do serviço oferecido aos hóspedes. Em termos acadêmicos, a manutenção engloba atividades preventivas e corretivas que visam prolongar a vida útil de equipamentos, instalações e infraestrutura dos hotéis. Além de assegurar que todos os sistemas funcionem adequadamente, a manutenção também está intimamente ligada à segurança e ao conforto dos hóspedes, sendo essencial para evitar interrupções indesejadas que possam comprometer a experiência do cliente.

A gestão eficaz da manutenção hoteleira envolve planejamento estratégico, alocação de recursos e adoção de tecnologias modernas para monitoramento e controle. Isso não apenas minimiza custos operacionais a longo prazo, mas também fortalece a reputação do hotel ao garantir um ambiente seguro e funcional. Além disso, a manutenção proativa pode contribuir significativamente para a sustentabilidade ambiental, reduzindo o consumo de energia e água através da implementação de práticas e equipamentos mais

eficientes (Pereira; Nunes; Silva, 2018). Em suma, a manutenção na rede hoteleira não se limita à conservação física dos ativos, mas também desempenha um papel crucial na sustentabilidade operacional e na satisfação dos clientes, elementos essenciais para a competitividade e sucesso no setor.

Na área de Manutenção, melhorias nos sistemas de HVAC foram realizadas para aumentar a circulação de ar e melhorar a filtragem, reduzindo o risco de transmissão aérea do vírus. Manutenções regulares garantiram que os sistemas de ventilação estivessem funcionando de forma eficaz. A desinfecção frequente de áreas comuns, como academias, piscinas e áreas de recreação, foi intensificada, e a limpeza de superfícies e equipamentos passou a ocorrer em intervalos regulares. Protocolos de segurança adicionais foram implementados para a equipe de manutenção, incluindo o uso de EPIs e práticas de distanciamento social. A manutenção preventiva regular foi essencial para garantir que todas as instalações estivessem seguras e operacionais (Mello; Nunes, 2021).

2.5 SERVIÇOS DE ALIMENTOS E BEBIDAS

No ramo hoteleiro, os serviços são tudo o que um hotel faz para garantir que sua estadia seja incrível. Isso começa com a acomodação, que pode variar desde quartos mais simples até suítes luxuosas, sempre com conforto garantido. Além disso, os serviços incluem recepção 24 horas para resolver qualquer problema, limpeza diária para que tudo esteja sempre em ordem e, claro, o concierge, que está lá para ajudar com reservas, passeios e tudo o que você precisar. Em suma, esses serviços fazem toda a diferença e são essenciais para uma estadia agradável e sem stress.

Muitos hotéis oferecem vários serviços extras para deixar sua experiência ainda melhor, você pode ter à disposição restaurantes incríveis, spas relaxantes, academias para manter a forma e até áreas de lazer para se divertir. E se você está viajando a trabalho, muitos hotéis têm salas de conferências equipadas com tudo que você precisa para uma reunião bem-sucedida. Esses serviços extras são o que realmente fazem um hotel se destacar, oferecendo muito mais do que apenas um lugar para dormir. É tudo sobre criar uma experiência completa e memorável (Oliveira, 2021).

Para reduzir a necessidade dos hóspedes de frequentar os restaurantes do hotel, o serviço de quarto foi expandido e adaptado. Os cardápios físicos foram substituídos por menus digitais que podem ser acessados por meio de QR codes. Os horários de refeições foram escalonados para evitar aglomerações e os espaços de refeições foram

reorganizados para aumentar o espaço entre mesas e limitar a capacidade de assentos. Para minimizar a poluição, as refeições dentro do hotel podem ser consumidas por meio de embalagens descartáveis e ecológicas. Os protocolos de higiene rigorosos foram implementados, incluindo uso obrigatório de máscaras e luvas por funcionários de cozinha e serviço, bem como desinfecção regular das superfícies nas áreas onde os alimentos são preparados e consumidos (Hotel management).

3 INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

A indústria hoteleira teve que se adaptar rapidamente e criativa para garantir a continuidade da operação devido às dificuldades significativas causadas pela pandemia de COVID-19. Em tal circunstância, a sustentabilidade e a inovação emergiram como elementos essenciais para a resiliência e o sucesso dos hotéis.

3.1 INOVAÇÃO NA HOTELARIA DURANTE A PANDEMIA

A sustentabilidade na hotelaria é sobre adotar práticas que diminuem o impacto ambiental dos hotéis e, ao mesmo tempo, trazem benefícios para a comunidade local. Isso envolve coisas como economizar energia e água, gerenciar o lixo de forma eficiente, usar materiais recicláveis e incentivar práticas ecológicas entre os hóspedes e funcionários. Os hotéis que se preocupam com a sustentabilidade geralmente investem em tecnologias verdes, tipo painéis solares e sistemas de reutilização de água, para diminuir sua pegada ecológica. Além disso, apoiar a economia local comprando produtos regionais e contratando mão-de-obra local também faz parte desse pacote, ajudando a desenvolver a área onde o hotel está localizado.

Implementar essas práticas sustentáveis não só ajuda o meio ambiente, mas também pode melhorar a reputação do hotel e atrair aquele pessoal mais consciente. Hoje em dia, muita gente prefere ficar em lugares que mostram responsabilidade ambiental e social. Pra dar um gás nisso, muitos hotéis no Brasil buscam certificações ecológicas reconhecidas, como o selo Green Key Brasil e a certificação ISO 14001. Essas certificações não só validam os esforços do hotel em sustentabilidade, mas também são um baita diferencial no mercado. Ou seja, ser sustentável na hotelaria não é só moda, é uma necessidade pra atender às expectativas dos consumidores e garantir que o setor continue firme e forte por muito tempo.

A inovação tornou-se uma necessidade urgente à medida que os hotéis enfrentavam um ambiente incerto e altamente volátil. A adoção de tecnologias emergentes foi acelerada para minimizar o contato físico e garantir a segurança dos hóspedes e funcionários. Aplicativos móveis para check-in e check-out sem contato, chaves digitais e controle de quarto por meio de dispositivos móveis tornaram-se comuns. Essas ferramentas não apenas melhoraram a eficiência operacional, mas também aumentaram a confiança dos hóspedes, que passaram a valorizar mais a segurança e a conveniência. Deloitte (2020 Hospitality Industry Outlook)

O aprendizado de máquina e a IA também foram usados para personalizar a experiência do hóspede. Assistentes virtuais e *chatbots* reduzem a necessidade de interações face a face, respondendo a perguntas frequentes e auxiliando em solicitações simples. Os hotéis podem entender melhor as preferências e comportamentos dos hóspedes com a ajuda da análise de dados, o que lhes permite adaptar seus serviços e ofertas às novas demandas (Forbes, 2024).

3.2 SUSTENTABILIDADE NA HOTELARIA DURANTE A PANDEMIA

Paralelamente à inovação tecnológica, a sustentabilidade ganhou ainda mais relevância durante a pandemia. Os hotéis adotaram práticas ecológicas para reduzir o impacto ambiental e promover um turismo mais responsável. A redução de resíduos, o uso de produtos de limpeza ecológicos e a implementação de programas de reciclagem tornaram-se prioridades. Esses esforços não apenas beneficiaram o meio ambiente, mas também atenderam às expectativas crescentes dos consumidores por práticas sustentáveis (Alliance, 2024).

A ideia de sustentabilidade social também foi fortalecida pela pandemia. Muitos hotéis ajudaram as comunidades locais comprando de produtores locais e financiando iniciativas sociais. Essa estratégia levou a uma recuperação econômica mais ampla e duradoura, ao mesmo tempo em que fortaleceu os laços comunitário (Revista Hotéis, 2024).

3.3 INTEGRAÇÃO DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Práticas notáveis como a gestão inteligente de energia surgiram como resultado da combinação de inovação e sustentabilidade. Os hotéis agora usam sensores e sistemas

automatizados para economizar eletricidade e água e tornar suas operações mais conscientes e econômicas. Além disso, muitos desses hotéis investiram em tecnologias de construção verde e buscaram certificações ambientais, oferecendo aos hóspedes ambientes sustentáveis e saudáveis. (Song; Li, 2018).

A pandemia impulsionou mudanças no setor hoteleiro. Ela demonstrou que a inovação e a sustentabilidade são complementares e essenciais para o futuro do setor, enfatizando sua importância. Os hotéis que implementaram essas práticas não apenas conseguiram superar os problemas que surgiram como resultado da crise sanitária, mas também se colocaram de maneira mais concreta e responsável para enfrentar os desafios futuros. Assim, criaram um modelo de negócio mais robusto e duradouro, preparado para enfrentar os desafios e as dúvidas do futuro (Dolnicar; Zare, 2021).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de COVID-19 foi um evento transformador para a indústria hoteleira, impondo desafios significativos que exigiram adaptação rápida e criativa. Desde a necessidade urgente de reestruturar operações para garantir a segurança de hóspedes e funcionários até a adoção acelerada de inovações tecnológicas, como check-ins sem contato e uso de inteligência artificial, os hotéis demonstraram uma resiliência notável em meio ao caos.

No âmbito da gestão hoteleira, foi crucial a implementação de medidas rigorosas de higiene e segurança em todas as áreas operacionais, desde o Front Office até os serviços de Alimentos e Bebidas e Manutenção. A introdução de tecnologias como quiosques de autoatendimento e aplicativos móveis não apenas melhorou a eficiência, mas também promoveu a confiança dos hóspedes em um ambiente seguro. A gestão inteligente de recursos, como melhorias nos sistemas de HVAC e práticas de limpeza intensificadas, reforçou o compromisso com a segurança e o conforto dos hóspedes.

Por outro lado, a inovação e a sustentabilidade, emergiram como pilares essenciais para a recuperação e o futuro da indústria hoteleira. A crise sanitária acelerou a adoção de práticas sustentáveis, como redução de resíduos e uso de produtos ecológicos, que não apenas beneficiam o meio ambiente, mas também respondem às expectativas crescentes dos consumidores por responsabilidade ambiental. A integração de tecnologias verdes e a busca por certificações ambientais demonstram um compromisso contínuo com a sustentabilidade a longo prazo.

Em resumo, a resiliência da indústria hoteleira foi testada pela pandemia e provocou mudanças profundas que provavelmente mudarão o futuro do setor. Os hotéis que conseguiram se adaptar rapidamente, inovar em suas práticas operacionais e implementar soluções sustentáveis não apenas sobreviveram à crise, mas também estão posicionados para liderar um cenário pós-pandemia mais resiliente e centrado no consumidor. A ênfase na segurança, eficiência operacional e responsabilidade ambiental torna os hotéis mais competitivos e reafirma seu compromisso com a excelência na indústria hoteleira mundial.

REFERÊNCIAS

- 10INOVAÇÕES top na Indústria Hoteleira. 15/10/2018. Disponível em: <https://www.tecnohotelnews.pt/news/gestao/10-inovacoes-top-na-industria-hoteleira>. Acesso em: 12 abr. 2024.
- ALLIANCE, Hospitality (org.). Hospitalidade positiva para um mundo melhor. Disponível em: <https://sustainablehospitalityalliance.org/>.
- AMORIM, Francielle Almeida et al. Turismo e Sustentabilidade: reflexões em momentos da pandemia covid-19. Reflexões em Momentos da Pandemia Covid-19. 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4735/473564229004/html/>. Acesso em: 06 mai. 2024.
- Becker, B., & Rhee, H. (2021). *COVID-19: Challenges and Opportunities for the Hotel Industry*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 287-290. doi:10.1016/j.jhtm.2020.08.007.
- BROUDER, P. (2020). Reset redux: Possible evolutionary pathways towards the transformation of tourism in a COVID-19 world. *Tourism Geographies*, 22(3), 484-490.
- FORBS (ed.). Pesquisa mostra os impactos da IA no atendimento ao cliente Leia mais em: <https://forbes.com.br/forbes-mkt/2024/01/pesquisa-mostra-os-impactos-da-ia-no-atendimento-ao-cliente>
- GÖSSLING, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20.
- HOTEL MANAGEMENT. Adaptando os serviços de quarto durante a pandemia: Menus digitais e protocolos de segurança. *Hotel Management*.
- MIRANDA, Paula. Tendências e práticas de sustentabilidade na hotelaria. 2019. Disponível em: <https://asksuite.com/br/blog/sustentabilidade-na-hotelaria/>. Acesso em: 30 abr. 2024.
- OLIVEIRA, Maria. *Serviços Extras em Hotéis: Qualidade e Experiência*. Rio de Janeiro: Editora Hospedagem, 2021.

Organização das Nações Unidas - Brasil – ONU (2015). Agenda 2030. 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Organização Mundial da Saúde (OMS). *Considerations for public health and social measures in the workplace in the context of COVID-19.* Genebra: OMS, 2020.

Portall Tec. Protocolos de Higienização de Hotéis: Entenda o que é. *São Paulo: Portall Tec*, 2023.

QUINCOZES, Matheus. "Uso da tecnologia na hotelaria segue como tendência em 2022." *Revista Hotéis*. Disponível em: <https://www.revistahoteis.com.br>.

REVISTA HOTÉIS. Ação social e comunitária: a importância das iniciativas durante a pandemia. *Revista Hotéis*, 2021.

SIGALA, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321.