

Do Papel ao Encontro: A Hibridização Contratual da Hospitalidade Comercial na Hotelaria¹

Davi Oliveira Bento²

Luciane Todeschini Ferreira³

Resumo

O estudo investiga a ambiguidade constitutiva dos contratos híbridos na hospitalidade comercial, entendendo-os como arranjos em que disposições jurídicas e expectativas socio-morais se entrelaçam no desenho e na execução do serviço. Partindo de um recorte teórico que problematiza a redução do contrato a instrumento burocrático, a pesquisa analisa como dimensões de confiança, reciprocidade e cuidado atravessam a formalização das trocas na hotelaria e reconfiguram papéis, responsabilidades e a própria experiência de acolhimento. Metodologicamente, adota-se abordagem quali-quantitativa de base documental, com análise de conteúdo inspirada e integração interpretativa-descritiva de frequências (qualiquanti). O corpus é composto por 41 artigos de periódicos vinculados à ANPTUR, selecionados por descritores relacionados a hospitalidade comercial, hotelaria e contrato, e codificados quanto à natureza (explícito/implícito), ao caráter contratual (jurídico, simbólico, híbrido) e às concepções de hospitalidade mobilizadas. Os resultados indicam a predominância de configurações híbridas, nas quais a letra contratual convive com pactos tácitos que orientam ajustes situados no encontro de serviço, produzindo tensões produtivas entre previsibilidade e improviso. Evidenciam-se implicações teóricas - ampliar o modelo de contrato para além da forma legal, incorporando dimensões relacionais - e implicações gerenciais - conceber o contrato como tecnologia de acolhimento, articulando protocolos, comunicação e manejo de expectativas. Conclui-se que o qualificativo “comercial” nomeia, muitas vezes, o cenário da troca, sem esgotar a natureza relacional do vínculo, e que tipologias mais finas de hibridização, métricas de confiança ao longo da jornada do hóspede e diretrizes de comunicação sensíveis a contextos morais constituem frentes promissoras de aprofundamento.

Palavras-Chave: Hospitalidade comercial; hotelaria; contratos híbridos; acordos tácitos; análise sistemática.

1. Introdução

O contrato, síntese de promessas escritas e expectativas de reciprocidade, desempenha, na hospitalidade comercial, papel que ultrapassa a salvaguarda jurídica: funciona como gesto inicial de acolhimento e materializa uma confiança pretendida como mútua. Ao lado da formalização de serviços, preserva-se um pacto simbólico que remete a tradições de hospitalidade - da xenia grega às pousadas medievais e aos primeiros hotéis urbanos - e que

¹ Artigo apresentado no X Encontro Humanístico Multidisciplinar - EHM e IX Congresso Latino-Americano de Estudos Humanísticos Multidisciplinares, na modalidade online, 2025.

² Mestre em Turismo e Hospitalidade; Universidade de Caxias do Sul; Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil; E-mail de contato: davi.turismologo@gmail.com

³ Doutora em Letras; Universidade de Caxias do Sul; Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil; E-mail de contato: lfferrei@ucs.br

reemerge, hoje, no encontro entre anfitriões e hóspedes, muita das vezes representado pelo papel assinado que firma o acordo do hóspede em ficar ao pagar pelo serviço, e o do anfitrião de servir, prestando um atendimento de qualidade. Nesse limiar, delinea-se a figura do contrato híbrido, simultaneamente mercadológico, social e moral, cuja ambiguidade tensiona fronteiras entre a Teoria do Direito e os estudos de hospitalidade - em específico a hospitalidade comercial.

A literatura especializada converge no reconhecimento da natureza relacional do campo. Gotman (2009) evidencia a “hospitalidade ensaiada”, na qual a formalidade se confronta com a improvisação do serviço; Camargo (2016) descreve a hospitalidade comercial como troca previamente pactuada, mas ressalta o adensamento de sentidos que ocorre na prática; Lashley (2017) destaca forças éticas que relativizam a rigidez do acordo legal. A Ciência Jurídica, por sua vez, oferece arcabouço para compreender tais arranjos: Venosa (2012) retoma o contrato como fonte de obrigações, Waisberg (2018) enfatiza sua função organizadora das interações e Gonçalves (2021) sublinha a plasticidade do instituto. Quando transposto à hotelaria, entretanto, o contrato revela descompasso entre a completude aparente do texto e a porosidade exigida pela experiência de acolhimento, abrindo espaço para ajustes situados e pactos tácitos.

Apesar desses aportes, persistem lacunas analíticas sobre a hibridização contratual em contextos de hospitalidade. Em parte significativa da produção, o contrato aparece reduzido a procedimentos como confirmação de reserva, termos de responsabilidade ou comprovação de prestação de serviços, o que termina por eclipsar sua tessitura simbólica e suas implicações para a gestão do encontro. Diante desse quadro, o presente estudo tem por objetivo examinar a ambiguidade constitutiva dos contratos híbridos na hospitalidade comercial, demonstrando como cláusulas escritas convivem com pactos tácitos de confiança, reciprocidade e cuidado, e discutindo as consequências teóricas e gerenciais dessa coexistência para a compreensão e o desenho da experiência de serviço.

3. Metodologia

Este artigo se ancora em uma abordagem quali-quantitativa de natureza interpretativa, cuja orientação epistemológica considera o texto científico como enunciado atravessado por múltiplas vozes sociais (Bakhtin, 2023) e constituído historicamente por uma tradição de sentidos (Gadamer, 1961). Ao tratar do contrato na hospitalidade comercial, adota-se o

entendimento de que os documentos normativos não são estruturas rígidas, mas construções discursivas permeadas por expectativas, valores e interpretações contextuais.

A delimitação do corpus seguiu critérios de busca sistemática em periódicos da área de Turismo e Hospitalidade, com foco específico na plataforma da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR. A escolha dessa base se deu em virtude de sua relevância na difusão de produções científicas brasileiras da área, reunindo, à época da pesquisa (do ano de 2024 ao primeiro semestre de 2025), vinte e cinco revistas indexadas. A coleta dos dados ocorreu por meio de buscas avançadas nos referidos periódicos, com a utilização dos descritores “hospitalidade comercial”, “hotelaria” e “contrato”. A análise limitou-se aos artigos nos quais ao menos um desses termos figurasse nos títulos, palavras-chave ou resumos, independentemente da ordem ou da combinação entre eles.

A triagem resultou em 41 artigos selecionados, todos publicados entre os anos de 2009 e 2024. Para inclusão definitiva no corpus, considerou-se como critério adicional a vinculação do artigo a alguma dimensão da hotelaria - seja nos meios de hospedagem, nos serviços de alimentação e bebidas (A&B), no lazer ou em serviços hoteleiros complementares – e a presença de alguma abordagem, ainda que implícita, sobre o contrato como mediador da relação entre anfitrião e hóspede.

Em um primeiro momento, cada artigo passou por leitura exploratória e, na sequência, por leitura analítica focada em passagens onde o contrato aparecia explicitamente (terminologia jurídica, termos de responsabilidade, cláusulas, acordos formais) ou implicitamente (expectativas, obrigações, acordos tácitos, mediações de conflito). As ocorrências foram sublinhadas no corpo do texto e reunidas em excertos com contexto imediato, de modo a preservar a situação discursiva e evitar interpretações desancoradas.

Concomitantemente, consolidaram-se quadros que serviram como matriz de dados para o conjunto do corpus. Nesses quadros, foram registrados, para cada artigo, o recorte da hospitalidade abordada, o pilar da hotelaria (área), a abordagem contratual e os autores utilizados. Para tornar o procedimento transparente, apresenta-se um exemplificativo do tratamento analítico realizado sobre os quarenta e um artigos, começando com o quadro de análise síntese sistemática:

Quadro 1 - Síntese da análise sistemática do Artigo 1

PILAR DA HOTELARIA	ABORDAGEM DA HOSPITALIDADE	ABORDAGEM CONTRATUAL	AUTORES UTILIZADOS
Meios de Hospedagem	<ul style="list-style-type: none"> ● Parte essencial da gestão de pessoas em meios de hospedagem. ● Hospitalidade como setor ● Práticas voltadas ao bem-estar dos colaboradores e à oferta de serviços de qualidade, integrando aspectos estratégicos e operacionais da gestão. 	<p>Natureza: Contrato</p> <p>Tipo: Formal e legal</p> <p>Caráter: Explícito</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Madera et al. (2017): sobre a concorrência no setor de turismo. ● Oliveira & Spena (2020): sobre a diferenciação das empresas por meio da gestão de pessoas voltada ao atendimento ao cliente. ● Martín-Alcázar, Romero-Fernández & Sánchez-Gardey (2005): sobre a gestão estratégica de pessoas. ● Bagheri et al. (2020): sobre a gestão de talentos no setor hoteleiro.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A matriz permitiu tanto a contagem de frequências e coocorrências entre categorias quanto a comparação transversal entre artigos oriundos de diferentes subáreas (meios de hospedagem, A&B, lazer e serviços complementares).

Na etapa interpretativa, ancorada na análise de conteúdo de Bardin (2016), os excertos previamente mapeados foram reexaminados à luz das categorias e cotejados com a literatura de referência. Um caso ilustrativo ajuda a visualizar o procedimento: quando um artigo descrevia a formalização do check-in com termos jurídicos e, na mesma passagem, registrava a necessidade de ajustes situados para acomodar preferências do hóspede, a leitura textual identificava os marcadores de formalização e de negociação in loco; a tabela sintetizava essas evidências nos campos “caráter contratual” e “indícios de pactos tácitos”; por fim, a análise interpretativa reconhecia a coexistência de cláusulas e acordos morais como traço de hibridização. Esse percurso, aplicado de modo consistente aos demais textos, viabilizou a passagem dos dados descritivos (frequências e padrões) às inferências teóricas sobre a ambiguidade contratual, preservando o vínculo entre cada inferência e os trechos que a sustentam.

5. Considerações Finais

A predominância de contratos híbridos indica que, na hotelaria, o contrato é menos um documento autossuficiente e mais um dispositivo relacional em que formas jurídicas e expectativas socio-morais se coimplicam. Para o Direito Contratual, isso desloca leituras

estritamente formalistas e evidencia a porosidade do instituto: a eficácia obrigacional depende também de confiança, reciprocidade e cuidado. Para a hospitalidade comercial, o achado implica reconhecer que, se os contratos são múltiplos, a própria hospitalidade também o é - modulada por contexto, pilar de serviço e pontos de contato, ora mais jurídica, ora mais moral, ora equilibrada entre ambas.

No plano prático, impõe-se o desenho de instrumentos que combinem segurança jurídica e inteligibilidade relacional: cláusulas que explicitem margens de flexibilidade e procedimentos de ajuste; comunicações contratuais que antecipem expectativas e mapeiem momentos críticos do atendimento; métricas de confiança e satisfação como indicadores de cumprimento ampliado das obrigações; e formação de equipes para decisões situadas coerentes com o espírito do pacto. Em síntese, o contrato opera como tecnologia de acolhimento cuja validade se mede tanto pelo que assegura no papel quanto pelo que realiza, com previsibilidade e justiça, no encontro entre hóspedes e anfitriões.

Referências

BAKHTIN, M. **Marxismo e filosofia da linguagem**: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. Tradução de Michel Lahud e Yara Frateschi Vieira. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

CAMARGO, L. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, v. 12, n. especial, p. 42-69, maio 2015, São Paulo. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/574>. Acesso em: 20 abr. 2023.

GADAMER, H.-G. **Verdade e método**: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica. Tradução de Flávio Paulo Meurer. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

GONÇALVES, C. R. **Direito civil brasileiro**: contratos. São Paulo: Saraiva Jur, 2021.

GOTMAN, A. **A hospitalidade**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

LASHLEY, C. **The Routledge handbook of hospitality studies**. New York: Routledge, 2017.

VENOSA, S. S. **Direito Civil**: Contratos em Espécie. São Paulo: Atlas, 2012.

WAISBERG, I. Conceito e interpretação dos contratos mercantis. In: GUERRA, A. D. M. (Org.). **Estudos em homenagem a Clóvis Beviláqua por ocasião do centenário do Direito Civil codificado no Brasil**. v. 2. São Paulo: Escola Paulista de Magistratura, 2018. p. 603-614. Disponível em: <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/ObrasJuridicas/cc31.pdf>. Acesso em: 24 out. 2024.