

**A hospitalidade na hotelaria de luxo: análise de experiências em hotéis
Virtuoso em São Paulo**

**Hospitality in luxury hotels: analysis of guest experiences at Virtuoso
hotels in São Paulo**

Fabiola Tronolone Campos

Bacharel em Comunicação Social, Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), Brasil.

Mestranda em Hospitalidade, Universidade Anhembi Morumbi, Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3386-3353>

E-mail: f.camposribeiro@uol.com.br

Donisete Martins dos Reis

Tecnólogo em Gastronomia, Escola de Hotelaria e Turismo de São Paulo (HOTEC), Brasil.

Mestrando em Hospitalidade, Universidade Anhembi Morumbi, Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2894-028X>

E-mail: donireis2013@gmail.com

Alan Aparecido Guizi

Doutor em Turismo, Universidade de Aveiro, Portugal.

Docente do Programa de Pós-Graduação em Hospitalidade, Universidade Anhembi Morumbi, Brasil.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1404-9908>

E-mail: alanguizi@gmail.com

Resumo

Este estudo tem como objetivo, ‘compreender a quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo’, onde se analisou como essas manifestações refletem valores éticos, emocionais e relacionais que caracterizam a hospitalidade na hotelaria de luxo. De natureza qualitativa e caráter descritivo, este estudo utilizou hotéis de luxo localizados na cidade de São Paulo, listados como parceiros de Virtuoso, rede global de consultoria e experiências turísticas de luxo. Para isso, foram coletados 26 relatos, de um universo de 4.607 comentários, de hóspedes disponíveis na plataforma TripAdvisor que mencionavam explicitamente o termo “hospitalidade”. Os dados foram interpretados à luz da teoria dos tempos sociais da hospitalidade humana de Camargo (2004), do processo da hospitalidade de Castelli

(2016) e do conceito de hospitalidade de Telfer (2000). As análises revelaram que a hospitalidade é associada à valores como atenção aos detalhes, personalização dos serviços, empatia e acolhimento genuíno, configurando-se como elemento central na experiência de luxo. As menções destacaram colaboradores específicos como provedores de hospitalidade e reforçaram a importância da relação afetiva e do cuidado individualizado. O estudo amplia a compreensão da hospitalidade em contextos comerciais e contribui para o debate sobre sua inserção como competência essencial na hotelaria de luxo. Os resultados oferecem subsídios para gestores tanto da hotelaria quanto de outros segmentos que tenham as relações humanas como foco, visando o aprimoramento de estratégias em serviços, promovendo experiências autênticas e memoráveis, capazes de gerar diferenciação e reputação competitiva.

Palavras-chave: Hospitalidade. Hospitalidade. Hotelaria de luxo. Serviços. TripAdvisor.

Abstract

This study aims to ‘understand which terms, experiences, and encounters are associated with hospitality in luxury hotel guest reviews’, analyzing how these expressions reflect the ethical, emotional, and relational values that characterize hospitality in luxury hotels. Qualitative and descriptive in nature, this study examined luxury hotels located in São Paulo, listed as partners of Virtuoso, a global network specializing in luxury travel consulting and experiences. 26 reports, from a universe of 4.607 guest reviews, available on the TripAdvisor platform that explicitly mentioned the term "hospitality" were collected. The data were interpreted based on Camargo's (2004) theory of social times of human hospitality, Castelli's (2016) hospitality process, and Telfer's (2000) concept of hospitableness. The analysis revealed that hospitality is associated with values such as attention to detail, personalized service, empathy, and genuine care, constituting a central element in the luxury experience. The comments highlighted specific employees as key mediators of hospitality and reinforced the importance of emotional connection and personalized care. The study broadens the understanding of hospitality in commercial contexts and contributes to the debate on its inclusion as a core competency in luxury hotels. The results offer valuable insights for managers in the hotel industry and other service sectors centered on human relationships, supporting strategies that promote authentic and memorable experiences capable of generating differentiation and a competitive reputation.

Keywords: Hospitality. Hospitableness. Luxury hotels. Services. TripAdvisor.

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo marcado pela hiperconectividade, excesso de estímulos e esgotamento emocional, a busca por experiências autênticas e regeneradoras tornou-se um novo pilar do comportamento do consumidor de alto padrão. A hotelaria de luxo está evoluindo de um foco exclusivo em conforto e status para oferecer experiências que promovem a cura emocional e a reconexão existencial (Ferreirinha, 2019; Ferreirinha; Crepaldi, 2024).

Numa visão poética, Moraes (2019) aponta que o conceito de luxo tem componentes artísticos e sensoriais, na definição a ele atribuída, “o luxo pode definir-se fisiologicamente: a arte de nos alimentarmos pela pele, pelos olhos, pelos ouvidos, pelas

narinas e pela imaginação”. Luxo é muito mais emoção e sensação que razão, muito mais sentimento que função. Logo caberia mais percebê-lo que descrevê-lo (Moraes, 2019).

Neste mesmo raciocínio, porém, com foco na hotelaria, Barreto (2025) descreve que:

Não é de hoje que se fala que o luxo está mudando de forma e sendo redescoberto. Na hotelaria, o que antes era medido por tamanho, número de estrelas ou quantidade de mimos, hoje ganha contornos mais subjetivos, sensoriais e conscientes. O luxo está totalmente ligado a conexões emocionais que se constroem a partir de vivências únicas, experiências autênticas e impacto positivo (Barreto, 2025)

A hospitalidade acompanha essa tendência, no sentido da criação das conexões e estreitamento de laços sociais entre um anfitrião e seu hóspede ou seu visitante, permitindo conexões emocionais e afetivas entre os envolvidos, na busca não apenas do acolhimento, mas do calor humano, da receptividade e da motivação genuína pela relação com o outro (Lugosi, 2008; Telfer, 2000).

Em organizações atuantes no mercado de luxo, essa abertura para o acolhimento, o desejo de entregar experiências memoráveis que levam o colaborador a pensar nas minúcias das experiências de seu cliente durante o relacionamento deste com o estabelecimento, transformam a visão sobre a hospitalidade em um potencial diferencial competitivo, que é percebido não sob o olhar do tempo investido do colaborador com seu cliente, mas do valor e da reputação que tal investimento e cuidado é capaz de gerar para a organização como um todo, e para a memória afetiva do cliente que, certamente, voltará e recomendará essa empresa (Ferreirinha; Crepaldi, 2024; Quadros, 2011).

Com esta transformação surge um novo perfil de viajante, que não está mais interessado em ostentação, mas sim em experiências com propósito, conexão pessoal e significado, o que foi nomeado no relatório de tendências turísticas para 2026, da rede Hilton (2025), como ‘*whycation*’, mostrando que o viajante quer experimentar o que é único e se afasta de qualquer tipo de padronização, pois mais do que status, busca histórias das quais ele irá se lembrar, bem como vivências e experiências genuínas com os lugares por onde perpassa ou se hospeda.

Portanto, e visando compreender a inserção dos conceitos da hospitalidade e da hospitabilidade na hotelaria de luxo, adota-se como objetivo geral neste estudo, ‘compreender a quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo’. Para isso, adotou-se também a seguinte problemática: Quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo?

O presente estudo, de característica qualitativa e descritiva, partiu da seleção de seis hotéis localizados na cidade de São Paulo que possuem parceria com Virtuoso, sendo esta a maior rede de agências de viagens especializada em experiências de luxo do mundo, com mais de 20 mil consultores ao redor do globo, e que possuem parcerias com aproximadamente 2.200 empresas fornecedoras de serviços turísticos, entre eles hotéis, companhias de cruzeiros, operadoras de turismo, entre outros, para oferecer experiências únicas para seus clientes.

Uma vez selecionados os hotéis listados em Virtuoso, adotou-se a plataforma TripAdvisor visando compreender as experiências e relatos de hóspedes e clientes que tenham citado nominalmente a hospitalidade, totalizando, em outubro de 2025, 26 comentários.

Ao final, os comentários foram analisados com base na teoria de tempos sociais da hospitalidade humana de Camargo (2004), de processo da hospitalidade de Castelli (2016) e da hospitabilidade (ou do inglês, *hospitableness*) de Telfer (2000), de modo a compreender a hospitalidade e suas características nos diversos momentos e contextos de relacionamento entre hóspedes e colaboradores, no papel de anfitriões, na hotelaria de luxo.

Nas seções temáticas a seguir, apresentam-se a fundamentação teórica do presente estudo, seus procedimentos metodológicos, resultados e discussões e, considerações finais, onde se buscou contribuir para a compreensão da inserção da hospitalidade em espaços comerciais, mais especificamente na hotelaria de luxo, ressaltando suas características e sua importância para a criação de memórias, laços entre colaboradores e hóspedes, e entre hóspedes e organizações, reputação e, por fim, diferencial competitivo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Hospitalidade e inserção em espaços comerciais

A hospitalidade, etimologicamente originada do latim *hospitalis* e do grego *hospes*, significa o ato de acolher o outro, oferecida a quem precisar ou desejar. Representa uma recepção incondicional e genuína, essencial para estabelecer vínculos sociais e promover o pertencimento. Mais do que um simples gesto, a hospitalidade carrega em si um compromisso ético, refletindo a essência das relações humanas e sua capacidade de criar pontes entre as pessoas (Camargo, 2021; Grassi, 2011).

O ato de acolher transcende o aspecto físico, expressando também simbolicamente valores como respeito, inclusão e reconhecimento mútuo, fundamentais para a coesão social. Essa perspectiva dialoga com as tradições ancestrais, nas quais a hospitalidade já era entendida como um ato imaterial, refletindo valores compartilhados que ultrapassavam o mero intercâmbio de bens (Camargo, 2004; 2021).

Esse ato enfatiza a experiência humana que promove vínculos e proporciona aos visitantes um senso de pertencimento e reconhecimento, associando-se à generosidade e à troca humanizada, superando os aspectos materiais (Camargo, 2021; Grassi, 2011).

Sob a ótica do simbolismo, a hospitalidade, enquanto ato de generosidade, consiste em compartilhar algo com o outro sem a expectativa de reciprocidade. Esse princípio é reforçado nos rituais sociais que, ao longo da história, simbolizam a entrega do anfitrião e o acolhimento do convidado em um processo de conexão humana mais profundo. Banquetes, danças e outros ritos representam não apenas a oferta de algo físico, mas um gesto emocional e mental de comunhão e pertencimento. Assim, a hospitalidade se apresenta como um fenômeno emocional que reforça o papel do humano como um ser relacional (Camargo, 2015; Grassi, 2011; Mauss, 1966).

Desse modo, em âmbito de relações humanas, a hospitalidade se apresenta como um princípio ético, manifestado por meio da dádiva da cessão de bens, atividades e comportamentos, momentos genuínos de acolhimento, troca de calor humano e receptividade, sendo observada nos diversos contextos sociais, sejam eles domésticos, comerciais ou mesmo em atividades sociais mais amplas. Dessa forma, a hospitalidade se faz presente nos encontros do cotidiano, permeando as interações humanas em diversas dimensões da vida (Camargo, 2004; Lashley, 2000).

Por estar presente no cotidiano do relacionamento humano, a hospitalidade é percebida em diversos ambientes. Camargo (2004) conceitua esses ambientes por meio de seu quadro de tempos e espaços de hospitalidade, onde define os espaços por meio dos

ambientes doméstico, público, comercial e virtual, onde as relações e as cessões de dádivas são percebidas por meio de quatro tempos, sendo eles receber, acolher, alimentar e entreter, conforme observado no quadro a seguir.

Quadro 1: Os tempos/espços da hospitalidade humana

	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Doméstica	Recepcionar pessoas em casa de forma intencional ou casual	Fornecer pouso e abrigo em casa para pessoas	Receber em casa para refeições e banquetes	Receber para recepções e festas
Pública	A recepção em espaços e órgãos públicos de livre acesso	A hospedagem proporcionada pela cidade e pelo país, incluindo hospitais, casas de saúde e presídio;	A gastronomia local	Espços públicos de lazer e eventos;
Comercial	Os serviços profissionais de recepção	Hotéis	A restauração	Eventos e espetáculos. Espaços privados de lazer
Virtual	Folhetos, cartazes, folderes, internet, telefone, e-mail	Sites e hospedeiros de sites	Programas na mídia e sites de gastronomia	Jogos e entretenimento na mídia

Fonte: Camargo, 2004, p. 84

Mais especificamente em espaço comercial, a hospitalidade é analisada sob a perspectiva dos serviços nos diversos empreendimentos que envolvam em seu núcleo o relacionamento humano, seja entre um colaborador e seu cliente, ou seu hóspede, quando abordada na hotelaria. Neste sentido, a hospitalidade torna-se um diferencial competitivo em serviços por envolver aspectos de acolhimento, de calor humano e de receptividade no trato com o outro (Guizi; Wada; Gândara, 2016; Lashley, 2000; Quadros, 2011).

Em Gotman (2009) observam-se as relações entre a hospitalidade que se fundamenta sobre a dádiva e sua prática em espaços comerciais como a hotelaria sendo descrita como uma encenação, a menos que seja “unicamente pela introdução de uma margem de improvisação permitindo, se for o caso, uma relação pessoal mas não personalizada – entre o hoteleiro e o cliente” (p.17).

Sinais de hospitalidade, como qualidade e características pessoais, que naturalmente são percebidos em espaços comerciais, também são descritos por Telfer (2000) por meio do termo hospitabilidade (ou do inglês, *hospitableness*), trazidos por meio dos tópicos a seguir:

- O interesse, a compaixão ou o desejo de agradar aos outros, que brota da amizade em geral e da benevolência ou da afeição por determinadas pessoas, em particular.
- O desejo de suprir as necessidades dos outros.
- O desejo de receber amigos ou de ajudar os que estão em dificuldade.
- O desejo de ter companhia ou de fazer amigos.
- O desejo de receber por prazer, que pode ser entendido como o desejo de entreter os outros, como passatempo.

A hospitalidade e a hospitabilidade entendidas em espaços comerciais direcionam à entrega de serviços que não se limitam, portanto, às ações superficiais do oferecimento apenas do que foi contratado, mas indica um genuíno desejo de agradar e satisfazer o outro, destacando-se pela autenticidade do acolhimento, sendo isso essencial para criar

uma experiência memorável. Estes princípios, inseridos em espaços comerciais, proporcionam ao cliente um senso de valor único e individualizado (Lashley, 2015; Telfer, 2000).

2.2 A hospitalidade na hotelaria de luxo

Desde suas origens, o luxo configurou-se como um fenômeno social profundamente vinculado ao poder, à hierarquia e à diferenciação. No Egito, na Roma Antiga, na China e na Índia, o luxo era reservado a uma minoria e servia como expressão visível da autoridade, do prestígio e da posição social (Kapferer; Bastien, 2012).

Sua essência estava associada à escassez e à demonstração pública, funcionando como uma marca reconhecida de superioridade. Embora tenha evoluído ao longo dos séculos, o luxo manteve seu papel essencial de criar distinção e reforçar identidades por meio de bens excepcionais, carregados de forte valor simbólico e cultural (Kapferer; Bastien, 2012).

Ao introduzir e conceituar o luxo, Kapferer e Bastien (2012) afirmam que ele não se limita a produtos caros, mas constitui uma categoria própria que escapa às lógicas tradicionais do marketing. O luxo não busca maximizar vendas, mas ser universalmente desejado, mantendo sua inacessibilidade como parte intrínseca de seu valor.

No mercado contemporâneo, o luxo organiza-se em diferentes níveis: do luxo absoluto ao luxo acessível, e embora tenha se expandido, a preservação de sua função simbólica de distinção permanece essencial. Assim, a trajetória histórica do luxo revela a busca constante por diferenciação, reconhecimento social e afirmação cultural (Kapferer; Bastien, 2012).

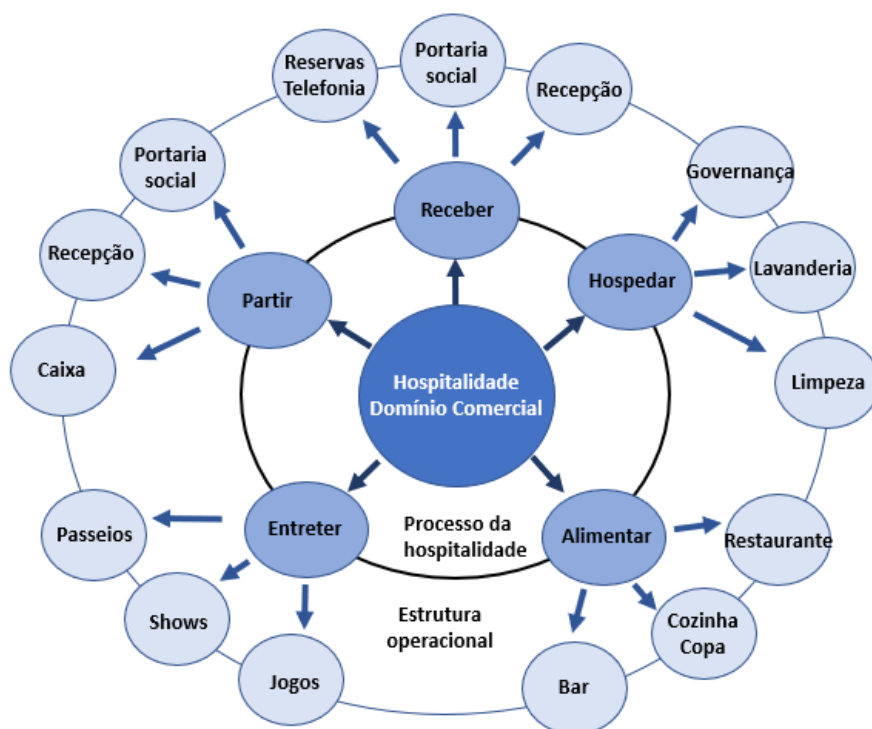
Tal reflexão foi também encontrada em Hemetsberger, Wallpach e Bauer (2012) quando destacam que o consumo no mercado de luxo não está mais atrelado à classe social, mas ao desejo do consumidor por experiências que definem sua essência e dão significado ao seu prazer. Nesse contexto, o luxo contemporâneo adquire uma função introspectiva, permitindo ao consumidor afirmar suas próprias narrativas e valores através da escolha de produtos e serviços que refletem suas aspirações pessoais.

Por sua vez, a inserção da hospitalidade na hotelaria de luxo envolve novas formas de relacionamento com os hóspedes, novos métodos para a diferenciação de suas expectativas e, de forma altruística, esforços para estabelecer laços verdadeiros para além da *performance* comercial. Em contexto hoteleiro de luxo, observa-se que a hospitalidade busca superar as expectativas, oferecendo experiências personalizadas que combinam sofisticação e autenticidade. Essa busca está presente em cada detalhe, desde o design do ambiente até a narrativa cultural dos serviços, visando a criação de experiências únicas e personalizadas (Crotti; Moretti, 2019; Guizi, 2022).

A hospitalidade na hotelaria de luxo vai além do acolhimento físico envolvendo também aspectos emocionais e psicológicos, criando um ambiente no qual o hóspede é reconhecido em sua singularidade, facilitando a conexão emocional. Portanto, a hospitalidade em contexto comercial na hotelaria de luxo envolve generosidade, amizade, criação de memórias e personalização, tornando cada interação única e significativa (Crotti; Moretti, 2019).

Para que se possa compreender os momentos de hospitalidade dentro de um hotel, bem como tendo em vista a complexidade da estrutura organizacional hoteleira, Castelli (2016) busca detalhá-los por meio do processo da hospitalidade e estrutura operacional (figura 2), levando-se em conta os tempos de hospitalidade de Camargo (2004), acrescentando o tempo ‘partir’.

Figura 1: Processo da hospitalidade e estrutura operacional



Fonte: Castelli, 2016, p. 5

Uma vez conhecido o processo da hospitalidade e estrutura operacional, Castelli (2016) detalha também os comportamentos e atos que visam a hospitalidade do hoteleiro ao seu hóspede, levando-se em conta cada um dos tempos citados, assim descritos:

- **Receber:** Significa bem receber os viajantes, sendo executada especialmente por profissionais da portaria social e recepção, evidenciando atos como o sorriso, a saudação e as boas-vindas ao hóspede, abrir a porta do automóvel, ajudar a descarregar a bagagem, acompanhar o recém-chegado à recepção, primar pela cortesia, amabilidade e presteza, conduzir o hóspede até o apartamento e colocar-se à disposição.
- **Hospedar:** Significa conduzir o hóspede para sua unidade habitacional, de modo que se iniciam o período de sua hospedagem, sendo percebidos com a disponibilização do apartamento em perfeito estado de limpeza e higiene, cuidados com os pertences do hóspede, efetuar o serviço de abertura de cama, disponibilizar mimos, quando for o caso, zelar pela tranquilidade e boa aparência dos andares.
- **Alimentar:** Significa disponibilizar para o hóspede um elenco de alimentos e bebidas que estejam em sintonia com a categoria do estabelecimento, e que integrem a oferta gastronômica regional, sendo evidenciados por meio da recepção aos hóspedes com cortesia e amabilidade no restaurante, servir os alimentos e bebidas com técnicas pertinentes, disponibilizar os ambientes com a limpeza e a higiene recomendadas.

- **Entreter:** Significa a inserção do hóspede nos ambientes do hotel, disponibilizando todos os cuidados sem importuná-lo. As práticas de lazer visam proporcionar momentos prazerosos e um clima de harmonia e paz, sendo percebidos em atos como a disponibilização de opções de lazer e descanso ao visitante, estabelecer relações cordiais com o hóspede, zelar pela boa aparência e pelo asseio pessoal, usar vocabulário condizente, demonstrar excelência na expressão corporal.
- **Partir:** Significa dispensar toda a atenção nos últimos momentos do hóspede no hotel, sendo relacionados aos gestos de realização do *check-out* com a devida agilidade, providenciar o automóvel ou o transporte necessário, despedir-se, deixando as portas abertas para um próximo encontro.

Tendo em vista as características da hospitalidade na hotelaria de luxo, o presente estudo visa compreender a quais termos, experiências e vivências a ela são assimilados, cujo detalhamento é apresentado na seção metodológica a seguir.

3 METODOLOGIA

O presente estudo, de característica qualitativa e descritiva, partiu dos conceitos da hospitalidade e de sua inserção na hotelaria de luxo, adotando como objetivo geral: ‘compreender a quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo’.

Uma vez definido o objetivo geral de estudo, adotou-se também a seguinte problemática: Quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo?

Para isso, adotou-se como base os hotéis de luxo localizados na cidade de São Paulo, listados como parceiros da rede Virtuoso, que se trata da maior rede global de agências e consultores de viagens especializados em viagens e experiências de luxo, contando atualmente com mais de 20 mil consultores, e parcerias com mais de 2.200 empresas ao redor do globo, entre elas hotéis, companhias de cruzeiros, operadoras de turismo e outros (Virtuoso, 2025).

Conforme propõe a rede, os consultores de viagens Virtuoso espalhados pelo mundo são capazes de elevar a qualidade de cada viagem, buscando fornecedores de serviços turísticos parceiros, garantindo os mais altos níveis conceituais de luxo, obtendo o melhor do tempo e do dinheiro dos clientes e transformando-os em viajantes *VIPs*, ou de muita importância em cada hotel, cruzeiro, *tour* e outros.

Clientes que buscam consultores de Virtuoso para hospedagem na cidade de São Paulo, têm a sua disposição os empreendimentos parceiros e, portanto, referências em hospedagem de luxo, a seguir:

- Emiliano São Paulo Hotel
- Hotel Fasano São Paulo Jardins
- Hotel Fasano São Paulo Itaim
- Hotel Unique
- Palácio Tangará, Oetker Collection
- Rosewood São Paulo Hotel

Desse modo, e para alcance do objetivo geral e problemática propostos, buscou-se nas páginas dos citados hotéis em TripAdvisor todos os comentários, sem limitações

de anos quando esses comentários foram deixados, que tenham citado nominalmente a palavra “hospitalidade” em seus comentários resultando, em outubro de 2025, em 26 relatos de experiências de hospitalidade nos hotéis Virtuoso estudados, sejam elas positivas e/ou negativas, de um universo de 4.607 comentários nas páginas de todos os hotéis somados.

Os comentários foram recolhidos e organizados em quadros, relacionando-os aos seus respectivos hotéis e indicando os meses e anos em que foram inseridos na plataforma. Em seguida, esses comentários foram analisados e assimilados aos tópicos de tempos e espaços da hospitalidade humana de Camargo (2004), e ao processo de hospitalidade de Castelli (2016).

Os conteúdos selecionados na plataforma TripAdvisor foram analisados e apresentados na seção temática a seguir, tendo em vista o método proposto por Bardin (2011) de análise de conteúdo, os quais foram combinados em categorias, considerando as teorias de Camargo (2004) e Castelli (2016), sendo elas: 1) Receber; 2) Hospedar; 3) Alimentar; 4) Entregar; 5) Partir.

Comentários que citaram nominalmente seus anfitriões, ou pessoas que exerceram papéis importantes durante qualquer um dos tempos ou processos de hospitalidade, foram também ressaltados de modo que fosse possível compreender de maneira prática o conceito de hospitalidade (ou *hospitalableness*, em inglês) conforme apresentado por Telfer (2000), juntamente às suas ações e práticas hospitaleiras descritas, e pontuadas em tópicos também na seção a seguir de resultados e discussões.

Deste modo, buscou-se desenvolver análise tendo em vista as características de hospitalidade percebidas e de hospitalidade quando relacionada especificamente à um anfitrião nominado, de modo a torná-las mais compreensível no sentido da geração de diferencial competitivo, partindo do prisma da hotelaria de luxo, para que seja também replicável, guardada as devidas características e individualidades das demais organizações que tenham as relações humanas entre colaboradores e clientes como núcleo de suas atividades.

4 RESULTADOS

Na presente seção, busca-se apresentar a coleta de comentários por meio do quadro 2 a seguir, relacionando-os aos seus respectivos hotéis, meses e anos em que estes foram inseridos em TripAdvisor. Nessa coleta, buscou-se compreender quais termos, percepções, menções e/ou experiências foram assimilados à hospitalidade em momentos de relacionamento com colaboradores em hotéis de luxo na cidade de São Paulo, presentes na lista Virtuoso.

Tais comentários auxiliam também na compreensão das características de serviços relacionados ao luxo, envolvendo detalhes, sensações causadas e, em alguns casos relatados, a citação nominal de colaboradores durante o processo de entrega.

No entanto, destaca-se que não houve comentários que mencionaram a hospitalidade nominalmente na página de TripAdvisor de Hotel Fasano São Paulo Itaim dada a sua abertura recente, ocorrida no mês de maio de 2023, sendo este o motivo da ausência deste hotel no quadro a seguir.

Quadro 2: Hotéis, período e comentários recolhidos em TripAdvisor

Hotéis	Mês/Ano	Comentários publicados em TripAdvisor
Emiliano São Paulo Hotel	Jul/21	O ponto alto do hotel é o atendimento personalizado. Parabênizos especialmente a Michelle a gerente, quem cuida pessoalmente de todos. Os

		detalhes, desde a recepção aos cuidados com obter o máximo de satisfação com a escolha da suíte. Também agradecemos todos os mimos que disponibilizam para as kids, desde um Pic Nic a tarde na suíte, PS4 com joguinhos e uma seleção de amenities sensacionais. A roupa de cama é impecável e máxima qualidade. O café da manhã do hotel é um arraso de glamour. Se for sair na região ele disponibilizam um carro importado, blindado e com um driver no mesmo naipe quanto a hospitalidade personalizada. Enfim não vejo como teria motivação para procurar por outra casa, fora da minha casa.
	Jun/21	A hospitalidade desses cavalheiros nos fez sentir acolhidos e especiais
	Jun/19	Toda a descrição, atenção, hospitalidade e excelência dos funcionários é única
	Nov/16	Gostaria de agradecer a hospitalidade e parabenizar pelo treinamento que dão aos seus funcionários e deixar aqui registrado o meu agradecimento e reconhecimento
Hotel Fasano São Paulo Jardins	Out/25	O Hotel Fasano é uma referência em hospitalidade na cidade. A localização, no coração dos Jardins, é simplesmente perfeita. O atendimento é outro ponto positivo, com uma equipe atenciosa e profissional.
	Abr/16	Ambiente sofisticado e no profissionalismo, eficiência e hospitalidade dos seus colaboradores
Hotel Unique	Jul/24	Um ícone de arquitetura e hospitalidade. O atendimento é exemplar, com uma gestão humanizada que se reflete no cuidado e na atenção dispensados a cada hóspede.
	Set/21	Aprovado a hospitalidade, gastronomia e energia. Destaque para o sanduíche e pizza superfina. Parabéns a todos da equipe UNIQUE, estaremos de volta em breve
	Mar/21	Fomos recebidas pela Ana com taças de champanhe e com show de hospitalidade. Nos levou para conhecer cada detalhe desse lindo (extraordinário) hotel abundante de sensações sensoriais.
	Set/11	Muito obrigada pela excelente hospitalidade que tivemos neste hotel maravilhoso ... tudo foi perfeito ... , o quarto super confortável , café da manhã com qualidade, arquitetura moderna belíssima ,atendimento diferenciado ... com certeza voltarei sempre ao UNIQUE , um hotel que deixa saudades....obrigada !
Palácio Tangará, Oetker Collection	Set/25	Experiência sensacional. Hospitalidade, elegância e preço acessível. Só o chá com todas as guloseimas não precisa nem jantar. Vá sem comer e se prepare. Experiência única. Eu amei cada detalhe. Obrigada Palacio Tangara por me receber com tanto carinho
	Nov/24	Atendimento, Sofisticação e Hospitalidade em perfeita harmonia
	Set/22	Fomos absolutamente bem atendidos pelo Vinicius! Nunca fomos tão bem tratados...indicamos e recomendamos muito a estadia do hotel e queríamos deixar um agradecimento especial para o Vinicius por toda hospitalidade
	Abr/22	Atenção e hospitalidade sem precedentes. As instalações são fantásticas, o serviço ótimo, as refeições excelentes!! Delicadeza desde a reserva até o check-out. Perfeito!!!!
	Jun/21	Hotel elegante com hospitalidade impecável
	Jan/21	Todos os colaboradores do hotel são extremamente cordiais, educados e polidos, observa-se que há um protocolo extremamente formal a ser seguido (...) uma pena que não se pode falar o mesmo sobre a hospitalidade. A hospitalidade não é algo que se treina, e sim se nasce e é aprimorada ao longo do tempo... as pessoas são hospitaleiras ou não, e, querendo ou não, as pessoas é que formam a cultura do lugar.
	Jan/21	A estadia inteira foi incrível! Desde o serviço impecável até a limpeza e o cuidado das acomodações e áreas comuns, não tem um defeito! Jantamos na varanda do hotel e fomos extremamente bem servidos pelo Henrique, que nos deu dicas ótimas sobre a comida e fez com que nosso jantar fosse ainda mais especial. Mesmo morando em São Paulo, a sensação de ficar no Tangará é que você viajou para outro mundo. Obrigada a todos pela hospitalidade e

		pelo carinho. Voltaremos sempre, especialmente para curtir datas especiais em um lugar ainda mais especial!
	Jan/21	Destoando da maioria dos hotéis de luxo da capital que servem à um público predominantemente corporativo, o hotel oferece instalações suntuosas e hospitalidade 5 estrelas em ambiente voltado para o descanso, para desconexão do ambiente caótico e frenético da cidade.
	Jan/20	Excelente hospitalidade. Sem palavras para o atendimento, restaurante, suíte, serviços oferecidos pelo hotel. Se quer conhecer um hotel perfeito em cada detalhe, hospede-se no Palácio Tangara. Pela primeira vez no Brasil, deixei o hotel sem ter algo de negativo que pudesse falar. Não são cinco estrelas, são seis! Parabéns a toda a equipe por todo o profissionalismo e dedicação.
	Nov/19	Parabéns, equipe e gestores, vocês fazem jus a palavra hospitalidade e sabem que a hotelaria é feita de detalhes!
	Ago/18	O Palácio Tangara não deixa a desejar quando se titulam como um oásis urbano, ao chegar no local já pude sentir uma calma e descanso ao meio da agitação de São Paulo. Desde o check-in fui bem recebida e atendida com muita simpatia, meu quarto possuía uma vista para a cidade e mesmo assim era um silêncio muito relaxante. O quarto limpo, muito arrumado e bem decorado. O jantar no restaurante do lobby foi maravilhoso e o atendimento impecável. No dia seguinte, o café da manhã no restaurante Jean-Georges estava magnífico, com um ambiente agradável e um croissant digno da França, para finalizar a estadia, um mergulho na piscina indoor e um tempo na jacuzzi completaram o descanso que o hotel proporcionava. Indico para todos que desejarem fugir da correria de São Paulo, um hotel que não deixa a desejar em hospitalidade, luxo e simpatia de todos os funcionários.
	Fev/18	Hotel que alia elegância, conforto, bom gosto e hospitalidade. Lindos arranjos florais. Decoração sóbria e sofisticada com peças de design e obras de artistas renomados. Luminárias deslumbrantes. Cozinha bárbara! Staff educado e bem treinado. Suítes amplas e silenciosas com vista para a mata do parque Burle Max, com som de grilos e cigarras para curtir do terraço. Impressionantemente sem insetos apesar da localização. Encantada!
Rosewood São Paulo Hotel	Jul/25	Luxo, requinte, bom gosto, modernidade, hospitalidade e BRASILIDADE, tudo na medida certa. Um oásis dentro da nossa maior metrópole. Parabéns Rosewood e sua excepcional equipe de colaboradores. Um orgulho para São Paulo, um orgulho pro Brasil.
	Jan/24	De maneira geral, tivemos uma experiência muito proveitosa. Os 2 primeiros dias foram impecáveis, fomos extremamente bem atendidos, tanto nos restaurantes e piscinas, quanto pelas camareiras. Pequenos detalhes, como deixar um doce no quarto, colocar marcadores de livros, paninhos para limpar os óculos, entre outros, tiveram grandes impactos, sendo esses muito positivos! Além disso, a massagem que fizemos no SPA foi excelente, desde os procedimentos em si, até a infraestrutura do local e hospitalidade dos funcionários. Também, o tour das Artes feito pela Priscila foi sensacional, pudemos aprender muito e iremos recomendar para amigos, com certeza!
	Jul/23	A arquitetura, estrutura e decoração do Rosewood é mesmo imbatível. O hotel é lindo. Pena que parece que depois daí, quem pensou em toda a experiência do hotel não parecia entender muito de hospitalidade, ainda mais no sentido que se pretendia oferecer. Após o primeiro dia, tudo começou a me parecer um pouco “Disney”
	Fev/23	Experiência perfeita para mim e minha esposa, chegamos bem na hora do jogo do Brasil com a Croácia e mesmo assim não faltaram em nenhum momento atenção conosco. É um padrão de hospitalidade que sempre senti falta no Brasil, mas o melhor é ver que o hotel só vai melhorar, pois faz parte de um projeto muito maior.

Fonte: Os autores, 2025

Uma vez conhecidos os comentários relacionados à hospitalidade, inseridos por hóspedes nos perfis dos citados hotéis no TripAdvisor, buscou-se assimilá-los aos tempos sociais da hospitalidade humana de Camargo (2004) e ao processo da hospitalidade de Castelli (2016), transformados em categorias de análise conforme a teoria de Bardin (2011), sendo pontuados por meio dos tópicos a seguir:

- **Receber:** Presente em comentários que envolveram o atendimento personalizado, a discrição e atenção aos detalhes, recepção com carinho e simpatia, na harmonia entre atendimento e sofisticação, na cordialidade e polidez dos colaboradores, aliando elegância, conforto e bom gosto.
- **Hospedar:** Sendo possível notar em comentários que trouxeram detalhes como disponibilizar mimos no quarto durante a hospedagem, como itens de cuidado pessoal para hóspede que claramente necessitavam, e no acolhimento personalizado. Foram também observados no preparo, profissionalismo, eficiência e polidez durante a hospedagem, no cuidado e atenção aos detalhes em todos os momentos, na delicadeza no trato com o hóspede e na promoção de ambientes de descanso, conforto e tranquilidade ao hóspede, bem como no cuidado para que os quartos estivessem livres de incômodos, como insetos e itens desnecessários.
- **Alimentar:** Presente por meio dos mimos em forma de alimentos ou petiscos deixados no quarto, e por prezar pela qualidade dos momentos de alimentação, da qualidade dos alimentos servidos, de ingredientes e do preparo, resultando em experiências de acolhimento por meio do alimento.
- **Entreter:** Visto em comentários que destacaram a disponibilização de jogos e atividades recreativas aos hóspedes, especialmente crianças, durante a hospedagem, no tour guiado pelo hotel ou para visualização de obras de arte pela propriedade com o acompanhamento de anfitriões e em serviços de massagem e cuidado pessoal promovidos pelos hotéis.
- **Partir:** Presente em comentários que destacaram o interesse de retorno descrito por hóspedes, as palavras de recomendação do hotel, e comentários que ressaltaram a atenção e a delicadeza no momento do *check-out*.

Com base nas descrições e relações estabelecidas com hospitalidade, foi possível perceber a sua relação com princípios pautados na ética e nos bons costumes, cuja promoção do acolhimento, do calor humano, da receptividade e da presteza esteve no centro de todos os atos e tratos entre colaboradores e seus hóspedes (Camargo, 2004; Lashley, 2000).

Em ambientes que envolvem os serviços relativos ao luxo, conforme observado nos estabelecimentos hoteleiros estudados, as experiências exemplificam como a hospitalidade praticada por colaboradores visa transcender a entrega de serviços genéricos, para encontrar níveis de acolhimento e atenção personalizada nas interações cotidianas, reforçando o papel da hospitalidade como um elo fundamental de conexão interpessoal (Camargo, 2015; Lashley, 2000).

Sinais de hospitalidade (ou *hospitalableness*, do inglês), conforme visto em Telfer (2000), também foram notados ao longo da análise de comentários de hóspedes, quando estes citam e agradecem nominalmente aos seus anfitriões por experiências e momentos de hospitalidade, sendo eles:

- O cuidado pessoal da gerente Michelle, de Emiliano São Paulo Hotel, a todos os detalhes da hospedagem: Entendido como hospitalidade por meio do interesse em receber amigos e da compaixão ou desejo de agradar aos outros.
- A recepção com taças de champagne pela colaboradora Ana, do Hotel Unique: Observada como uma qualidade de hospitalidade, ou hospitalidade, pelo desejo de receber os outros como amigos e pelo desejo de entreter os outros.
- As dicas cuidadosas e atentas para o jantar dadas por Henrique e do atendimento cuidadoso de Vinicius, ambos do Palácio Tangará, que elevaram a qualidade e experiência de hospitalidade relatadas por hóspedes: O que é observado em hospitalidade pelo desejo de suprir as necessidades dos outros, bem como o interesse ou o desejo de agradar aos outros, que brota da amizade em geral.
- O tour das artes feito por Priscila, do Rosewood São Paulo, descrito como ‘sensacional’: Entendido como hospitalidade pelo desejo de receber por prazer, oferecendo entretenimento como passatempo.

Esta observação reforça a hospitalidade como uma prática que responde às necessidades de acolhimento emocional e existencial do hóspede, estendendo-se para além dos serviços programados de hospedagem, permeando cada detalhe da ambientação e da experiência sensorial, criando um espaço de troca de hospitalidade onde o hóspede se sente genuinamente acolhido.

Assim, em todos esses relatos, observa-se a materialização do conceito de hospitalidade descrito por Lashley (2015), evidenciando que nos contextos mais refinados da hotelaria de luxo, o “ser hospitaleiro” envolve a atenção aos detalhes, a escuta ativa ao hóspede, a autonomia para cuidar e atender aos pedidos de hóspedes, buscando atender e exceder suas expectativas quanto às relações com colaboradores dentro e fora do hotel, e entrega de experiências verdadeiramente acolhedoras.

A observação destes resultados orienta atitudes e ações que geram a satisfação máxima ao hóspede, que naturalmente podem ser levadas para além da hotelaria, atendendo às organizações que tenham as relações humanas como centro da entrega de serviços, visando apoiar no desenvolvimento de culturas organizacionais mais alinhadas aos princípios da hospitalidade, da dádiva e do acolhimento genuíno voltados à geração de valor, reputação positiva e diferencial competitivo.

Esses detalhes refletem a essência do verdadeiro luxo, pois criam uma sensação de privilégio e unicidade. Como afirmam Kapferer e Bastien (2012), o luxo é caracterizado pela raridade, qualidade e valor simbólico. Em ambientes que envolvam a hospitalidade como princípio ético de relacionamento humano, observa-se sua manifestação em experiências que transcendem a mera entrega de serviços, consolidando o luxo como uma construção simbólica e emocional difícil de ser replicada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos relatos de hóspedes em hotéis de luxo paulistanos evidencia que a hospitalidade é muito mais do que um adorno ou uma prática complementar: ela constitui um elemento estratégico essencial para a competitividade no segmento da hotelaria de luxo. Em um mercado onde a excelência estrutural e os serviços de alto padrão são pressupostos, o que diferencia uma experiência memorável é a capacidade de gerar conexão emocional, sentimento de pertencimento e acolhimento e exclusividade.

Desse modo, e buscando-se responder à problemática do presente estudo, sendo ela: Quais termos, experiências e vivências são assimilados à hospitalidade em comentários de hóspedes da hotelaria de luxo? Notou-se que as percepções positivas manifestadas pelos hóspedes, seja pela atenção aos detalhes, pela personalização dos serviços, pela promoção de experiências em almoços e jantares, de entretenimento e pela autenticidade do acolhimento, confirmam que a hospitalidade transforma a estada em um espaço de memória, afetividade e identidade em todos os momentos do relacionamento entre hóspedes e colaboradores.

Tal observação e análises demonstram que a hospitalidade, em contexto hoteleiro de luxo, transcende a entrega de serviços, inserindo aspectos éticos de acolhimento, de calor humano e de generosidade como parte intrínseca e fundamental para a experiência do luxo, potencializando e agregando valor para a marca hoteleira.

Sob essa perspectiva, a inserção da hospitalidade torna-se um vetor fundamental de diferenciação competitiva, contribuindo para a fidelização de clientes e para a construção de reputações sólidas no mercado global. Em um contexto contemporâneo em que o luxo é cada vez mais associado à autenticidade, ao bem-estar emocional, à vivência personalizada e à experiência, a hospitalidade atua como um elo entre a proposta simbólica da marca e a vivência do hóspede.

Assim, a hospitalidade torna-se não apenas um atributo desejável, mas uma competência essencial para a hotelaria de luxo contemporânea, capaz de gerar competitividade sustentável ao transformar cada interação em um gesto de reconhecimento, cuidado e exclusividade; valores que hoje definem o verdadeiro significado do luxo.

Desse modo, e conforme observado ao longo do estudo, tais atributos são replicáveis em outras organizações voltadas aos serviços, quando posicionam seus clientes no patamar mais elevado entre as prioridades, visando oferecer não mais serviços genéricos, mas experiências memoráveis de alto padrão, que levam em conta os princípios de hospitalidade e hospitabilidade, pautados no bom relacionamento com colaboradores, quando esse genuinamente desejam conhecer e atender as necessidades de seus clientes, bem como no acolhimento e no calor humano.

Futuros estudos, tendo como base o presente tema, podem aprofundar a análise da hospitalidade na hotelaria de luxo, sejam em redes ou em hotéis independentes, brasileiros ou internacionais, visando a compreender melhor a inserção da hospitalidade e da hospitabilidade, além dos resultados observados.

O presente estudo somou-se, então, às discussões da inserção da hospitalidade tendo como base a hotelaria de luxo, mas com o objetivo maior de fomentar discussões acerca das práticas com vistas aos conceitos estudados, de modo que sejam analisados academicamente, em pesquisas e aulas em cursos de graduação e pós-graduação em turismo e hospitalidade, como também fornecendo subsídios para tomada de decisão e desenvolvimento de ambientes corporativos mais hospitaleiros, em especial nas relações entre anfitriões/colaboradores com seus clientes/hóspedes.

AGRADECIMENTOS

O presente estudo foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARRETO, C. **O novo hóspede do segmento de luxo: CEO da BLTA reflete sobre transformações no turismo exclusivo**. Disponível em:

<https://checkhotels.com.br/2025/04/25/o-novo-hospede-do-segmento-de-luxo-ceo-da-blta-reflete-sobre-transformacoes-no-turismo-exclusivo/>. Acesso em: 20 ago. 2025.

CAMARGO, L. O. DE L. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, v. XII, n. número especial, p. 42–69, 2015.

CAMARGO, L. O. L. **Hospitalidade**. São Paulo: ABC do Turismo, 2004.

CAMARGO, L. O. L. As leis da hospitalidade. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 15, n. 2, p. 1–16, 2021.

CASTELLI, G. **Gestão hoteleira**. 2 ed. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

CROTTI, M. S. R.; MORETTI, S. L. A. A hospitalidade e a influência do atendimento na percepção de satisfação dos hóspedes em hotéis de luxo no Brasil. **Turismo - Visão e Ação**, v. 21, n. 3, 2019.

FERREIRINHA, C. **O paladar não retrocede**. São Paulo: DVS Editora, 2019.

FERREIRINHA, C.; CREPALDI, L. **O olhar para o extraordinário**. São Paulo: DVS Editora, 2024.

GOTMAN, A. O comércio da hospitalidade é possível? **Revista Hospitalidade2**, v. VI, n. 2, p. 3–27, 2009.

GRASSI, M. Hospitalidade. Transpor a soleira. In: MONTANDON, A. (Ed.). **Livro da hospitalidade: Acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: Senac, 2011. p. 45–54.

GUIZI, A. A. **Hospitalidade e experiências em serviços**. Curitiba: InterSaberes, 2022.

GUIZI, A. A.; WADA, E. K.; GÂNDARA, J. M. G. Stakeholders, eventos corporativos e hospitalidade: Estudo de casos múltiplos em Bourbon Hotéis e Resorts. **RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 6, n. 1, p. 53–72, 2016.

HEMETSBERGER, A.; WALLPACH, S. G.; BAUER, M. “Because I’m worth it” – Luxury and the construction of consumers’ selves. **Advances in Consumer Research**, n. 40, 2012.

HILTON. **The Rise of the Whycation: Hilton’s 2026 Trends Report Shows Travelers Are Choosing Intentional Itineraries**. Disponível em: <https://stories.hilton.com/releases/2026-trends-release>. Acesso em: 23 out. 2025.

KAPFERER, J. N.; BASTIEN, V. **The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands**. 2nd. ed. London: Kogan Page, 2012.

LASHLEY, C. Towards a theoretical understanding. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Eds.). . **In serch of hospitality: Theoretical perspectives and debates**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000. p. 1–17.

LASHLEY, C. Hospitality and hospitableness. **Research in Hospitality Management**, v. 5, n. 1, p. 1–7, 2015.

LUGOSI, P. Hospitality spaces, hospitality moments: Consumer and effective experiences in commercial settings. **Journal of foodservice**, n. 19, p. 139–149, 2008.

MAUSS, M. **The gift: Forms and functions of exchange in Archaic Societies**. London: Cohen & West LTD, 1966.

MORAES, R. **O marketing e a arte do luxo na era da experiência e inspirações para outros segmentos**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

QUADROS, A. H. A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviços. **Revista Hospitalidade**, v. 8, n. 43–57, 2011.

TELFER, E. The philosophy of hospitableness. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Eds.). . **In serch of hospitality: Theoretical perspectives and debates**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000. p. 38–55.

VIRTUOSO. **About Us**. Disponível em: <https://www.virtuoso.com/why-virtuoso/about-us>. Acesso em: 25 set. 2025.