

**Impactos da pandemia no setor hoteleiro: um estudo sobre os novos protocolos e os desafios às políticas de sustentabilidade**

**MARIANA PIRES VIDAL LOPEZ**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ)

**PATRICIA OLIVEIRA DE FREITAS**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ)

**SANDRA MARTINS LOHN VARGAS**

CENTRO UNIVERSITÁRIO AVANTIS

# Impactos da pandemia no setor hoteleiro: um estudo sobre os novos protocolos e os desafios às políticas de sustentabilidade

## 1 Introdução

O ano de 2020 iniciou com imensos desafios e incertezas para a humanidade, visto que a pandemia da Covid-19 modificou, dentre tantas coisas, as relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens. Tais mudanças desestruturou a lógica da livre circulação de pessoas e mercadorias, o que ocasionou a paralisação e a readequação de muitos segmentos econômicos (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; HAESBAERT, 2020).

No setor hoteleiro não foi diferente, visto que também ocorreram mudanças consideráveis, como a implementação de novos protocolos de atendimento ao hóspede, de higienização, sanitização e desinfecção foram necessários serem adotados, pois, havia a necessidade de cuidados higiênicos e distanciamento social. Com isso, ocasionam impactos nas práticas sustentáveis na hotelaria que na grande maioria dos hotéis se baseiam na redução do consumo de água e energia que além da questão ambiental é uma questão econômica relevante, havendo a necessidade de se repensar o tripé da sustentabilidade no pós-pandemia.

Os protocolos implementados têm a intenção de fazer com que os seus *stakeholders*, ou seja, todos os atores envolvidos no setor hoteleiro tenham a sensação de um lugar seguro no quesito de medidas sanitárias. Salienta-se que nos protocolos a maioria das regras tem o aperfeiçoamento de higienização, sanitização e limpeza nos ambientes do hotel. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo compreender a partir da perspectiva dos gestores os impactos da pandemia da Covid-19 no setor hoteleiro quanto aos novos protocolos sanitários e as políticas de sustentabilidade.

Baseado em uma pesquisa exploratória, identifica-se que na maioria dos protocolos, para garantir a segurança dos hóspedes e também dos funcionários, foi ampliada a utilização de materiais descartáveis como luvas, louças, talheres, papel, panos, jogo americano, guardanapos e até *menu*. Além do uso de materiais descartáveis foi verificado em vários protocolos certo destaque para o aumento da higienização, sendo esta em muitos casos indicada para ser feita a cada utilização, especialmente nas atividades de lazer.

Segundo dados recentes da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), o setor da hotelaria acredita que em 2020 houve um prejuízo de R\$ 62 bilhões, sendo que a retomada poderá ser mais lenta e causar 300 mil desempregos no setor. Salienta-se que o turismo responde por 3,71% do PIB do País e a perspectiva é de que a atividade econômica do setor deva ter caído 39% em 2020. (MECCA; GEDOZ, 2020).

Salienta-se que a “Covid-19 foi um “cisne negro” devastador, a primeira distopia do século XXI a paralisar o planeta, reduzindo brutalmente a mobilidade e a participação de pessoas em eventos, feiras, viagens, comemorações e festas fabulosas”. (TRIGO, 2020). Com a pandemia da Covid-19 “o eixo do setor girou em 180 graus e saímos do *Overtourism* para o *Infotourism* o qual, somente uma Governança Global nos reconduzirá ao ponto alcançado em 2019 em conjunto com a recuperação econômica global face à brutal e inédita recessão”. (BENI, 2020).

Sabe-se que o setor de turismo vem sofrendo transformação de diferentes origens, advindas da ausência de sustentabilidades ambientais, sociais, culturais, econômicas e políticas institucionais. Destaca-se que nos últimos dez anos houve um significativo aumento de consumo, baseado em novos padrões e valores da sociedade, da família e pelas inovações tecnológicas, que mudaram o mercado de viagens (BENI, 2020).

No entanto, como já apontado, novas mudanças surgem com a pandemia da Covid-19 no que se refere às relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens. No Brasil, o Ministério do Turismo trabalha na “campanha nacional de promoção do turismo em natureza, o que retrata a importância de se praticar um turismo consciente, sustentável e seguro diante do grande potencial do país neste segmento”. A ideia do governo é implementar ações de promoção e fortalecimento do setor do turismo e a tendência do ecoturismo no cenário pós-pandemia (BRASIL, 2021).

Nesse contexto, a relevância do estudo está em discutir a necessidade de se repensar o tripé da sustentabilidade no momento da pandemia da Covid-19 a fim de identificar se os novos protocolos para o setor hoteleiro têm a sustentabilidade como uma preocupação. Assim, o foco da pesquisa será responder a seguinte pergunta: Quais os impactos da pandemia no setor hoteleiro quanto aos novos protocolos e as políticas de sustentabilidade?

## **2 Fundamentação Teórica**

Inicia-se a discussão teórica refletindo sobre os impactos da pandemia COVID-19 no setor hoteleiro, considerando que na lista de setores mais atingidos pela pandemia, o turismo ocupa o pódio dos três primeiros lugares, sendo o setor hoteleiro extremamente impactado. Sem receber caixa por quase um ano e com hotéis funcionando de forma quase programada nos poucos períodos em que o vírus se mostrou mais ameno, o setor teve queda nas vendas de cerca de 50%, de acordo com os dados da Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA, 2020).

Uma das principais repercussões da pandemia no mundo do trabalho diz respeito à questão do emprego, porque as medidas de contenção da propagação do SARS-CoV-2 (novo coronavírus) incluem o fechamento de diversos serviços, com medidas de distanciamento social. O desemprego, que já era um expressivo problema, sobretudo em sociedades dependentes, a exemplo do Brasil, é retroalimentado por uma dinâmica de crise sanitária-social, ainda que disfarçado na forma de ocupações sem proteção social (SOUZA, 2021).

Baseado nos estudos de Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), as perdas econômicas no setor hoteleiro foram fortemente impactadas desde março de 2020 com a pandemia. Os estudos mostram que se chegou a quase 90% de perdas de receita no setor (FGV, 2020), o que reflete no papel e responsabilidade do setor público em planejar a retomada das atividades (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

Os autores apontam que inicialmente o Ministério do Turismo no Brasil apresentou três iniciativas distribuídas nas categorias “Ações, Movimentos e Selos”, com uma campanha de incentivo à remarcação e não ao cancelamento de viagens; “Recursos financeiros”, com a liberação de R \$ 5 bilhões para negócios do setor hoteleiro; “Medidas Sanitárias”, com a criação de um selo a ser utilizado nas empresas do setor como forma de seguir as recomendações do Ministério do Turismo e prevenir a propagação do vírus.

Nesse contexto do Ministério do Turismo salientam-se aqui alguns estados brasileiros que apresentaram algumas iniciativas, como o Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. No estado do Rio de Janeiro houve iniciativa do setor público na categoria “Ações, Movimentos e Selos”, em Minas Gerais na categoria "Recursos financeiros" e em São Paulo houve iniciativa nestas duas categorias apresentadas pelo Ministério do Turismo, conforme estudados pelos autores.

Seguindo a mesma pesquisa, nos estados do Sul como Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul apresentaram-se bons resultados quanto a novos planos para a recuperação do setor hoteleiro, porém não foram iniciativas do setor público, mas ainda assim foi possível encontrar algumas iniciativas relacionadas com a descentralização de atividades, planos de trabalho e planos estratégicos regionais.

Em pesquisa realizada pelo OPINION BOX a respeito da percepção dos consumidores em relação à sensação de segurança em diferentes tipos de meios de hospedagens e transportes, revelou que “os tipos mais seguros, na opinião dos entrevistados, são as casas de amigos e parentes e os carros próprios. Os aviões são considerados o segundo meio de transporte mais seguro em relação ao novo coronavírus, seguido por carro alugado, ônibus e trem”, sendo os hotéis apontados como a segunda opção mais segura.

Estudos da US Travel Association nos Estados Unidos relatam pequenas medidas nos Estados a respeito da sustentabilidade no setor hoteleiro no contexto da pandemia. Surge um maior interesse por parte dos hóspedes por recursos naturais e comunidades menores, bem como pelo consumo em mercados locais, aumentando assim as dimensões econômicas e sociais. Surge nesse contexto uma maior procura de hóspedes por produtos e experiências de turismo privado de pequena escala, o que favorece empresas de viagens conscientes da sustentabilidade e destinadas para o ecoturismo. Há uma demanda de usuários por viagens com foco no bem-estar, que procuram a desintoxicação digital e a conexão com a natureza, o que tende a favorecer a sustentabilidade quando se refere à procura por produtos autênticos, conexão interna, atrações naturais, alojamentos e grupos menores. (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

## **2.1 Sustentabilidade no setor hoteleiro**

A Sustentabilidade é um termo usado para definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Está diretamente relacionada ao desenvolvimento econômico e material sem agredir o meio ambiente, usando os recursos naturais de forma inteligente para que eles se mantenham no futuro. Seguindo estes parâmetros, a humanidade poderá garantir o desenvolvimento sustentável (FERREL; FRAEDRICH; FERREL, 2001).

Sustentabilidade significa desenvolvimento que, para ser pleno, deverá satisfazer as necessidades das presentes gerações sem comprometer a capacidade das futuras de satisfazer as suas. Considerando o Tripé da Sustentabilidade, uma empresa sustentável deve ser financeiramente viável, socialmente justa e ambientalmente responsável (CMMAD, 1991; ELKINGTON, 2004).

Salienta-se que, um dos grandes avanços na busca pelo desenvolvimento sustentável deu-se por meio da implantação da Lei 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos. A lei estabelece as diretrizes para a regulamentação da geração dos resíduos sólidos no país, dando ênfase para a questão da responsabilidade compartilhada sobre a prevenção e redução da geração de resíduos por parte dos geradores (BRASIL, 2018).

Os termos Reduzir, Reutilizar e Reciclar, também conhecido como os 3 R's da sustentabilidade, são ações práticas que visam estabelecer uma relação mais harmônica entre consumidor e meio ambiente. Adotando estas práticas, será possível diminuir o custo de vida (reduzir gastos e economizar), além de favorecer o desenvolvimento sustentável. Baseado na política do 3R's, se as pessoas prestarem atenção nas compras que se realizam no cotidiano e nos serviços que se contratam, percebe-se a aquisição de muitas coisas que não precisam ou que se usam poucas vezes. Salienta-se que o consumo consciente é importante não só para o bom funcionamento das finanças domésticas como também para o meio ambiente, sendo o desenvolvimento sustentável o grande desafio do século XXI e todos podem colaborar para que se possa atingir este importante objetivo (BRASIL, 2018).

Como forma de complementar o estudo da política do 3R's, Alkmin (2015) explana a política do 5R's visando uma consciência ainda maior do consumidor no sentido de focar na mudança individual e reverter o comportamento coletivo. Além dos termos reduzir, reutilizar e reciclar, inclui os termos repensar e recusar. Salientam-se ações práticas para reduzir o uso

racional da água, economia de energia e economia de combustíveis, com caminhadas e bicicletas. São ações que geram economia, fazem bem para a saúde e ajudam a diminuir a poluição do ar. Assim como, quando se reutiliza um produto, gera uma boa economia doméstica, além de colaborar para o desenvolvimento sustentável, e se o produto não for descartado de forma correta, poderá poluir o meio ambiente (ALKMIN, 2015; BRASIL, 2018).

A sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável possuem significados distintos, porém se convergem a um único objetivo. A sustentabilidade avalia o nível da qualidade com intuito de verificar o seu grau de distância em relação ao sustentável. O desenvolvimento sustentável opera com estratégias para aproximar o nível de sustentabilidade ao sistema ambiental humano sustentável (FEIL; SCHREIBER, 2017). Acredita-se que a visão dos consumidores sobre sustentabilidade possa ter sofrido sérios impactos com a pandemia Covid-19, o que levou as pessoas a mudarem seu estilo de vida de forma a reduzirem os impactos no meio ambiente. Observa-se que os consumidores estão mais abertos à troca de produtos e ao consumo de produtos usados, o que repercute no tempo de vida útil dos produtos, hábitos de descarte e de consumo (RADTKE et al., 2021).

Outro impacto observado com a pandemia e em relação ao comportamento dos consumidores diz respeito ao crescimento de 12% no volume de vendas em pequenos mercados brasileiros, assim como, ao aumento da distribuição espontânea da renda por meio de doações e ajudas às demais pessoas necessitadas no período de pandemia (RADTKE et al., 2021).

O setor do turismo tem uma presença crescente na dinâmica da economia internacional e o seu desenvolvimento é visto como uma forma de melhorar a economia e o bem-estar social de um país, pois contribui com aproximadamente 10,5% do PIB global (ROBIN et al., 2016, p. 60 ;WTTC, 2018).

Na cadeia turística, a indústria da hotelaria é o segmento que mais empregos oferece e tem maior efeito no desenvolvimento das regiões onde atua (SEGARRA-OÑA et al, 2012). Pode-se então dizer que há uma relação inevitável entre o desenvolvimento da indústria hoteleira, os impactos ambientais e a necessidade de maior eficiência no consumo de recursos (CINGOSKI; PETREVSKA, 2018).

Na hotelaria, desde a década passada, algumas redes hoteleiras tomaram a iniciativa de introduzir, em suas políticas de gestão, a adequação ambiental no âmbito de seus hotéis. No ano de 2002, foi assinado um convênio entre a EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo) e a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), criando um novo sistema de classificação hoteleira no Brasil, introduzindo os conceitos de responsabilidade e gestão ambiental como critério classificatório.

Kularatne et al. (2019, p. 215) identificaram que a gestão ecológica num hotel ajuda não apenas em termos de lucratividade e retenção de clientes, mas também demonstra melhor responsabilidade social e boa reputação. Sustentabilidade envolve adicionar ainda mais complexidade à definição de estratégia de operações, pois desenvolver uma estratégia de sustentabilidade é uma tarefa bastante complexa em si (GOLINI; LONGONI; CAGLIANO, 2014). A maior parte dos hotéis de todo o mundo já adotam práticas de sustentabilidade ambiental, grande parte dos hotéis adota práticas básicas, embora o âmbito e a extensão destas variem com a localização do hotel (ALONSO-ALMEIDA et al., 2017).

Nesse sentido, entende-se que o contexto da pandemia provocará mudanças comportamentais dos turistas no Brasil e no mundo, baseado em reflexões e novas escolhas. O tempo de confinamento em todo o mundo representou uma oportunidade para pensar sobre o funcionamento da sociedade contemporânea, e conseqüentemente, sobre o consumo sustentável, a relação custo/benefício, riscos e desconfortos vividos com protocolos sanitários em período de pandemia (IRVING; COELHO; ARRUDA, 2020).

## **2.2 Implementação dos protocolos em tempos de pandemia**

No Brasil, a retomada do setor hoteleiro ocorreu no segundo semestre do ano de 2020, de forma lenta e com medidas que tendem a se modificar diante das novas descobertas científicas sobre o vírus. De acordo com Sousa (2020) novos protocolos foram desenvolvidos como forma de prevenção da COVID-19 tornando-se primordial para promover a segurança de funcionários e hóspedes em meios de hospedagem e para arregimentar a confiança dos envolvidos, que precisarão ter a percepção dos cuidados que estão sendo adotados.

De acordo com a WTTC (2020), os protocolos podem se tornar uma nova imagem do turismo e conseqüentemente a reativação do setor hoteleiro, a recuperação de empregos e o ressarcimento das enormes perdas que a indústria sofreu por conta da pandemia. Assim, trará uma maior confiança do viajante quando as fronteiras forem reabertas e, desta maneira, reativar o setor.

Neste sentido, o Ministério do Turismo (MTUR) lançou, em maio de 2020, o Selo Turismo Responsável de segurança para o consumidor. Esta medida constituiu a primeira etapa na tentativa de retomada do turismo no Brasil. Para poder receber o selo, as empresas necessitam estar cadastrados no Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos (CADASTUR), fazer a solicitação e concordar com o termo de adesão e seguir as diretrizes e protocolos sanitários, que foram elaborados em parceria com o trade turístico e a Anvisa (BRASIL, 2020). Segundo dados do Ministério do Turismo com o selo o turista se sentirá mais seguro em relação aos protocolos sanitários durante sua viagem (BRASIL, 2021).

Os protocolos desenvolvidos pelo Ministério do Turismo e parceria abrangem 16 categorias diferentes, sendo algumas delas: meios de hospedagem; agências de turismo; parques temáticos; casas de espetáculo; turistas etc. Há protocolos básicos, específicos e setorializados (no caso de meios de hospedagem, há diretrizes para cada setor do hotel). Além destas diretrizes de retomada do Ministério do Turismo, há também a criação de protocolos e adoção de medidas pelas grandes redes privadas.

## **3 Metodologia**

Os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa seguiram uma perspectiva qualitativa e foram divididos em diferentes momentos: inicialmente e ao longo de toda a pesquisa foi realizada uma revisão bibliográfica sobre temas de interesse do estudo como: sustentabilidade, protocolos sanitários dos hotéis e impactos da pandemia na hotelaria. Paralelamente, foi realizado um estudo exploratório no período de pandemia Covid-19, a fim de conhecer os protocolos sanitários e políticas de sustentabilidade de 30 redes hoteleiras que prestam serviço no Brasil. Tais documentos foram obtidos nos sites e redes sociais das mesmas.

Posteriormente, foi realizado um levantamento dos resorts nas diferentes regiões turísticas no Brasil, sendo contatados os gestores e agendadas as entrevistas. As entrevistas foram focalizadas e acompanhadas por meio de um roteiro semiestruturado, o que permitiu abordar temas de interesse da pesquisa, mas também deu certa abertura para incorporar questões de interesse dos sujeitos da pesquisa. Deste modo Gil (2008), salienta que a entrevista focalizada é normalmente utilizada com o objetivo de explorar a fundo alguma experiência ou um grupo de pessoas que passaram por uma experiência específica. Ainda de acordo com o autor, uma das vantagens da entrevista é a eficiência na obtenção de dados em profundidade no comportamento humano.

Foram entrevistadas cinco gestoras que atuam em resorts nas cinco regiões turísticas do Brasil, como: Norte (N), Nordeste (NE), Sul (S), Sudeste (SE) e Centro-Oeste (CO). Optou-se em pesquisar apenas resorts nas cinco regiões para compreender como estes meios

de hospedagem estão se adequando aos novos protocolos em período de pandemia COVID-19 e às políticas de sustentabilidade.

Considerando o contexto da pandemia e a distância de alguns meios de hospedagem as entrevistas se guiaram por um roteiro, entre os meses de abril e maio de 2021, tendo duração máxima de 20 minutos, sendo realizadas de forma remota e com a possibilidade de realizar a mesma por vídeo chamada ou através de troca de mensagens de áudio.

Depois de realizada a coleta de dados deu-se início a análise dos dados, caracterizando-se como uma análise de conteúdo, utilizando-se de quadros comparativos, falas das entrevistadas, trazendo as correlações conceituais estudadas na teoria e suas discussões. Além disso, foram estudadas e correlacionadas as informações pesquisadas nos protocolos sanitários adotados pelos hotéis no Brasil no que se refere às políticas de sustentabilidade. Segundo Aaker et al. (2001), análise de conteúdo significa “[...] uma técnica de observação usada para analisar unidades de material escrito por meio de regras cuidadosamente aplicadas.”

#### **4 Análise dos Resultados**

Nesta etapa do estudo evidenciam-se os resultados encontrados a partir das entrevistas realizadas com as gestoras dos resorts nas diferentes regiões turísticas do Brasil, a partir de quatro dimensões quanto: às políticas de sustentabilidade, aos protocolos sanitários implementados, perfil e informações sobre os hóspedes e os diferentes aspectos da força de trabalho.

##### **4.1 Quanto às políticas de sustentabilidade**

As gestoras entrevistadas avaliam que as políticas de sustentabilidade nos meios de hospedagem atuam nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, econômico e social). Assim, no âmbito econômico se destacam os acordos de incentivos fiscais, parcerias com a comunidade e o consumo de matéria prima local; no âmbito ambiental se enfatiza as iniciativas de educação ambiental dentro das organizações, uso de tecidos retornáveis, reuso de materiais como papéis, equipamentos de tratamentos de efluentes, coleta seletiva de lixo da comunidade e da praia, reaproveitamento de água, geração de energia, horta sustentável, campanhas de conscientização em relação ao lixo no mar. Já no âmbito social se evidencia a utilização da mão de obra local, promoção de cursos e estágios na área e o tratamento igualitário de seus colaboradores sem distinção de raça, gênero ou etnia.

Entende-se que o conceito de sustentabilidade na dimensão ambiental se avalia a importância da proteção do meio ambiente, tendo este como finalidade a garantia da sobrevivência no planeta de todas as espécies de seres vivos. A dimensão econômica visa a diminuição da produção, buscando por uma economia preocupada em gerar melhor qualidade de vida às pessoas para alcançar um desenvolvimento social, econômico e cultural. A dimensão social é entendida como capital humano baseado num processo de melhoria da qualidade de vida da sociedade, que se faz pela redução das discrepâncias entre a riqueza e a miséria, com o nivelamento do padrão de renda, acesso à educação, moradia e alimentação (GARCIA et al., 2021).

De acordo com as entrevistadas, as ações que os meios de hospedagem adotavam quanto à política de sustentabilidade antes da pandemia da Covid 19 era muito baseada nas ações de baixo impacto ao meio ambiente e sempre estava em contato com a comunidade local e entornos, além de incentivar os colaboradores a usarem o transporte público ou bicicletas; a economia de energia; geração de empregos para a comunidade e parcerias governamentais e privadas.

Em relação às políticas de sustentabilidade que se mantêm durante a pandemia da Covid-19, as entrevistadas salientam que houve mudanças como a redução do uso de energia, água, materiais e na compra de produtos, também houve um acréscimo no uso de plásticos nos empreendimentos, principalmente luvas e embalagens de enxovais em Alimentos e Bebidas (A&B) e Governança e a redução de mão de obra.

Porém questionadas sobre as ações voltadas para a política de sustentabilidade que se tornarão possíveis de manter no pós-pandemia, as entrevistadas salientam que precisam reduzir a quantidade de plástico nos empreendimentos, a valorização dos profissionais, aprimorar o reuso da água, assim como manter ou aprimorar as antigas políticas de sustentabilidade.

## 4.2 Quantos aos protocolos

Em relação à adoção de protocolos sanitários todos os hotéis os estão adotando, tendo sido mencionado: 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, medição de temperatura dos colaboradores ao entrarem no hotel.

Neste sentido, a WTTC (2020) salienta que é fundamental ter regras comuns. Assim, o que se pretende é que o futuro das viagens seja de forma segura, protegida, contínua e fornecendo uma experiência autêntica e significativa para o viajante.

De acordo com as entrevistadas das regiões Sul e Sudeste, seguindo as diretrizes dos governos municipal e estadual, seguimos os Protocolos de Orientação do Ministério da Saúde: higienização das mãos, suporte com álcool em gel, distanciamento social, no check-in e check-out, usamos os acrílicos na recepção, nos quartos as arrumadeiras usam luva, máscara e touca no cabelo, temos inspeção da vigilância toda semana.

Sobre estarem adotando medidas complementares duas gestoras disseram que não e as outras três apontaram: “a redução de atividades e capacidade do hotel” (N), “placa divisória, luvas todas descartáveis, álcool clorexidina, talheres descartáveis e empacotados, agendamento de horário nos restaurantes; não fazemos arrumações com hóspedes nos quartos; todos usam face shield para atendimentos com o público, troca de máscara de 3 em 3h (com cores diferentes)” (CO).

A gestora da região Sul mencionou suporte médico aos colaboradores e familiares, inclusive financiando atendimento médico e hospitalar quando necessário e citou também as seguintes ações para os hóspedes: monitoramento de qualquer caso suspeito, túnel de Ozônio, acompanhamento e realocação de reservas, políticas flexíveis de cancelamento, suporte e apoio lembrando constantemente sobre aglomeração e uso de máscaras.

Perguntadas sobre os protocolos adotados para reabertura dos hotéis e sobre como estes foram flexibilizados, obtivemos as seguintes respostas: desinfecção por 48hrs nas suítes, aferição da temperatura dos hóspedes, esterilização de todas as bagagens, uso obrigatório de máscaras, redução da capacidade da ocupação, roupa especial para as arrumadeiras (macacão, avental de TNT) que foi apontado como um item que já foi flexibilizado, não se carrega mais as bagagens dos hóspedes, não tem produtos no frigobar, check-in online, comunicação pelo WhatsApp. Uma das gestoras afirmou que o hotel não fechou em momento algum durante a pandemia, mas que adotaram flexibilização de horário para se adequar aos decretos do Governo do Estado. Um dos hotéis criou um programa próprio de segurança com vários itens, que está disponível no site. As gestoras de dois hotéis ressaltaram que nenhuma medida de protocolo foi flexibilizada ainda.

Outra questão investigada foi sobre a adoção ou não de protocolos diferenciados por áreas, a seguir no quadro 1, apresentamos as respostas das gestoras de cada região.

Quadro 1: Protocolos específicos adotados em cada área, por região pesquisada.

	Eventos	A&B	Lazer
Norte	Protocolo único para todas as áreas		
Nordeste	Totalmente encerrados por um período. Quando houve a flexibilização, ocorreram ao ar livre, de acordo com o limite de pessoas.	Setores do A&B foram fechados, como restaurante que possuem o buffet, casa de chá, <i>fast-food</i> .	Espaço Kids foi fechado e o espaço de lazer, como a academia, passou a administrar horário para o uso de hóspedes de cada Unidade Habitacional. No bar da piscina passou-se a adotar o distanciamento de mesas e cadeiras e a utilização de álcool em gel.
Centro Oeste	Cada área segue seu protocolo visando a segurança individual de cada um, sem afetar drasticamente os hóspedes, mas alguns serviços não são mais executados.		
Sudeste	Já houve evento, mas com bastante distanciamento entre as cadeiras.	Utilização de guardanapos e talheres embalados e luvas descartáveis.	Os brinquedos que ficavam em áreas internas foram deslocados para áreas externas e estão sendo higienizados. Os brinquedos eletrônicos foram espalhados pelas áreas externas.
Sul	Todas as áreas do empreendimento foram mapeadas e tiveram protocolos específicos, conforme programa próprio de segurança do hotel.		

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A gestora da região Sudeste, foi a única que mencionou a Governança e citou: Protocolos de higienização que precisam ser feitos na saída do hóspede depois da limpeza se faz a higienização (perox).

### 4.3 Quantos aos hóspedes

O perfil dos hóspedes durante a pandemia ficou restrito aos visitantes da própria região, profissionais e famílias. Na região Norte o público passou a ser apenas local, na região Sul passou a receber hóspedes que normalmente viajam para o exterior e também os hóspedes *habitués*, sendo o maior volume dos três estados do Sul e São Paulo, pela facilidade de vir de carro. Na região Sul foi acrescentado que receberam clientes muito preocupados com os protocolos de segurança, exigindo aplicação rigorosa destes, um percentual menor indiferentes, seguindo os protocolos e bem tranquilos e um grande percentual de clientes agindo como se a pandemia tivesse acabado.

Na região Sudeste, pessoas do próprio Estado passaram a utilizar o hotel para reuniões de trabalho. Na região Nordeste, inicialmente havia poucos hóspedes, sendo a maioria casais ou médicos que eram deslocados para a capital, e com o tempo as famílias e grupos de amigos retornaram a se hospedar no hotel. E na região Centro Oeste passou-se a receber hóspedes das classes A e B.

Pesquisas apontam que para o turismo nacional boa parte dos que pretendem viajar não tem a intenção de cruzar a fronteira neste e no próximo ano, citando que 54% pretendiam viajar em 2020 dentro do próprio estado e 44% querem explorar o Brasil (OPINION BOX, 2020).

Em relação às principais exigências do hóspede no momento da reserva, as gestoras destacaram: conhecer os protocolos/procedimentos de biossegurança adotados, a ocupação do hotel, a certeza da flexibilização do cancelamento, a garantia da entrega dos serviços contratados. Foi relatado também que mesmo querendo saber das medidas de segurança tem hóspede que tem dificuldade de usar máscara e isso acaba gerando conflito entre os próprios hóspedes. Em outro Hotel a gestora afirmou que “o hóspede quer que funcione como se não tivéssemos na pandemia, muitos não querem seguir os protocolos. Não querem usar máscaras e nem fazer os agendamentos dos restaurantes. Quando é um hóspede da área da saúde ele entende os protocolos”.

Quando perguntadas se acreditavam que uma certificação poderia trazer maior confiabilidade para os hóspedes, as gestoras se dividiram: as que afirmaram que sim, complementaram dizendo que “acredito que uma padronização dos procedimentos atestada por um órgão de renome pode trazer mais segurança aos hóspedes e colaboradores” e “normalmente certificações internacionais causam um maior impacto”. As gestoras que responderam não alegaram que: “o que trará confiança para os hóspedes não é uma certificação e sim a segurança e medidas de proteção de um empreendimento”. “Pelo volume grande de clientes agindo como se a pandemia tivesse acabado, eu acredito que não teria tanta importância, talvez para os empreendimentos e os clientes mais preocupados com os protocolos faça um sentido maior, passando credibilidade e confiança”.

Buscamos também perceber, a partir dos relatos das gestoras, como as medidas previstas nos protocolos foram recebidas pelos hóspedes e quais delas tiveram maior ou menor adesão por parte deles e foi possível perceber que os procedimentos foram recebidos de forma satisfatória, mas também foi apontado que “de início essas medidas eram respeitadas, com o tempo elas estão sendo deixadas de lado”. O uso de máscara foi salientado como um item de bastante resistência demandando esforços das equipes para conscientização de uso nas áreas sociais, tendo sido relatado que “em alguns pontos do hotel, como a recepção ela é utilizada, porém na área da piscina o uso é deixado de lado colocando em risco os profissionais que trabalham no local”.

Salientaram ainda que “existe uma pequena parcela que não está muito preocupada com as normativas estabelecidas pelos protocolos, andam sem máscara e não se incomodam com essa questão”. Apenas na região Sul a adesão à máscara e de outros itens de segurança parece não ter sido um problema: “o uso de máscaras, o álcool gel, uso de luvas nos restaurantes, medição de temperatura são os que já são hábito”. A gestora da região Centro Oeste destacou outros aspectos, visto que “as maiores reclamações são não ter arrumação no quarto todos os dias, não ter o serviço de frigobar, ter que carregar as suas bagagens” e acrescentou que “nas piscinas eles não respeitam os distanciamentos”.

#### **4.4 Quantos aos profissionais do Hotel**

Sobre os impactos da pandemia na força de trabalho dos hotéis, quando perguntadas sobre como a reabertura do hotel havia sido percebida pelos colaboradores, foram relatados sentimentos conflitantes como alívio, confiança, esperança e alegria pela reabertura e o medo de demissão que ficou eminente.

A respeito da contaminação dos colaboradores, nas cinco regiões pesquisadas foram relatados casos de contaminação por Covid-19 de profissionais que trabalham no front, como recepcionistas, camareiras e garçons. Além disso, houve colaboradores contaminados e

familiares de colaboradores que faleceram. Segundo a gestora da região Centro Oeste, a maioria dos colaboradores estavam afastados e foram contaminados em casa, mas em outros hotéis houve casos de Covid-19. Nas regiões Sul e Sudeste também foram relatados inúmeros casos, sendo que em apenas no hotel da região sul foi relatado um óbito entre os funcionários, nas demais regiões não foram citados casos de óbitos de trabalhadores dos hotéis, mas sim de familiares destes.

Indagadas sobre os impactos da pandemia na força de trabalho dos hotéis, diversos impactos foram sinalizados pelas gestoras, como: redução de jornada e salários, funcionários de algumas áreas ou de grupos de risco ficaram em home office, sobrecarga para quem ficou trabalhando e trabalhadores que precisaram fazer quarentena por adoecimento de familiares. A gestora da região Norte destacou aspectos positivos na equipe, citando que “a pandemia uniu ainda mais a equipe”, “hoje temos ainda mais vontade de agradar aos hóspedes e comemoramos cada nova conquista!”, mas sinalizou que “o medo e a preocupação se fizeram presente”.

No Nordeste, a gestora afirmou que “o hotel não demitiu nenhum profissional, porém muitos saíram por conta de salários atrasados e sem perspectiva de futuro na empresa”, sendo que essa situação fez com que “vários profissionais fossem deslocados de setores, horários, flexibilização de horários e se tornassem polivalentes”.

Nesse sentido, pesquisas apontam que ao mesmo tempo em que evidencia a centralidade do trabalho, a pandemia também 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). Salienta-se que o Brasil e todos os países do mundo, em consequência da disseminação da Covid-19, sofreram inúmeras alterações do que tange à força de trabalho, “essas, vão desde a expansão de modalidades de trabalho via aplicativos ou home office até as alterações no âmbito dos rendimentos salariais e da jornada de trabalho, nos termos da Medida Provisória n.º 936/2020” (BRASIL, 2020; TRINDADE, 2021, p.142).

#### **4.5 Novas tendências para um período pós-pandemia**

Baseado nos estudos de Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), em um cenário pós-pandêmico devido aos novos hábitos dos turistas, os destinos mais procurados serão aqueles com menos possibilidades de aglomeração e que podem ser alcançados de carro em um raio de até a 300 km. Nos Estados Unidos os estudos mostram que os viajantes estão procurando opções de viagem, mas desejam informações atualizadas sobre as medidas de segurança atuais. A maioria dos viajantes americanos (60%) concordou que ter que usar uma máscara em público não os impediria de visitar um destino que desejam visitar. Em vez disso, os viajantes comentaram que prefeririam visitar um destino que tivesse um mandato de máscara.

Ainda nos Estados Unidos observa-se o aumento acentuado no mercado de carros, já que as pessoas preferem visitar destinos que possam dirigir e ficar mais perto de casa. Isso significa que atrações naturais, parques nacionais e comunidades menores se tornaram mais populares entre os turistas. Os aluguéis por férias de longo prazo também se tornaram mais proeminentes devido ao aumento das possibilidades de trabalho remoto. Pesquisas foram realizadas com mais de 10.000 potenciais turistas espanhóis. 93% dos entrevistados disseram que viajariam novamente após o confinamento; 51% dos entrevistados tinham a intenção de viajar para fora da Espanha, mas com a crise decidiram mudar seus planos e, se possível, disseram que fariam turismo doméstico; e, por fim, 70% dos entrevistados afirmaram que se pudessem viajar eventualmente, escolheriam um destino rural.

Curiosamente a pesquisa dos autores mostra uma nova tendência no mercado espanhol, que aponta para um interesse crescente pelos destinos próximos/domésticos e, mais

especificamente, destinos rurais em vez de destinos urbanos ou costeiros consolidados. Se esta tendência se confirmar, poderíamos afirmar que o turismo na Espanha estaria seguindo uma direção que poderia ser catalogada como “mais sustentável” do que a etapa anterior. Se as análises realizadas se confirmarem conforme as tendências apontam, destinos com atratividade local ou regional devem se destacar com aumento da visitação, principalmente aqueles localizados nas proximidades das grandes cidades. Em todas as análises, o turismo local foi destacado como o cenário de viagem mais provável na recuperação do surto Sars-Cov-2, e o ecoturismo, o turismo rural e outros destinos sustentáveis se fundam neste contexto local, que envolve áreas naturais, comunidades locais e atividades em espaço aberto.

## 5 Conclusão

O artigo buscava compreender a partir da perspectiva dos gestores os impactos da pandemia da Covid-19 no setor hoteleiro quanto aos novos protocolos sanitários e as políticas de sustentabilidade. Os resultados da pesquisa bibliográfica e da investigação realizada com as gestoras, que atuam nas cinco regiões, revelaram que o setor passou e ainda sofre com os impactos da pandemia.

O estudo bibliográfico revelou o quanto o turismo e a hotelaria foram afetados pelo vírus Covid-19, tendo sido possível perceber o enorme impacto causado, sendo comparado a grandes impactos como a grande depressão, o 11 de setembro, a influenza H1N1 e até mesmo a gripe espanhola que demandaram esforços tanto do setor empresarial como do setor público para minimizar os prejuízos causados pela imposição de medidas como a quarentena e o isolamento social.

Em relação aos protocolos, a hotelaria foi obrigada a adotar uma série de medidas em um primeiro momento para viabilizar a reabertura dos Hotéis ou a ampliação de público, daqueles que não fecharam, e para garantir a manutenção dos mesmos em funcionamento. As medidas foram no sentido de conter a propagação do vírus Covid-19 e assegurar a segurança dos hóspedes e dos funcionários, além de reforçar os elos de confiança.

As ações identificadas foram desde as mais simples, como a obrigatoriedade de usar máscara, higienização das mãos, adoção de dispensadores de álcool em gel, controle de temperatura, distanciamento social em consonância com os Protocolos de Orientação do Ministério da Saúde, como também foram identificadas medidas própria de cada Hotel, como o uso de placa divisória, talheres descartáveis e empacotados, agendamento de horário nos restaurantes, uso face shield para atendimentos ao público, troca de máscara de 3 em 3h com cores diferentes, suporte médico aos colaboradores e familiares e túnel de Ozônio.

O estudo revelou que as políticas de sustentabilidade, que vinham gradativamente sendo implementadas em muitos hotéis, sofreram certo impacto no período de pandemia, deixando de ter qualquer destaque, percebendo-se que a sustentabilidade ambiental foi fortemente comprometida especialmente pelo aumento do consumo de descartáveis, mas por outro lado, a dimensão social teve uma ampliação com o aumento da aquisição de produtos locais, a promoção de ações voltadas a comunidade local e ao bem-estar dos funcionários e de seus familiares.

Vale destacar que além dos impactos da pandemia no setor hoteleiro quanto aos novos protocolos e as políticas de sustentabilidade a pesquisa buscou perceber, na perspectiva das gestoras entrevistadas, como o vírus Covid-19 afetou os hóspedes e os funcionários dos hotéis, tendo sido possível perceber que ambos sofreram os efeitos do cenário pandêmico. No que diz respeito aos colaboradores, ressalta-se que esses sentiram o reflexo na sua saúde e na de seus familiares, nas suas rendas e até mesmo nas rotinas pela adoção dos novos protocolos e pelo acúmulo de trabalho em função de demissões.

Do ponto de vista dos hóspedes, as gestoras apontaram diferentes aspectos que vão desde a aceitação dos novos protocolos até dificuldades em obedecê-los e uma mudança no perfil dos hóspedes, que passaram a ser da própria localidade, de municípios ou Estados próximos e majoritariamente nacionais.

Como apontamos no início deste artigo a pandemia da Covid-19 trouxe muitas mudanças para as relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens e acreditamos que algumas dessas modificações deixarão de ser praticadas, algumas por serem incômodas e outras tantas pelos custos econômicos que representam, mas há uma aposta de que algumas medidas vieram para ficar.

Assim, foi possível perceber que os efeitos foram tanto do consumidor como também na oferta de produtos e serviços, onde as empresas passaram a incorporar cada vez mais estratégias de comunicação a partir de seus sites e de suas redes sociais. De modo geral, os consumidores passaram a utilizar mais a compra online, os serviços de entrega e os aplicativos de compra. Essa talvez seja uma nova perspectiva pós-pandemia, pois uma parcela dos consumidores que até então eram resistentes à aquisição online, mesmo com receios, passaram a fazer uso destes mecanismos. O contexto da pandemia aponta que consumidores e fornecedores estão aprendendo a conviver neste novo cenário. E o setor hoteleiro que já vinha ampliando a utilização dessas ferramentas deverá intensificar ainda mais o uso destes mecanismos, assim como, intensificar o uso da tecnologia, o compromisso com a qualidade, bem-estar e a sustentabilidade, oferecendo ao hóspede uma experiência diferenciada.

### **Referências Bibliográficas**

AAKER, D.A. et al. **Marketing Research**, 7th Edition. John Wiley & Sons, Inc. New York, 2001.

ALKMIM, E. B. **Conscientização ambiental e a percepção da comunidade sobre a coleta seletiva na Cidade Universitária da UFRJ**. 2015. 150 f. Dissertação (Mestrado de Engenharia Urbana) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

ALONSO-ALMEIDA, M.; FERNÁNDEZ ROBIN, C.; CELEMÍN PEDROCHE, M; ASTORGA, P. Revisiting green practices in the hotel industry: A comparison between mature and emerging destinations. **Journal of Cleaner Production**, 140, 1415-1428, 2017.

BENI, M. C. Turismo e COVID-19: algumas reflexões. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, v.12, n.3, p.1-23, jul./set. 2020.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **A política dos 5 R's**. 2018. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/comunicacao/item/9410>. Acesso em: mar. 2021.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Ministro do turismo debate a promoção do turismo no Brasil com embaixadores e cônsules**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministro-do-turismo-debate-a-promocao-do-turismo-no-brasil-com-embaixadores-e-consules>. Acesso em: 23 jul.2021.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Meios de hospedagem**. 2020. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/segmento/meios-de-hospedagem.php>. Acesso em: 12 jul. 2021.

BRAZTOA. Associação Brasileira das Operadoras de Turismo. **Setor hoteleiro vê queda de ocupação no carnaval e faz projeção para 2021**. 2020. Disponível em: <https://www.braztoa.com.br/>. Acesso em: 10 abr. 2021.

CINGOSKI, V; PETREVSKA, B. Making hotels more energy efficient: the managerial perception. **Economic Research-Ekonomska Istraživanja**, 31(1), 87-101, 2018.

CMMAD. Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DELGADO, G. N; ROCHA, A. L. G. Um retrato do mundo do trabalho na pandemia em cinco paradoxos. **Revista Direito.UnB**, v. 4, n. 2, p. 16-34, mai./ago., 2020.

ELKINGTON, J. **Enter the triple bottom lin**. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/12906958/Relatorio-Brundtland-Nosso-Futuro-Comum-Em-Portugues>, 2004.

FEIL, A.A; SCHEREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, n. 3, 2017.

FERREL, O. C; FRAEDRICH, J.; FERREL, L. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FGV. Fundação Getúlio Vargas. **Impacto econômico do COVID-19: propostas para o turismo**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV Projetos, 2020.

FONTOURA, L; LUSBY, C; R. F. Post-covid-19 tourism: perspectives for sustainable tourism in Brazil, USA and Spain. **Observatório de Inovação do Turismo: Revista Acadêmica**, v.14, n. Especial, dez. 2020.

GARCIA, D. S. S; GARCIA, H.; CRUZ, P.M. Dimensão social da sustentabilidade e a pandemia da Covid-19: uma análise das desigualdades sociais. **Revista Direito Administrativo**, v. 280 (1), p. 207-231, jan./abr. 2021

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLINI, R., LONGONI, A; CAGLIANO, R. Developing sustainability in global manufacturing networks: The role of site competence on sustainability performance. **International Journal of Production Economics**, 147, 448-459. 2014.

GÖSSLING, D.; SCOTT, G.; HALL, M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. **Journal of Sustainable Tourism**, 20 (1), 2020.

HAESBAERT, R. Reflexões geográficas em tempos de pandemia. **Espaço e Economia**, 18, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/espacoconomia.11826>. Acesso em: 25 jul. 2020.

IRVING, M.; COELHO, A; ARRUDA, T. Turismos, sustentabilidades e pandemias: Incertezas e caminhos possíveis para planejamento turístico no horizonte da Agenda 2030. **Observatório de Inovação do Turismo: Revista Acadêmica**, v. 16, n° Especial, dez. 2020.

KULARATNE, T., WILSON, C., MÅNSSON, J., HOANG, V; LEE, B. Do environmentally sustainable practices make hotels more efficient? A study of major hotels in Sri Lanka. **Tourism Management**, 71, 213-225, 2019.

MECCA, M.S; GEDOZ, M.G do A. Covid-19: reflexos no turismo. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, v.12, n.3 (especial Covid19), p.1-5, jul/set, 2020.

OPINION BOX. **Impacto nos hábitos de compra e consumo:** como a pandemia impactou os turistas, os viajantes e as empresas do setor. 22 ed. ago 2020. Disponível em: <https://materiais.opinionbox.com/pesquisa-coronavirus>. Acesso em: 10 abr. 2021.

RADTKE, M; BROCK, A. L; OSTERMANN, C. M.; OLIVEIRA, S.. Efeitos da Covid-19 nos comportamentos de descarte do consumidor e cenários de negócios futuros. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 294-315, jan./abr. 2021.

ROBIN, C. F.; VALENCIA, J. C., MUÑOZ, G. J.; ASTORGA, P. S.; MARTÍNEZ, D. Y. Attitude and behavior on hotel choice in function of the perception of sustainable practices. **Tourism & Management Studies**, 12(1), 60-66, 2016.

SEGARRA-OÑA, M. D. V., PEIRÓ-SIGNES, Á., VERMA, R; MIRET-PASTOR, L. Does environmental certification help the economic performance of hotels? Evidence from the Spanish hotel industry. **Cornell Hospitality Quarterly**, 53(3), 242-256, 2012.

SOUSA, S. M. A. **A reabertura da hotelaria e os protocolos de prevenção da Covid.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. 2020. Disponível em: <http://cursos.ufrj.br/grad/hotelaria/files/2020/08/Agosto-2020-Profa.-Stella.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2021.

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

TRIGO, L. G. G. Viagens e turismo: dos cenários imaginados às realidades disruptivas. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 14, n. 3, p. 1-13, 2020.

TRINDADE, H. Trabalhadores no contexto de pandemia: o que dizem as notícias? **Revista Direitos, trabalho e política social**, Cuiabá, v. 7, n. 12, p. 137-157, jan./jun. 2021.

WTTC. **Tourism: Economic Impact 2018: World.** World Travel and Tourism Council: London, UK, 2018

WTTC. **Leading Global Protocols for the new normal convention:** hospitality. 2020. Disponível em: <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/>. Acesso em 28 jul. 2021.