

**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI  
ANA CLÁUDIA GUIMARÃES ANTUNES**

**A HOSPITALIDADE E A OFERTA DE SERVIÇOS NO  
TURISMO RELIGIOSO: O CASO DO SANTUÁRIO  
NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA**

São Paulo  
2017

**ANA CLÁUDIA GUIMARÃES ANTUNES**

**A HOSPITALIDADE E A OFERTA DE SERVIÇOS NO  
TURISMO RELIGIOSO: O CASO DO SANTUÁRIO  
NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA**

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Hospitalidade, na área de concentração Hospitalidade e na linha de pesquisa Hospitalidade na Competitividade em Serviços, da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada.

São Paulo  
2017

A642h Antunes, Ana Cláudia Guimarães

A hospitalidade e a oferta de serviços no turismo religioso: o caso do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida / Ana Cláudia Guimarães Antunes. – 2017.

136f.: il.; 30 cm.

Orientadora: Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada.

Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) – Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2017.

Bibliografia: f. 113-124.

1. Hospitalidade. 2. Turismo Religioso. 3. Serviços. 4. Competitividade. 5. Stakeolders. I. Título

CDD 647.94

**ANA CLÁUDIA GUIMARÃES ANTUNES**

**A HOSPITALIDADE E A OFERTA DE SERVIÇOS NO  
TURISMO RELIGIOSO: O CASO DO SANTUÁRIO  
NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA**

Dissertação de Mestrado apresentada à Banca Examinadora, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Hospitalidade, na área de concentração Hospitalidade e na linha de pesquisa Hospitalidade na Competitividade em Serviços, da Universidade Anhembi Morumbi, sob a orientação da Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada.

Aprovado em 23 de fevereiro de 2017.

---

Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada / Universidade Anhembi Morumbi

---

Prof. Dr. Carlos Alberto Alves / Universidade Anhembi Morumbi

---

Prof. Dr. Luiz Gonzaga Godoi Trigo / Universidade de São Paulo

*A Deus por nortear a minha vida.*

*A Nossa Senhora Aparecida pela inspiração e  
iluminação.*

*Aos meus pais, Ana Rosa e João Justino, e irmã,  
Ana Carolina pelo exemplo, incentivo, amor e  
carinho.*

*Aos meus amigos e familiares pela convivência,  
apoio e atenção nos momentos alegres e tristes.*

## AGRADECIMENTOS

A Deus e a Nossa Senhora Aparecida, por me amparar e me dar força interior para superar as dificuldades.

A minha orientadora Elizabeth Kyoko Wada, pela atenção com que recebeu meu projeto e pelas orientações tranquilas, ricas em informações. Agradeço, também, pelo respeito, bom humor, competência, dedicação e por todas as críticas e sugestões.

Um agradecimento especial aos Professores Sergio Moretti e Ricardo Torres pelas contribuições significativas durante o exame de qualificação, as quais facilitaram a finalização desta pesquisa e ao professor Hamilton Pozo pelas orientações iniciais.

A todos os professores do Programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi que, atenciosamente, acolheram-me ao longo desses dois anos e contribuíram para minha formação profissional. Sinto-me privilegiada pela oportunidade de convivência e aprendizado com todos.

Um agradecimento especial à Alessandra, secretária do Mestrado, colaboradora competente e dedicada, sempre disponível a nos atender e ajudar os alunos.

Aos colegas do mestrado pela convivência, cumplicidade, dificuldades divididas, aprendizado conjunto, e pela oportunidade de tê-los como amigos.

À minha mãe, incentivadora e companheira de pesquisa de campo. Também pelo seu exemplo de vida, resiliência e otimismo.

Ao meu querido pai, meu exemplo de força e coragem.

À minha irmã que sempre me incentivou e me animou.

À toda a minha família pelo carinho, incentivo e paciência.

À querida amiga Zenir Dalla Costa pelas contribuições, cumplicidade, carinho e momentos de inspiração.

Aos amigos que me apoiaram nesta importante fase, em especial Rafael Morandi, Bruna Ligo, Karen Cortinove, Renata Zambon, Ingrid Schmidt-Hebbel, Cristiane Garo, Andrea faltin, Maria Cristina Hipólito, Luciana Marchetti, Vanuza Rodrigues, Adiler Vilkas, Beatriz Chueco e Juliana Ottero.

Agradeço também a todos aqueles que de diferentes formas me incentivaram para realização deste trabalho.

E finalmente ao SENAC pela bolsa de estudos que possibilitou essa pesquisa.

## RESUMO

A hospitalidade apresenta um vínculo forte com a religião. Desde os tempos antigos, viagens por razões de fervor religioso e devoção estão presentes na humanidade, independentemente do sexo, credo ou condição social. O turismo religioso pode ser uma oportunidade significativa para o desenvolvimento do turismo, já que os turistas com razões religiosas revelam-se mais fiéis aos destinos turísticos que visitam do que os com outras motivações. Com o passar dos anos interesses distintos possibilitaram a formação de estruturas turísticas que receberiam turistas e peregrinos, sejam em santuários, igrejas históricas ou festas populares. Nas práticas religiosas, o princípio do bem acolher, do bem-estar das partes envolvidas, concorre para que se produzam trocas simbólicas, negociações de demandas, laços de hospitalidade. Diante do crescente e significativo afluxo do turismo religioso e o pressuposto da importância das relações de hospitalidade e religião, justifica-se o presente estudo que busca investigar a estratégia competitiva de destinos turísticos religiosos e pela necessidade de ampliar as discussões sobre o turismo religioso, entendido como um segmento promissor na área de turismo e que tem como o problema da pesquisa: como ações de hospitalidade e a oferta de serviços turísticos contribuem para a obtenção de vantagem competitiva em um destino religioso? A partir do problema, foi definido o objetivo geral: compreender a relação entre os serviços turísticos ofertados e as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e suas contribuições para com o visitante. Buscou-se também identificar qual a relevância da hospitalidade para os gestores do Santuário e os visitantes; analisar quais são as relações entre a hospitalidade nos serviços ofertados e a estratégia de competitividade do Santuário; identificar os principais *stakeholders* do Santuário e as relações sociais existentes entre eles. Três hipóteses foram testadas :(H1) as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário contribuem para o aumento do número de visitantes; (H2) os serviços turísticos ofertados pelo Santuário influenciam positivamente a satisfação dos visitantes e (H3) existe uma relação de hospitalidade entre o Santuário e seus *stakeholders*. Como metodologia, optou-se por uma pesquisa empírica de caráter exploratório e descritiva, quali-quantitativa, adoção do método de estudo de caso único conforme proposto por Yin (2015), utilizando-se do método de categorização de Bardin (1977), para análise de conteúdo realizada sobre as informações coletadas nos procedimentos de campo. O levantamento de evidências foi realizado de forma bibliográfica, documental e por meio de entrevistas e questionário baseado na Escala Likert. As três hipóteses foram confirmadas.

**Palavras-chave:** Hospitalidade. Turismo Religioso. Serviços. Competitividade. *Stakeholders*.

## ABSTRACT

Hospitality has a strong bond with religion. From primordial times, travels for religious fervor and devotion reasons are present in humanity, regardless of sex, creed or social status. Religious tourism can be a significant opportunity for the development of tourism, since tourists with religions reveal themselves more devoted to tourist destinations than to visit places with other motivations. Over the years different interests have enabled the formation of tourism structures that would receive tourists and pilgrims, whether in shrines, historic churches or popular festivals. In religious practices, the principle of welcoming, of the well-being of the parties involved, contributes to the production of symbolic exchanges, negotiations of demands, hospitality ties. Given the growing and significant influx of religious tourism and the assumption of the importance of relations of hospitality and religion, it is justified the present study that seeks to investigate the competitive strategy of religious tourist destinations and the need to broaden the discussions on religious tourism, understood as a promising segment in the tourism sector and that has the problem of research: how hospitality actions and the offer of tourism services contribute to gain competitive advantage in a religious destination? From the problem, the general objective was defined: to understand the relationship between the tourist services offered and the hospitality actions promoted by the Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida and its contributions to the visitor. It was also sought to identify the relevance of hospitality to Sanctuary managers and visitors; to analyze the relationships between hospitality in the services offered and the strategy of competitiveness of the Sanctuary; identify the main stakeholders of the Sanctuary and the social relations existing between them. Three hypotheses were tested: (H1) the hospitality actions promoted by the Sanctuary contribute to the increase in the number of visitors; (H2) the tourist services offered by the Sanctuary positively influence visitor satisfaction and (H3) there is a relationship of hospitality between the Sanctuary and its stakeholders. As a methodology, an exploratory and descriptive, qualitative and quantitative empirical research was chosen, adopting the single case study method as proposed by Yin (2015), using the Bardin (1977) categorization method to content analysis performed on the information collected in the field procedures. The collection of evidences was carried out in a bibliographical, documentary and by means of interviews and a questionnaire based on the Likert Scale. All three hypotheses were confirmed.

**Key-words:** Hospitality. Religious Tourism. Services. Competitiveness. Stakeholders.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Interfaces da hospitalidade nos domínios privado, social e comercial .	26
Figura 2	Forças que dirigem a concorrência na indústria .....	46
Figura 3	<i>Stakeholder</i> visão da empresa .....	50
Figura 4	Mapa básico de duas camadas de <i>stakeholder</i> .....	51
Figura 5	Tipologia de <i>stakeholder</i> : um, dois ou três atributos presentes .....	53
Figura 6	Nível de prioridade dos <i>stakeholders</i> .....	53
Figura 7	Como foi construída a Basílica de Aparecida? .....	60
Figura 8	Nos passos da Mãe Aparecida .....	61
Figura 9	Fluxograma de pesquisa .....	73
Figura 10	Fluxo das entrevistas .....	85
Figura 11	Mapa hipotético dos <i>stakeholders</i> do Santuário de Nossa Senhora Aparecida .....	86
Foto 1	Imagem de Nossa Senhora Aparecida .....	58

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Perfil demográfico da amostra .....	92
Tabela 2	Distribuição das respostas das questões abertas nas Categorias de Bardin .....	98
Tabela 3	Estatísticas gerais de escala .....	99
Tabela 4	Estatísticas de confiabilidade .....	100
Tabela 5	Frequência absoluta e relativa de cada resposta nas questões de Escala Likert seguida da média e da mediana de cada questão .....	102
Tabela 6	Média, mediana e desvio padrão das variáveis receber, alimentar, entreter e serviços .....	102
Tabela 7	Verificação da hipótese 1 .....	103
Tabela 8	Verificação da hipótese 2 .....	104
Tabela 9	Verificação da hipótese 3 .....	105

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Autores e órgãos oficiais consultados para a fundamentação teórica do Capítulo 1 .....	19
Quadro 2	Abordagens dos conceitos de hospitalidade segundo Montandon .....	23
Quadro 3	Os tempos e espaços da hospitalidade humana .....	25
Quadro 4	Autores e órgãos oficiais consultados para a fundamentação teórica do Capítulo 2 .....	37
Quadro 5	Síntese das diferenças entre bem físico e serviços .....	38
Quadro 6	Três divisões das teorias de <i>stakeholders</i> .....	52
Quadro 7	Por onde peregrinei? .....	57
Quadro 8	O Santuário em números .....	65
Quadro 9	Obras sociais do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida ....	66
Quadro 10	Pontos turísticos e serviços ofertados pelo Santuário Nacional .....	67
Quadro 11	Categorias da Escala Likert .....	79
Quadro 12	Categorização para roteiro de entrevistas com gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida .....	80
Quadro 13	Categorização para roteiro de entrevistas com grupos 2 e 3 .....	82
Quadro 14	Categorização para questões abertas do questionário visitante .....	83
Quadro 15	Legenda de identificação dos entrevistados .....	90
Quadro 16	Apresentação dos entrevistados .....	90
Quadro 17	Síntese de respostas grupo 1 .....	93
Quadro 18	Síntese de respostas grupos 2 e 3 .....	95

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO 1 HOSPITALIDADE E O TURISMO RELIGIOSO .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1 Abordagens teóricas da hospitalidade .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2 Conceituação do turismo religioso .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO 2 SERVIÇOS, COMPETITIVIDADE E <i>STAKEHOLDERS</i> .....</b>	<b>37</b>
<b>2.1 Serviços turísticos .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 Hospitalidade na competitividade em serviços .....</b>	<b>42</b>
<b>2.3 <i>Stakeholders</i> no turismo .....</b>	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO 3 SANTUÁRIO NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1 Fatos relevantes de Nossa Senhora Aparecida e do Santuário Nacional .....</b>	<b>55</b>
<b>3.2 A infraestrutura e os serviços ofertados pelo Santuário Nacional .....</b>	<b>64</b>
<b>CAPÍTULO 4 MÉTODO .....</b>	<b>73</b>
<b>4.1 Caracterização da pesquisa .....</b>	<b>73</b>
<b>4.2 Instrumentos de pesquisa .....</b>	<b>77</b>
<b>4.3 Categorização .....</b>	<b>80</b>
<b>4.4 Protocolo de pesquisa .....</b>	<b>83</b>
4.4.1 Visão geral .....	84
4.4.2 Procedimento de campo .....	84
4.4.3 Roteiro de entrevistas .....	85
4.4.4 Questionário visitante .....	87
<b>CAPÍTULO 5 RESULTADOS .....</b>	<b>90</b>
<b>5.1 Descrição da amostra .....</b>	<b>90</b>
<b>5.2 Análise dos resultados .....</b>	<b>92</b>
5.2.1 Verificação das hipóteses .....	102
<b>5.3 Discussão dos resultados .....</b>	<b>105</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>110</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>113</b>

<b>APÊNDICE A: Termo de consentimento livre e esclarecido .....</b>	<b>125</b>
<b>APÊNDICE B: Transcrição de entrevistas .....</b>	<b>126</b>

## INTRODUÇÃO

*“Acolher bem também é evangelizar”.*  
(SANTUÁRIO NACIONAL APARECIDA, 2016)

A hospitalidade apresenta um vínculo forte com a religião e Fedrizzi (2009, p.111) em seu estudo sobre as facetas da hospitalidade relata que a hospitalidade “[...] ocorre nas diversas religiões (católica – ortodoxa ou apostólica romana – protestante, espiritualistas, budistas e outras), como forma de acolhimento e preceitos morais, reforçando os laços sociais, passando pelo linear da dádiva espontânea e do ensinamento dogmático de boa conduta moral”.

O turismo religioso, assim como o próprio turismo, apresenta-se como um fenômeno múltiplo, de caráter complexo, abrangendo diferentes significados e motivações e podendo ser analisado e compreendido por meio de abordagens diversas (SCHNEIDER; SANTOS, 2013b).

Desde os tempos antigos, viagens por razões de fervor religioso e devoção estão presentes na humanidade, independentemente do sexo, credo ou condição social. Na atualidade, todos os anos, milhões de peregrinos fazem essas viagens para diversos e distintos santuários. Os motivos são diferentes, desde fazer uma oferta, pedir um favor ou apenas para cumprir uma tradição (SALGADO, 2003). Sendo assim, o turismo religioso estaria no deslocamento de peregrinos que buscam centros religiosos motivados pela fé em distintas crenças, e que assumem um comportamento de consumo turístico. Portanto, nesse entendimento um peregrino pode ser considerado um turista religioso, na medida em que este atualiza a prática da peregrinação adaptando sua viagem às características do processo turístico (SCHNEIDER; SANTOS, 2013b).

Neste sentido, o turismo religioso pode ser uma oportunidade significativa para o desenvolvimento do turismo, já que os turistas com razões religiosas revelam-se mais fiéis aos destinos turísticos que visitam do que os com outras motivações (SALGADO, 2003).

O turismo religioso tem aumentado substancialmente nos últimos anos em locais associados a quase todas as religiões. A Organização Mundial do Turismo (OMT) (2008) estima que anualmente entre 300 e 330 milhões de pessoas se movimentam por motivos religiosos. Nesses dados ainda deve-se incluir os da Índia e outros países asiáticos, de

forma que o número total de turistas por motivos religiosos chegaria a mais de 500 milhões (DE LA TORRE; PÉREZ; CÁRDENAS, 2016).

Com o passar dos anos vários interesses distintos possibilitaram a formação de estruturas turísticas que receberiam turistas e peregrinos, sejam em santuários, igrejas históricas ou festas populares. Inicialmente esse fenômeno estava estritamente vinculado com ocorrências esporádicas e autônomas, ou seja, viagens de curta duração, geralmente organizadas por leigos em suas comunidades e paróquias de origem, que pouco utilizavam serviços ou estruturas receptivas, como hotéis (MORENO, 2015).

Muitos santuários, principalmente na Europa, foram agregando uma série de serviços diversos, como museus, tours especiais ou atividades alternativas, restaurantes, hotéis próprios, com o objetivo de facilitar a acolhida de seus visitantes e satisfazê-los, o que vem ao encontro com os princípios de hospitalidade de Camargo (2004): receber, hospedar, alimentar e entreter. Porém em alguns santuários, esta implementação de serviços foi efetuada sem qualquer planejamento e atendendo apenas uma necessidade imediata ou básica, não levando em consideração os padrões de qualidade ou não sendo os serviços compatíveis ao perfil dos visitantes (FERNANDEZ; LA TORRE; NARANJO, 2010).

Para Trigo e Mazaro (2012, p. 498) o “turismo é um fenômeno com muitos fatores econômicos positivos: cria empregos, gera impostos e o desenvolvimento. Mas se for mal planejado e implantado, pode ser fator de poluição, exclusão social, concentração de renda [...]”. Ruschmann (2003, p.83) afirma que “o planejamento é uma atividade que envolve a intenção de estabelecer condições favoráveis para alcançar objetivos propostos”. Tem-se, portanto, o planejamento como um sistema, um processo, um mecanismo de ação voltado para o futuro. O planejamento deve partir de uma análise rigorosa da realidade atual e das principais tendências, incorporando informações técnicas qualitativas, quantitativas e precisas bem como a opinião e as sugestões dos empresários e gestores do turismo, de forma que as alternativas estratégicas e operacionais propostas possam servir de referência para as atuações, imediatas e futuras, das governanças locais e regionais.

O setor turístico com motivações religiosas no Brasil é fomentado essencialmente por três frentes: a iniciativa privada, representada por agências e operadoras de viagens; os governos, a partir de fluxos de investimentos das secretarias e Ministério do Turismo;

e por fim, pela Igreja Católica, por meio da ação da Pastoral do Turismo da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB).

A Pastoral do Turismo tem realizado algumas iniciativas com a parceria do setor público e outras organizações visando o planejamento e ordenamento dos santuários religiosos e assim contribuir para o crescimento desse segmento no Brasil.

Os números são animadores e ajudam a alavancar as ações no setor que é dependente de muitos agentes para alcançar o êxito. Sejam esforços da iniciativa privada, com investimentos em hotéis, linhas de transporte ou estrutura para alimentação; ou então a partir das demandas públicas sob a responsabilidade dos entes governamentais. Esse cenário pode ser ilustrado com os números relativos à movimentação turística com motivação de fé em 2014, contabilizados pelo departamento de estudos e pesquisas do Ministério do Turismo, dando conta de 17,7 milhões de viagens. Sendo que desse total cerca de 10 milhões fizeram viagens sem pernoitar no destino (excursionistas) e outros 7,7 milhões permaneceram pelo menos uma noite no local. Para efeito de comparação em 2010 a fé moveu 6,6 milhões de brasileiros até outros estados, 3,6% das 186 milhões de viagens domésticas registradas pelo Ministério do Turismo; e trouxe ao Brasil 250 mil fiéis de outros países, 0,5% dos 5,1 milhões de turistas estrangeiros registrados no ano. No mundo esse segmento atrai mais de 300 milhões de turistas (MORENO, 2015).

Com isso, o turismo religioso destaca-se na economia, uma vez que os peregrinos são consumidores de bens e serviços que se estabelece num movimento de fluxo praticamente ininterrupto, por sua vez podemos considerar os maiores centros de peregrinação e santuários como companhias atuantes do setor de turismo dentro do segmento de turismo religioso e para tanto os mesmos devem fazer uso de estratégias competitivas para se desenvolverem no mercado.

Nas práticas religiosas, o princípio do bem acolher, do bem-estar das partes envolvidas, concorre para que se produzam trocas simbólicas, negociações de demandas, laços de hospitalidade (SCHNEIDER; SANTOS, 2013a). Camargo (2002, p. 5) também mostra a ligação entre a hospitalidade e religião quando afirma que a hospitalidade foi e ainda é o princípio básico de um grande número de ordens religiosas católicas: “desde os primeiros beneditinos e cistercienses, cujos mosteiros até hoje cultuam as regras originais da hospitalidade [...], até as mais recentes ordens e congregações religiosas”. Para Grinover (2002) hospitalidade é sinônimo de acolher, receber, hospedar, boa acolhida,



gentileza e amabilidade. Lashley (2004, p. 21) complementa que “a hospitalidade é o relacionamento que se tem entre anfitrião e hóspede”.

Corroborando o exposto, Wada e Moretti (2014), ao analisarem o conceito de hospitalidade aplicado a organizações no setor de serviços, afirmam que há possibilidade de aplicação de conceitos de hospitalidade em prol da competitividade de organizações voltadas a serviços

Para garantir a satisfação, boa qualidade no atendimento e no serviço, além da hospitalidade é fundamental que se tenha interessados em contribuir para alcançar um bom resultado. Segundo Freeman (1984, p. 6) “grupos ou indivíduos que influenciam ou sofrem influência de determinada organização, incluindo funcionários, compradores, banco, governo e outros” são conhecidos como *stakeholders*. Os esforços destes *stakeholders* também permeia outra questão além da hospitalidade. O fato de haver a preocupação com a diferenciação dos seus serviços ou produtos relaciona-se à estratégia competitiva. Competitividade é ter aptidão em manter ou aumentar seus lucros e sua participação no mercado, estar à frente de seus concorrentes, ou ainda de medir seu potencial. Haguenuer, Ferraz e Kupfer (1996) definem competitividade como a capacidade de formular e implementar estratégias que permitam ampliar ou conservar de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.

No turismo religioso, percebe-se a necessidade da elaboração e implantação de planos para o desenvolvimento das destinações religiosas, eventos dos santos padroeiros e até da estrutura de receptivo nos santuários. Ressalta-se a importância dos programas prioritários para a ordenação da atividade turística, acolhida hospitaleira dos devotos e turistas, mas também para garantir o desenvolvimento sustentável.

A região expoente do desenvolvimento do turismo religioso no país é o Vale do Paraíba, que abriga um dos maiores aglomerados de pontos e atrações de interesse religioso no país: o mais significativo é o Santuário Nacional de Aparecida, em Aparecida (SP); Guaratinguetá (SP) também compõe o roteiro por ser a cidade natal do primeiro santo brasileiro, Antônio de Sant’Ana Galvão (São Frei Galvão); Cachoeira Paulista (SP) também é um destaque, sede da Comunidade Canção Nova, onde são realizadas missas especiais, retiros e acampamentos, no final de 2014 foi inaugurado o Santuário do Pai das Divinas Misericórdias com capacidade para 10 mil pessoas; outra cidade é Canas (SP), onde está sendo construída a sede nacional da Renovação Carismática Católica (RCC),

nas margens da rodovia Presidente Dutra, contando com complexo de eventos, capelas, hospedagem, anfiteatro e estacionamentos.

O Santuário Nacional de Nossa Senhora de Aparecida, recebe 12 milhões de romeiros anualmente e é considerado a capital brasileira da fé, contando com uma estrutura de acolhimento e acessibilidade que inclui: restaurante, hotéis, lojas, fábrica de vela, entre outros.

Diante do crescente e significativo afluxo do turismo religioso e o pressuposto da importância das relações de hospitalidade e religião, justifica-se o presente estudo que busca investigar a estratégia competitiva de destinos turísticos religiosos e pela necessidade de ampliar as discussões sobre o turismo religioso, entendido como um segmento promissor na área de turismo. Este contexto somado a proximidade da autora com o objeto de pesquisa, a mesma cresceu na cidade de Guaratinguetá, despertou o interesse pelo tema deste trabalho e instigou o problema da pesquisa: Como ações de hospitalidade e a oferta de serviços turísticos contribuem para a obtenção de vantagem competitiva em um destino religioso?

As hipóteses norteadoras desta pesquisa são:

- **H1.** As ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida contribuem para o aumento do número de visitantes.
- **H2.** Os serviços turísticos ofertados pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida influenciam positivamente a satisfação dos visitantes.
- **H3.** Existe uma relação de hospitalidade entre o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e seus *stakeholders*.

A partir do problema, foi definido o objetivo geral: compreender a relação entre os serviços turísticos ofertados e as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e suas contribuições para com o visitante.

Com base nas hipóteses, foram definidos os objetivos específicos:

- Identificar qual a relevância da hospitalidade para os gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e os visitantes;
- Analisar quais são as relações entre a hospitalidade nos serviços ofertados e a estratégia de competitividade do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida;

- Identificar os principais *stakeholders* do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e as relações sociais existentes entre eles.

Segundo os objetivos estabelecidos, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. Quanto à natureza dos dados, é denominada quali-quantitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica e de campo e, para tanto, foram elaborados um roteiro com perguntas fechadas, perguntas semiestruturadas para a entrevista dos gestores; e um questionário fundamentado na Escala Likert.

São apresentados cinco capítulos conceituais que abordam os constructos norteadores da pesquisa. O primeiro capítulo, intitulado de **Hospitalidade e o Turismo Religioso**, define e descreve as abordagens teóricas de hospitalidade; narra a evolução do turismo religioso e sua conceituação.

O segundo capítulo, intitulado de **Serviços, Competitividade e Stakeholders**, conceitua a hospitalidade focando-a no domínio comercial; discorre sobre diferencial competitivo e qualidade de serviços.

O terceiro capítulo, intitulado **Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida**, caracteriza e descreve o objeto de estudo.

O quarto capítulo, intitulado de **Métodos**, caracteriza a pesquisa de acordo com os métodos utilizados para a abordagem do problema quanto à natureza dos objetivos, ao método de investigação e aos procedimentos de coleta de dados.

O quinto e último capítulo, intitulado de **Resultados**, descreve a amostra e apresenta os resultados, discutindo-os à luz da teoria.

Por fim, são apresentadas as **Considerações Finais** da pesquisa, bem como suas contribuições e sugestões para trabalhos futuros, ressaltando algumas reflexões sobre o tema estudado.

## CAPÍTULO 1 HOSPITALIDADE E O TURISMO RELIGIOSO

*“A hospitalidade é uma maneira de viver em conjunto, regida por regras, ritos e leis”.*  
(MONTANDON, 2011, p.31)

Este capítulo narra as abordagens teóricas da hospitalidade, define qual o aspecto norteador para compreensão das dimensões da hospitalidade na estrutura deste estudo e conceitua o turismo religioso e sua relevância no Brasil. Para embasamento do referencial teórico, utilizou-se os autores e órgãos oficiais apresentados no Quadro 1.

Palavras-Chave	Autores, Instituições e Associações.
<b>Hospitalidade</b>	BAPTISTA, 2008; BENVENISTE, 1995; BROTHERTON, WOOD, 2004; CAMARGO, 2002; CAMARGO, 2004; CAMARGO, 2011; CAMARGO, 2015; CNBB, 2009; DERRIDA, 2002; FABRI, 2013; GODBOUT, CAILLÉ, 1999; GOTMAN, 2009; GRINOVER, 2002; GRINOVER, 2007; LASHLEY, 2004; LASHLEY, LYNCH, MORRISON, 2007; LYNCH <i>et al.</i> , 2011; MONTANDON, 2011; MICHAUD, 2011; SELWYN, 2004.
<b>Turismo Religioso</b>	ANDRADE, 2006; ARAGÃO, 2016; BENI, 2007; CNBB, 2009; DE LA TORRE, PÉREZ, CÁRDENAS, 2016; DESTINATION WORLD, 2010; DIAS, 2003; EUSÉBIO, 2006; FAGUNDES, 2010; GRIFFIN, 2007; KAMIL, 2000; KASIM, 2011; KIM, CHENG, O’LEARY, 2007; OLIVEIRA, 2004; OLSEN; TIMOTHY, 2006; RIBEIRO, 2006; SCHNEIDER; SANTOS, 2013a; SCHNEIDER; SANTOS, 2013b; SMITH, 1992; TN GLOBAL TRAVEL INDUSTRY NEWS, 2014.

Quadro 1: Autores e órgãos oficiais consultados para a fundamentação teórica do Capítulo 1.  
Fonte: Elaborado pela autora.

### 1.1 Abordagens teóricas da hospitalidade

*“Not only is there a culture of hospitality, but there is no culture that is not also a culture of hospitality. All cultures compete in this regard and present themselves as more hospitable than the others. Hospitality – this is culture itself”<sup>1</sup>* (DERRIDA, 2002, p. 361). Jacques Derrida é o mais recente filósofo que nos faz refletir sobre ética, política e economia no âmbito da hospitalidade (MICHAUD, 2011).

<sup>1</sup> Não somente há uma cultura de hospitalidade, como não há cultura que também não seja cultura de hospitalidade. Todas as culturas competem a esse respeito e apresentam-se como mais hospitaleiras do que as outras. Hospitalidade – é cultura em si.

A compreensão do conceito de hospitalidade pode ocorrer por meio de duas vertentes: como um fenômeno social, que evoca os mais variados sentimentos e expressões humanas, bem como ritos e símbolos de cordialidade para com o próximo, essa abordagem será a primeira a ser descrita e discutida neste capítulo; e como uma atividade, que possui um potencial de mercado real que supre uma carência atual do público consumidor em relação ao setor de prestação de serviços turísticos, e esta será a abordagem norteadora deste estudo.

A palavra hospitalidade origina-se de diversos vocábulos, devendo ser analisada primeiro por seus segmentos para chegar-se ao significado de seu composto. Dentre os elementos da palavra hospitalidade encontra-se a palavra hóspede com três significados primitivos e distintos em latim: senhor do hóspede (anfitrião), igualdade por compensação e a personificação da hospitalidade. Ressalta-se que um composto de hóspede é *hostis*, o qual também pode significar inimigo (hostil). O fato do composto *hosti* relacionar-se a duas palavras antônimas deve-se, que ambas derivam de ‘estrangeiro’, sendo que este pode ser bom (hóspede) ou ruim (inimigo). Outro item que deve ser considerado é que o anfitrião recebe somente os iguais (igualdade por compensação) (BENVENISTE, 1995).

Em conformidade com Benveniste para Fabri (2013), ainda de acordo com os dados etimológicos, receber segundo as regras da hospitalidade implica a condição de estrangeiro, porém a língua latina também se refere ao estrangeiro como *hostis*, isto é, como forasteiro, inimigo público, adversário, aquele que traz hostilidade, ou é vítima dela.

Derrida também analisa a hospitalidade por meio de sua origem linguística pois sua origem dá asilo a ela mesma, fazendo com que seja acolhida pelo idioma e segundo esta origem: “A hospitalidade é oposta ao que não é mais do que a própria oposição, ou seja, a hostilidade [...]. O hóspede acolhido é um estrangeiro tratado como amigo ou aliado, por oposição ao outro estrangeiro, tratado como inimigo [...]” (1995 apud MICHAUD, 2011, p. 1006).

Com base nesses segmentos, pode-se definir etimologicamente a hospitalidade, como o ato de acolher o estrangeiro (bom ou ruim), sendo este da mesma classe social do anfitrião, e por meio desta acolhida gera-se um vínculo de reciprocidade e o que motiva esse acolhimento inicial é a dádiva, ou seja, a hospitalidade é assimétrica (BENVENISTE, 1995).

Segundo Godbout e Caillé (1999, p.13) “[...] o universo da dádiva requer o implícito e o não dito. A magia da dádiva não funciona a não ser que as regras

permaneçam não-formuladas”. Ou seja, quando a dádiva é enunciada, ela deixa de ser dádiva e vira equivalência. A dádiva não pode ser pensada como algo unilateral, pois a dádiva é uma relação social e para se ter uma relação precisa-se de um retorno (GODBOUT; CAILLÉ, 1999).

“Dádiva caracterizada como forma de circulação de bens a serviço dos vínculos sociais, constitui um elemento essencial a toda sociedade” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p.29). A dádiva deve interessar a todos, inclusive a sociedade contemporânea, ajudando a explicar o passado, bem como o presente e o futuro:

Se a dádiva é percebida como um ciclo e não como um ato isolado, como um ciclo que se analisa em três momentos, dar, receber e retribuir, então vemos claramente onde peca o utilitarismo científico dominante: ele isola abstratamente o único momento do receber e coloca os indivíduos como movidos pela única tentativa do recebimento, deixando assim incompreensíveis tanto a dádiva quanto a sua retribuição, tanto o momento da criação e do empreendimento quanto o da obrigação e da dívida (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 28).

Partindo dessa premissa, pode-se construir a evolução deste fato relacionando-se com a história do ato de bem receber no Ocidente, que tem seu início na Grécia Antiga com a seguinte citação de Guerrier extraída da Odisseia de Homero:

[...] em muitas culturas, o oferecimento de hospitalidade é visto como responsabilidade dos lares nobres. A oferta de hospitalidade é uma troca que tem por objetivo aumentar o bem-estar tanto do anfitrião quanto do hóspede [...] o anfitrião beneficia-se do aumento de prestígio e respeito dentro da comunidade (apud GRINOVER, 2002, p.26).

Analisando-se esta passagem juntamente com as teorias de Camargo (2004), pode-se constatar que a hospitalidade é um fenômeno que remete a três ações básicas: dar, receber e retribuir, que remetem a questão da dádiva, pois a hospitalidade começa como uma oferta que exige sacrifício daquele que a disponibiliza, sendo aceito por alguém que assume uma posição de relativa inferioridade, que possivelmente retribuirá tal presente, gerando assim um vínculo.

Montandon (2011) também fala do sacrifício feito pelo anfitrião para acolher seu hóspede, conforme o comentário abaixo:

A hospitalidade desapropria os limites da propriedade. A instauração da propriedade pode decerto ser pensada como condição de hospitalidade: só podemos oferecer aquilo que nos pertence. Mas o anfitrião sacrifica seu bem para seu convidado; ele se desfaz de sua propriedade para que o convidado se torne seu proprietário. A dádiva da hospitalidade é conhecimento e ênfase de uma original comunidade dos bens, de que aquilo que pertence a um pertence ao outro, que entre o teu e o meu,

entre ti e mim, um comum pertencimento, um vínculo secreto vibra e canta (MONTANDON, 2011, p. 35).

Dentre as abordagens do autor, a hospitalidade se dá para criação e manutenção de um vínculo social, pode ser através do oferecimento de um repasto, mas a relação instaurada, deve ir além e ser baseada nos valores de solidariedade e de sociabilidade, conforme a baixo:

Sabe-se o quanto o copo d'água ou a xícara de café, nos países mediterrâneos, é o gesto da hospitalidade mais espontâneo e mais imediato, e quanto a mesa e o banquete são o centro, o foco principal em torno do qual se organiza a hospitalidade. Mas a hospitalidade não se reduz ao simples oferecimento de um repasto e de um abrigo livremente consentidos: a relação interpessoal instaurada implica uma relação, um vínculo social, valores de solidariedade e de sociabilidade (MONTANDON, 2011, p.31).

Derrida defende que a hospitalidade é a própria ética, pois tudo está em torno do limite da definição entre o hospedeiro e o hóspede e que esta deve ser incondicional (MICHAUD, 2011). O que motiva Derrida a investigar a hospitalidade por meio de textos filosóficos, literários e políticos é sua relação com as tomadas de decisões políticas referentes às vítimas anônimas, apátridas, refugiados e deportados, sendo que nestes casos a hospitalidade deveria ser incondicional, sem regras, tornando-se uma lei não escrita (MICHAUD, 2011; CAMARGO, 2011). Nesse sentido o filósofo propõe “[...] um conceito inédito da hospitalidade, do dever da hospitalidade e do direito à hospitalidade, oferecendo ‘um direito de asilo sem repatriamento e sem naturalização’, para além do direito internacional e da soberania do Estado nação” (MICHAUD, 2011, p. 1003). Independentemente da ocasião a hospitalidade deve ser sempre respeitada e a pura hospitalidade é aquela onde se acolhe sem questionamento, pergunta-se o nome somente para se ter uma referência de como se dirigir ao hóspede, porém seu nome não tem valor (MICHAUD, 2011).

Porém para Montandon (2011, p. 32) “o território do outro é sempre objeto de uma sensibilidade escrupulosa”. Para hóspede e hospedeiros existem responsabilidades na relação e perda da liberdade e a necessidade de cumprir regras estabelecidas. Se nos ambientes domésticos já existem essas regras, estabelecidas entre o hóspede e hospedeiro, nos ambientes institucionais essas normas e regras são marcadas mais firmemente:

Os constrangimentos do hóspede se acham particularmente reforçados nos espaços institucionalizados, que sublinham com ênfase os deveres do hóspede, que é abrigado, submetido a múltiplos regulamentos que podem ser sentidos como ato de violência. Ao passo que os deveres do hóspede num espaço doméstico são livremente escolhidos, neste último

caso eles são, na maioria das vezes, firmemente impostos (MONTANDON, 2011, p. 33).

Em conformidade com a citação de Montandon, Camargo (2015, p. 54) diz que “as leis da hospitalidade não abrangem, pois, apenas o anfitrião. Se se quer fazer da hospitalidade um adjetivo, o mesmo deve referir-se também a quem é recebido. Ambos estão imbricados inseparavelmente na cena”. Hospitalidade não designa apenas todas as formas de encontro entre pessoas. Traz, também, implícita, a opção-obrigação de que ambos se portem adequadamente no encontro. Esta obrigação vem de leis não escritas e daí que, como tal, sua não observância gera alguma forma de hostilidade (CAMARGO, 2015).

É possível perceber que os autores têm ponto de vista diferenciados, mas que estão embasados na interação entre as pessoas, na hospedagem, na alimentação, no entretenimento e na satisfação de quem acolhe e de quem é acolhido. Hospitalidade para Grinover (2002) significa acolher, receber, hospedar, gentileza e amabilidade. Para Selwyn (2004, p. 37) “a hospitalidade deriva do ato de dar e receber”, tem por função estabelecer um relacionamento novo ou promover um relacionamento já estabelecido; a hospitalidade é resultado de uma troca de produtos ou serviços, não necessariamente material, mas também simbólica, entre os que provêm a hospitalidade, os anfitriões, e os que dela desfrutam, ou seja, os hóspedes. Lashley (2004, p. 21) afirma que “a hospitalidade é o relacionamento que se tem entre anfitrião e hóspede”.

<b>Abordagem 1</b>	Aquela que considera hospitalidade apenas quando exercida gratuitamente e assim exclui a recepção turística, privilegiando as populações de migrantes, perspectiva dominante nos países francófonos, também difundida no Brasil.
<b>Abordagem 2</b>	Aquela que reduz a hospitalidade ao turismo centrando-se nos aspectos de gestão hoteleira, perspectiva originária da América anglófona e que conta com representantes de diferentes países, inclusive o Brasil.
<b>Abordagem 3</b>	E uma terceira, do Reino Unido, que também inspira estudos entre nós, que se coloca de forma equidistante das duas anteriores, privilegiando a abordagem sócio antropológica, mas igualmente focada na gestão.

Quadro 2: Abordagens dos conceitos de hospitalidade segundo Montandon (2011).

Fonte: Camargo, 2011, p.14.

Na tentativa de mapear os conceitos de hospitalidade, Montandon (2011), aponta três abordagens na contemporaneidade e um esboço de algumas circunstâncias que



fizeram aflorar na filosofia e ciências sociais nos tempos recentes, apresentadas no Quadro 2.

Percebe-se então que a hospitalidade tende a relatar algo relacionado à atitude e ao comportamento humano, contudo também é possível observar que tais definições apontam para atividades sociais e comerciais. Nesse contexto a hospitalidade pode então ser definida no enfoque semântico e no comprobatório:

O enfoque semântico se centra na variedade de definições oferecidas pelos comentadores instruídos, isto é, de compiladores de dicionários a professores dedicados à pesquisa e ao ensino da disciplina universitária Administração da Hospitalidade. O enfoque comprobatório, em contrapartida, deriva seu impulso da escavação de literatura secundária, teórica e conceitual por natureza, procurando localizar e definir a hospitalidade dentro do “mundo real” da evidência (BROTHERTON; WOOD, 2004, p.12).

De acordo com Brotherton e Wood, Camargo (2004, p. 52) aponta que:

[...] hospitalidade pode ser definida como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu hábitat natural.

Revisando seus estudos de 2004, Camargo (2015, p.56) concluiu que “os domínios da hospitalidade acontecem na realidade nos interstícios de um cotidiano e de uma história marcada pela inospitalidade quando não pela hostilidade”. A hospitalidade pode ter também uma dimensão coletiva e um caráter de obrigação que, durante muito tempo foi associada à religião e à ideia de caridade e na atualidade depende, sobretudo dos serviços públicos e do domínio da proteção social, ou do domínio comercial (CAMARGO, 2015).

Nessa direção, Lashley (2004) sugere que a hospitalidade é, essencialmente, o relacionamento estabelecido entre o anfitrião e o hóspede e que para ser eficaz é necessário que o hóspede sinta que o anfitrião está sendo hospitaleiro por sentimentos de generosidade, pelo desejo de agradar e por ver o hóspede como indivíduo.

Com a finalidade de responder quais as práticas sociais se inserem dentro do processo de hospitalidade, Camargo (2004) estabeleceu dois eixos:

- O primeiro referente aos tempos sociais da hospitalidade humana: o receber/acolher pessoas; hospedá-las; alimentá-las e entretê-las;
- O segundo referente aos espaços sociais nos quais o processo se desenrola: o doméstico, o público, o comercial e o virtual.

O Quadro 3 explica os eixos propostos pelo autor.

	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Doméstica	Receber 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, presídios...	A gastronomia local.	Espaços públicos de lazer e eventos.
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Hotéis.	A restauração.	Eventos e espetáculos. Espaços privados de lazer.
Virtual	Folhetos, cartazes, folders, internet, telefone, e-mail.	Sites e hospedeiros de sites.	Programas na mídia e sites de gastronomia.	Jogos e entretenimento na mídia.

Quadro 3: Os tempos e espaços da hospitalidade humana.

Fonte: CAMARGO (2004, p.84).

Lashley (2004), assim como Camargo (2004), ressalta a importância de um conceito amplo que permita a análise das atividades desenvolvidas em espaços sociais, nomeados por ele como domínios ‘social’, ‘privado’ e ‘comercial’.

Colocando de modo simples, cada domínio representa um aspecto da oferta de hospitalidade, que é tanto independente como sobreposto. O *domínio social* da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O *domínio privado* considera o âmbito das questões associadas à oferta “da trindade” no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede. O *domínio comercial* diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui as atividades dos setores tanto privado quanto público (LASHLEY, 2004, p.6).

A Figura 1 ilustra os três domínios e a intersecção entre eles, destacando onde ocorre a experiência da hospitalidade.

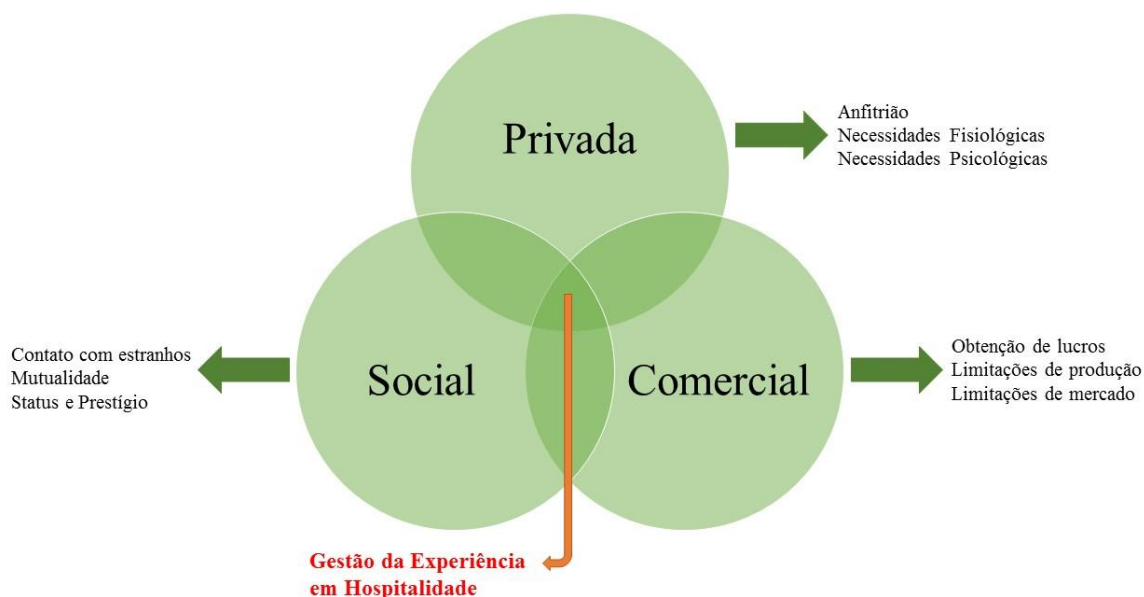


Figura 1: Interfaces da hospitalidade nos domínios privado, social e comercial  
 Fonte: Adaptado de Lashley (2004, p.4).

Neste modelo os três domínios inter-relacionados consistem em social e cultural, privada ou doméstica e comercial. É na área de sobreposição das atividades privada, social e comercial, que ocorre a condução planejada da hospitalidade, denominada por Lashley (2004, p.5) “gestão da experiência em hospitalidade”.

Ao nível social e cultural, sociedades diferentes requerem diferentes graus de obrigação em ser hospitaleiro e com os deveres e obrigações para os hóspedes e anfitriões. Importante, estas obrigações podem mudar ao longo do tempo como resultado de 'modernidade' ou maior contato com os turistas (LASHLEY, 2004).

Na esfera privada ou doméstica, indivíduos aprendem sobre hospitalidade nas situações do lar podendo ser visto por alguns como a produção de uma hospitalidade mais genuína e autêntica. Também no trabalho, neste domínio, é a operação quase comercial de micro e pequenas empresas de hospitalidade que oferecem alojamento e alimentação dentro de seu espaço em casa, intrinsecamente mesclando doméstica e privada com a comercial. O domínio comercial representa a industrialização da hospitalidade com base em modelos de negócios econômicos. Entrelaçados, são elementos dos outros dois domínios que socialmente estruturam os significados, valores e dimensões emocionais da relação entre anfitriões e convidados e interações de serviço, entendimento que tem o potencial para informar e melhorar a eficácia da estratégia competitiva.

Complementando a visão de Lashley sobre os domínios da hospitalidade, Brotherton e Wood afirmam que “caso se admita que a hospitalidade pode emergir nos contextos tanto privado/doméstico quanto público/comercial, também será lógico sugerir que a provisão da gerência da hospitalidade ocorre em ambos os contextos” (BROTHERTON E WOOD, 2004, p. 205).

Ainda segundo Brotherton e Wood (2004, p. 1997) a hospitalidade é “uma troca humana contemporânea, assumida voluntariamente e concebida para aumentar o bem-estar mútuo das partes envolvidas mediante oferta de acomodação e/ou alimento e/ou bebida”. Essa definição mostra as dimensões e parâmetros utilizados para diferenciar a hospitalidade das outras formas humanas (BROTHERTON; WOOD, 2004).

A indústria da hospitalidade abrange organizações comerciais especializadas na provisão de acomodação e/ou alimento e/ou bebida mediante uma troca humana voluntária, que acontece ao mesmo tempo por natureza e empreendida para aumentar o bem-estar mútuo das partes participantes (BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 1995).

Baptista (2008) reforça a reflexão acima, dizendo que embora o domínio comercial invista em tecnologia e treinamento, a prestação de serviços ocorre entre duas pessoas. Em contrapartida para Gotman (2009, p.17):

[...] as relações entre hospitalidade gratuita e comercial são essencialmente de ordem mimética, com a desvantagem da cópia comercial cuja calibragem não pode conviver com a improvisação da hospedagem gratuita. Se a hospitalidade pode penetrar na relação comercial, é 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. Isto implica em escutar o indivíduo que se esconde através do “comercial” cuja postura para ser adequada não deve ser necessariamente polida, reservada ou mesmo contida.

Lynch, Molz, McIntosh, Lugosi e Lashley (2011) consideram que um dos problemas com os estudos atuais de hospitalidade é que diferentes disciplinas e setores tratam hospitalidade de maneiras bastante distintas. Na opinião dos autores a hospitalidade é construída tanto pelas disciplinas que a envolvem como pelas culturas e sociedades em que é praticada e tem efeito significativo. De qualquer forma, está evidente que o estudo da hospitalidade é significativo, sendo um campo de pesquisa fértil e substancial conforme afirmam Lashley, Lynch e Morrison (2007, p.2): “*what is evident*

*is the extent to which the study of hospitality is gaining momentum, depth, critical mass, and maturity indicating its significance as a fertile and substantial research domain*<sup>2</sup>.

A este respeito, Lashley (2004) fez uma contribuição importante em oferecer um modelo de três domínios (Figura 1) como um meio de iniciar a compreensão de forma mais ampla da conceptualização da hospitalidade. Como diversos filósofos, ele reconheceu que a raiz do estudo é a relação entre anfitriões e convidados.

O estudo crítico da hospitalidade como um fenômeno humano permite ver a hospitalidade de várias perspectivas nas artes e ciências sociais. Estudos de hospitalidade, vistos a partir destas perspectivas fornecem uma lente social através do qual sociedade e as ações dos seres humanos podem ser melhor compreendidas (LASHLEY; LYNCH; MORISSON, 2007).

A hospitalidade como troca humana baseada em determinados produtos e serviços será o aspecto norteador para compreensão das dimensões da hospitalidade na estrutura deste estudo, tendo como base as teorias de Montandon (2011) e a definição dada por Brotherton e Wood para o que eles chamam de “administração profissionalizada da hospitalidade: representando as competências e técnicas aplicadas por administradores empregados na indústria da hospitalidade” (BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 213-214).

A religião esteve sempre relacionada à hospitalidade. Camargo (2004) cita passagens bíblicas em que a hospitalidade se fez presente mesmo em épocas em que as pessoas não tinham muito a oferecer além de seus pertences. Grinover (2007) afirma que a hospitalidade era um direito de todo cristão, assim como também era dever do cristão exercê-la, conforme ensinava o antigo testamento, para que as casas cristãs fossem um ‘albergue de Cristo’. Era responsabilidade dos conventos, dos mosteiros e dos hospitais recepcionar estes viajantes. Não era comum questionar o motivo das viagens, mas até o fim da Idade Média prevaleciam as visitas a lugares sagrados, a busca por um bem material ou espiritual e a viagem por esperança de encontrar uma cura.

De fato, a hospitalidade era considerada, entre os primeiros cristãos, como um dever, uma expressão de caridade, uma virtude humana e cristã, um direito do estrangeiro, uma forma de chegar a Deus, um dom e uma oportunidade para praticar o bem e reparar os pecados (CNBB, 2009). É possível perceber a força da ligação entre hospitalidade e

---

<sup>2</sup> O que é evidente é a extensão a que o estudo da hospitalidade está ganhando impulso, profundidade, massa, crítica e maturidade, indicando o seu significado como um domínio de investigação substancial e fértil.

religião em outra passagem de Camargo (2002), onde o autor refere que a hospitalidade foi e ainda é o princípio básico de um grande número de ordens religiosas católicas, “desde os primeiros beneditinos e cistercienses, cujos mosteiros até hoje cultuam as regras originais da hospitalidade [...], até as mais recentes ordens e congregações religiosas” (p.5-6). E esse princípio está na base de todas as religiões.

Estas declarações vão ao encontro com as diretrizes da CNBB que diz:

Nos santuários recebe-se a todos e, em particular, o hóspede, o estrangeiro, aquele que professa outra religião ou aquele que não tem religião. Assim, a experiência da peregrinação precisa ser sustentada por um adequado acolhimento dos peregrinos ao santuário, que tenha em conta o que é específico de cada grupo e de cada pessoa, as expectativas dos corações e suas autênticas necessidades espirituais (CNBB, 2009, p. 149).

## **1.2 Conceituação do turismo religioso**

O turismo vivenciado entre diversos segmentos revela-nos a existência de uma atividade que se encontra vinculada ao campo do sagrado e ao contexto cultural: o turismo religioso. Desse modo, a prática do turismo no contexto religioso reveste-se de elementos que devem ser analisados de forma interdisciplinar e para além da ótica socioeconômica. Nesse âmbito, quando o tema é o turismo com demanda religiosa, destacam-se elementos culturais, simbólicos e híbridos.

A mobilidade de pessoas que praticam a atividade turística religiosa no mundo tem em sua gênese o período antigo da história das civilizações do ocidente. Porém, a partir do século III da Era Cristã, os peregrinos iniciaram visitas a eremitérios, conventos e mosteiros do oriente médio (ANDRADE, 2006). Como categoria nominada de turismo religioso, este relaciona-se às peregrinações contemporâneas, e, segundo Oliveira (2004), o turismo com motivação religiosa se assenta por um elemento de destaque: a fé.

Turismo religioso é a forma pioneira de turismo que começou quase com o alvorecer da humanidade. Desde os tempos antigos, destinos religiosos não eram apenas uma parte da paisagem cultural, mas também tinham se tornado um fator vital na comercialização local e parte da economia dos destinos hospedeiros. Alguns dos lugares religiosos tais como a Meca, na Arábia Saudita, Fátima, em Portugal e Lourdes na França atraem milhões de turistas religiosos, trabalhadores da caridade, missionários e

humanitários criando uma enorme operação financeira no destino (TN GLOBAL TRAVEL INDUSTRY NEWS, 2014).

O turismo é considerado nos dias de hoje como uma importante fonte de desenvolvimento. Considerando o turismo religioso como parcela integrante da atividade turística, importa reconhecer, que a religiosidade das multidões movimenta consideráveis somas de dinheiro, suscitando uma atividade econômica ligada à produção industrial (construção de trabalhos públicos), aos transportes, ao turismo e a todas as atividades indutoras (hotéis, restaurantes, comércio artesanato) originando de forma inequívoca um considerável impacto no território.

A institucionalização do turismo está intimamente ligada às peregrinações, que ao longo do tempo deram origem ao aparecimento das pousadas, hospedarias na beira dos caminhos, povoados, portos e cidades, onde os peregrinos podiam pernoitar, descansar e dispor de alimentação, bebida e até mantimentos para a continuação da viagem (RIBEIRO, 2006).

Segundo Beni (2007) a oferta turística pode ser entendida como a matéria-prima da atividade turística, correspondendo ao conjunto de recursos naturais e culturais, os quais são responsáveis pela afluência de turistas. Para Eusébio (2006), a oferta turística (em termos econômicos) não incorpora apenas atividades econômicas que oferecem bens e serviços aos visitantes e em relação aos quais existe uma despesa associada, mas também incorpora elementos com elevado grau de intangibilidade, como os recursos naturais e culturais, apesar de não fazerem parte da definição econômica da oferta turística.

Turismo religioso, na literatura de estudos de turismo é, muitas vezes, descrito indistintamente como um turismo de patrimônio cultural, turismo cultural e turismo espiritual por diferentes autores. É difícil dar uma definição específica do turismo religioso, porque milhões de pessoas viajam todos os anos por várias razões que, essencialmente, resumem-se a fundamentos espirituais, aderindo ou não a uma religião oficial.

A relação entre o turismo e a religião pode ser considerada a partir de duas perspectivas: o turismo religioso, turismo motivado parcialmente ou exclusivamente por motivos religiosos, sendo uma das mais antigas formas de turismo; e o turismo como uma religião ou uma jornada espiritual contemporânea. O turismo pode ser visto do ponto de vista estrutural e funcional como o equivalente moderno da peregrinação do tradicional;

ou, mais geralmente, como uma experiência espiritual moderna que contrasta com a condição das sociedades (pós) modernas (DE LA TORRE; PÉREZ; CÁRDENAS, 2016).

Além do volume, esta forma de viajar está difundida geograficamente uma vez que a maioria das regiões do mundo é o lar de espaços sagrados que atraem adeptos religiosos ou outras pessoas que visitam estes espaços somente por curiosidade. Apesar da abrangência e volume do turismo religioso em todo o mundo, relativamente pouco tem sido dito sobre ele na literatura (OLSEN; TIMOTHY, 2006).

Griffin (2007) também afirma que o turismo religioso, enquanto amplamente reconhecido, não tem recebido muita atenção na literatura. Talvez a razão para essa negligência seja a dificuldade de classificar este aspecto do setor do turismo em um mundo secular de crescimento, em que o significado espiritual é muitas vezes visto como antiquado e talvez até como um pouco atrasado.

Olsen, Timothy (2006) e Griffin (2007) concordam que viagens religiosas não é um fenômeno novo. A religião tem sido por muito tempo um motivo integral de jornadas sendo esta geralmente considerada a mais antiga forma de viajar.

A cada ano, milhões de pessoas viajam para os principais destinos de peregrinação ao redor do mundo, ambos antigos e modernos em sua origem. Estima-se que aproximadamente 330 milhões de pessoas por ano vão em peregrinação, sendo a maioria cristãos, muçulmanos e hindus. Viagens motivadas religiosamente ou espiritualmente tornaram-se populares nas últimas décadas, ocupando um importante segmento do turismo internacional, tendo crescido substancialmente nos últimos anos, tanto em termos proporcionais e absolutos (OLSEN; TIMOTHY, 2006).

Para Andrade (2006, p. 77) “o conjunto de atividades, com utilização parcial ou total de equipamentos, e a realização de visitas a receptivos que expressam sentimentos místicos ou suscitam a fé, a esperança e a caridade aos crentes ou pessoas vinculadas a religiões, denomina-se turismo religioso”.

No que se refere à conceituação, em caráter oficial, o turismo religioso é definido, segundo a Conferência Mundial de Roma – 1960, como:

[...] uma organização que movimenta inúmeros peregrinos em viagens pelos mistérios da fé ou da devoção a algum santo. A sua prática efetiva realiza-se de diversas maneiras: as peregrinações aos locais sagrados, as festas religiosas que são celebradas periodicamente, os espetáculos e as representações teatrais de cunho religioso, e os congressos, encontros e seminários ligados à evangelização (RIBEIRO, 2006, p.3).



Contudo, mesmo havendo uma definição ‘oficial’, as indagações e dúvidas no que se refere à sua conceituação estão sempre presentes em estudos e discussões sobre o tema, não se estabelecendo, assim, um consenso a respeito das práticas que envolvem turismo e religião (SCHNEIDER; SANTOS, 2013a). Para Beni (2007), o turismo religioso estaria no deslocamento de peregrinos que buscam centros religiosos motivados pela fé em distintas crenças, e que assumem um comportamento de consumo turístico. Portanto, nesse entendimento, um peregrino pode ser considerado um turista religioso, na medida em que este atualiza a prática da peregrinação adaptando sua viagem (total ou parcialmente) às características do processo turístico (OLIVEIRA, 2004). Ainda, para Oliveira (2004), o turismo religioso não é de religiosos, nem de religião, mas sim, motivado pela religiosidade.

Kim, Cheng e O’Leary (2007) consideram que viagens com uma motivação fundamental de entretenimento ou com um interesse em particular é definido como turismo de interesse especial. Isto poderia incluir um destino singular, atividades ou hobbies diferentes. Este tipo de turismo atrai um número comparativamente menor de visitantes sendo estes fortemente comprometidos. Esta é uma alternativa ao turismo de massa, este turista gosta de se envolver com determinados produtos ou serviços que satisfaçam seus interesses especiais e necessidades. Turismo religioso é um tipo de turismo de interesse especial, que geralmente envolve os seguidores de religiões particulares visitando locais que são considerados sagrados.

Neste tema, outro dos temas mais debatidos entre os autores é a distinção entre turistas e peregrinos. Um grupo de autores, como por exemplo, Cohen (1992), diz que os peregrinos e turistas são muito diferentes entre si, enquanto outro grupo, como Eade (1992), argumenta que é impossível e não tem sentido, distinguir entre os dois, porque quando viajam utilizam os mesmos recursos e serviços. Apenas se diferem, portanto, em termos de aderências e preferências devocionais (DE LA TORRE; PÉREZ; CÁRDENAS, 2016).

Neste sentido, autores como Smith (1992) sustentam uma perspectiva que considera os dois grupos dentro de uma graduação contínua que vai desde a piedosa peregrinação até o turismo estritamente secular baseado na fé. Em uma posição intermediária, estaria o turismo religioso propriamente dito, onde pode-se distinguir entre um viajante mais peregrino que turista, um viajante tão peregrino quanto turista ou um viajante mais turístico que peregrino, de acordo com suas motivações e atividades. Esse

amplo espectro reflete as múltiplas e mutáveis motivações dos viajantes, cujos interesses e atividades podem variar (consciente ou inconscientemente) da peregrinação para turismo e vice-versa.

Em contrapartida, para Aragão (2016) é recorrente a demanda diferenciada que realiza o turismo religioso a partir de meios alternativos e mais acessíveis financeiramente, principalmente para transporte, hospedagem e alimentação. Estudos demonstraram que os romeiros, quase sempre, já conhecem o local visitado, confirmando a viagem com um teor completamente voltado para o compromisso, o que difere de um deslocamento em que se estabelece o vínculo com o prazer da viagem tanto pelo lazer, como pelo enriquecimento cultural.

Locais religiosos não são apenas visitados pelos peregrinos, mas também visitados por turistas não-religiosos, desde que eles tenham significado cultural, histórico e religioso. O maior nicho do setor do turismo é diretamente afetado pela instabilidade econômica, mas o turismo religioso é o que menos é afetado por questões econômicas, porque a razão para se viajar é muito forte e desempenha um papel muito importante em suas vidas, então o dinheiro não desempenha um papel tão relevante para impedir a visita a um destino (DESTINATION WORLD, 2010).

Fagundes (2010) concorda que o turismo religioso é mais imune as questões econômicas, para o autor a visitação aos diversos templos, mesquitas e santuários, não sofre o problema da sazonalidade, nem tão pouco dos 'períodos promocionais'. A religião torna-se produto turístico e é oferecida para milhares de pessoas em todo o mundo, independente das suas motivações estarem ligadas a fé, cultura ou lazer. O turismo religioso está adquirindo características de mercado, sem perder seu lado místico, principalmente quanto as diversas peregrinações aos lugares santos da Europa, da Ásia e do Oriente Médio são integradas a um pacote turístico, organizado por operadoras.

Kasim (2011) defende que o turismo religioso se transformou em parte integrante do turismo regular, uma vez que, as pessoas procuram desfrutar de sua viagem, mesmo que sua intenção principal seja espiritual. Kamil (2000), corrobora com essa teoria, argumentando que as pessoas que viajam para um destino de turismo religioso querem compartilhar uma experiência religiosa. O ponto de sua visita não é ver, e sim participar. Em outras palavras, os turistas enquanto turistas religiosos não devem ter uma experiência menos turística simplesmente porque eles estão cumprindo suas crenças espirituais.

Oliveira (2004) ressalta que, no turismo religioso, a visita à maioria dos santuários pode representar um gesto de retribuição, em outras palavras, esse tipo de turismo caracteriza-se, em parte, por uma visita de retribuição, a qual é permeada por algum significado espiritual. Para elucidar o fenômeno da hospitalidade no âmbito do turismo religioso, Oliveira (2004) enfatiza o aspecto relacional do turismo entendendo que a “visitação, portanto, faz desaparecer de uma vez por todas a ideia de que o turismo é um movimento extraordinário de mão única. São as trocas e as inversões entre espaços emissores e receptivos que fazem o turismo acontecer” (p.97). Para o autor, quando “o turista ‘vai’ é porque algo já ‘veio’ até ele. [...] O elemento essencial está no intercâmbio, e é justamente essa a maior contribuição do turismo religioso para o entendimento do turismo contemporâneo” (p.97). A hospitalidade constitui-se assim em um dos principais núcleos da Pastoral do Turismo e representa também uma das atitudes fundamentais da comunidade cristã (CNBB, 2009).

Para Gotman (2009), sob determinadas condições, os impactos positivos do turismo podem ser múltiplos: econômicos, sanitários, culturais; pode haver equilíbrio de benefícios entre anfitriões e visitantes.

A regra da hospitalidade é respeitada na medida em que os anfitriões detêm o controle da situação, são respeitados, eventualmente honrados, enquanto que os visitantes são agradavelmente recebidos e servidos, eventualmente apreciados enquanto pessoas. Os benefícios econômicos da população anfitriã equilibram-se com as aspirações dos turistas em busca de alteridade (GOTMAN, 2009, p. 19).

Em matéria de turismo, as boas práticas podem realizar a reciprocidade da dádiva, das quais a hospitalidade é a coroação, se for corretamente gerenciado e regulado, até mesmo o turismo de massa, assim como o turismo religioso, pode entrar nos critérios do turismo sustentável, do turismo de aventura, ou do turismo alternativo, e permitir que as comunidades locais se esquivem dos impactos negativos do turismo (GOTMAN, 2009).

A Pastoral do Turismo promove o acolhimento e o apoio ao turista na sua busca pelo repouso, ressaltando que “na comunidade local se oferece ao turista a acolhida cristã que o mantém na sua vida de fé, e se dá hospitalidade a todo visitante sem distinção [...]” (CNBB, 2009, p. 62). Em assim sendo, o olhar dos agentes da Pastoral não se volta somente para os turistas, mas também para os agentes de viagens, guias de turismo, aqueles que residem nos lugares que recebem turistas, e todos aqueles envolvidos nessa atividade (SCHNEIDER; SANTOS, 2013b).

No âmbito da Pastoral do Turismo estão incluídos os turistas, os trabalhadores do turismo, e as comunidades receptoras e emissoras. Essa Pastoral tem como principal objetivo “evangelizar o mundo do turismo, para colaborar na construção do diálogo cultural e religioso, no respeito às comunidades locais e ao ambiente ecológico, denunciando o turismo sexual, defendendo e promovendo os direitos dos trabalhadores do turismo” (CNBB, 2009, p. 216), tornando possível o cumprimento desse objetivo a partir da atuação em linhas pastorais que focalizam a acolhida e o acompanhamento; a sensibilização social e política; e a promoção humana, cultural e religiosa (CNBB, 2009). Ainda, com base na ética e nos valores fundamentais do ser humano, a Igreja Católica incentiva a preparação adequada para vivenciar de maneira cristã uma viagem; a boa acolhida aos turistas por parte da comunidade visitada; a atenção aos profissionais e aos trabalhadores do turismo; o adequado acompanhamento daqueles que visitam o patrimônio cultural da igreja (CNBB, 2009).

Essas considerações levam à compreensão de que, de modo crescente, a infraestrutura dos espaços de visitação religiosa (instalações, diversidade de elementos e equipamentos, condições de atendimento social e pessoal, entre outros) surge como um dos fatores que contribui para a consecução do turismo religioso, tornando a religiosidade entremeada pelo fazer turístico, e o fazer turístico, pela religiosidade (SCHNEIDER; SANTOS, 2013a).

As viagens em busca de espaços próprios para as manifestações da fé envolvem pessoas de várias culturas e diferentes nacionalidades, em todo o mundo. De posse dessa realidade, o setor do turismo intensificou o investimento nos centros de peregrinação através de ações diretas sobre a realidade local e do uso da mídia e do marketing para incentivar o fluxo de visitantes. A partir daí algumas regiões começaram a investir em planejamento e obras para ampliar sua capacidade de recepção e proporcionar alternativas de lazer aos turistas (RIBEIRO, 2006).

Seja pela mobilidade de grandes distâncias ou por deslocamento em regiões e cidades próximas, na atualidade, o turismo religioso está presente em diversas cidades do Brasil. Festas, santuários, procissões e devoções cristãs e marianas, bem como aos santos e beatos, são responsáveis, ao longo do ano, pelo afluxo de pessoas nas cinco regiões do país. Em se tratando de festas católicas, as festas religiosas estão entre as mais fortes expressões da cultura brasileira, sendo significativa a quantidade e a diversidade de celebrações que acontecem, tornando-se lócus do turismo religioso (ARAGÃO, 2016).

Segundo estudos no Brasil (2011), o turismo religioso é um segmento do turismo cultural, visto que ir a locais tais como santuários e igrejas, além dos aspectos dogmáticos, revela, também, uma forma de conhecimento cultural. No que diz respeito à religião, quando o fiel-romeiro se propõe a ir aos lugares considerados sagrados, este vivencia um encontro com a sua essência, a identidade do grupo e a sua cultura.

Sendo assim, o turismo religioso como ramificação do turismo cultural propõe-se a estimular o deslocamento de pessoas aos locais de culto e peregrinação, onde os indivíduos procuram momentos de realizações que envolvem o preenchimento e conforto espiritual. Dentro desse contexto, Dias (2003, p. 17) reflete que:

O turismo religioso apresenta características que coincidem com o turismo cultural, devido à visita que ocorre num entorno considerado como patrimônio cultural, os eventos religiosos constituem-se em expressões culturais de determinados grupos sociais ou expressam uma realidade histórico-cultural expressiva e representativa de determinada região.

Nessa perspectiva, conclui-se que a hospitalidade é um dos eixos fundantes do turismo religioso, na medida em que se parte do princípio de que é a dimensão humana que caracteriza o valor essencial do turismo.

## CAPÍTULO 2 SERVIÇOS, COMPETITIVIDADE E *STAKEHOLDERS*

*"Se você criar um caso de amor com seus clientes, eles próprios farão sua publicidade".*  
(KOTLHER *et al.*, p. 4, 2008)

Este capítulo define serviços turísticos; conceitua a hospitalidade focando-a no domínio comercial; discorre sobre diferencial competitivo e qualidade de serviços e contextualiza sobre o papel dos *stakeholders* no turismo. Para o embasamento do referencial teórico, foram utilizados os autores relacionados no Quadro 4.

Palavras-Chave	Autores, Instituições e Associações.
<b>Serviços</b>	BARRETO, MEDEIROS, COSTA; 2010; BARROS, 1999; CAMARGO, 2004; CRONIN, TAYLOR, 1992; DEMING, 1990; FERREIRA, TEIXEIRA, 2013; GARVIN, 1992; GENTILE, SPILLER, NOCI, 2007; GRÖNROOS, 2007; KNUTSON <i>et al.</i> , 2009; KANAN, ZANELLI, 2011; KING, 1995; KOTLER, KELLER, 2006; LASHLEY, 2004; LOVELOCK, WRIGHT, 2006; MAMEDE, VEIGA NETO, 2011; MEREDITH, SHAFER, 2002; MOLLER, 2010; MORETTI, 2015; SCHMITT, 2002; SWARBOOK, HORNER, 2002; PARASURAMAN <i>et al.</i> , 1985; PORTO, TAMAYO, 2005; ZEITHAML, PARASURAMAN, BITNER, 2003.
<b>Competitividade</b>	BROTHERTON, WOOD, 2004; CAMARGO, 2015; DAVENPORT, HARRIS, 2007; GOTMAN, 2009; HAMEL, PRAHALAD, 1994; KOTLER <i>et al.</i> , 2008; MORENO, 2015; PORTER, 2004; STEBBINS, 1997; TELFER, 2004.
<b>Stakeholders</b>	CARROLL, BUCHHOLTZ, 2014; CINTRA <i>et al.</i> , 2015; DELGADO, 2011; DONALDSON, PRESTON, 1995; FREEMAN, 2010; FREEMAN, HARRISON, WICKS, 2007; FRIEDMAN, MILES, 2006; FROOMAN, 1999; MAINARDES, ALVES, RAPOSO, 2011; MITCHELL, AGLE, WOOD, 1997; REED <i>et al.</i> , 2009; SABINO, 2008; VIEIRA, COSTA, CINTRA, 2012; WALIGO, CLARKE, HAWKINS, 2014; WANHILL, 1997.

Quadro 4: Autores e órgãos oficiais consultados para a fundamentação teórica do Capítulo 2.  
Fonte: Elaborado pela autora.

### 2.1 Serviços turísticos

Segundo Grönroos (2007), a palavra serviço tem diversos acepções e é difícil de ser definida, pois seus significados são utilizados costumeiramente para designar atos ou ações de determinado setor, também variando de serviço pessoal a serviço como um produto. Kotler *et al.* (2008, p.455), definem como toda atividade intangível, que não resulte na posse de algum bem. Grönroos (2007) menciona o termo 'recursos físicos ou

bens' representado pelos bens manufaturados, o que, por suas características, diferenciam-se dos serviços.

Para Lovelock e Wright (2006), o serviço é um ato ou desempenho que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço. Destaca-se no conceito 'ato ou desempenho', que está diretamente relacionado às pessoas. Já Zeithaml, Parasuraman e Bitner (2003) afirmam que os serviços incluem todas as atividades econômicas cujo produto não é uma construção ou produto físico, é geralmente consumido no momento em que é produzido e gera valor agregado em formas que são essencialmente intangíveis, de seu comprador direto.

A distinção entre bens e serviços não é muito fácil nem tampouco clara o suficiente. Na verdade, não existe um produto ou um serviço que se possa classificar como puro, na tentativa de facilitar tal distinção Grönroos (2007) sintetizou tais diferenças que são apresentadas no Quadro 5.

<b>BEM FÍSICO</b>	<b>SERVIÇO</b>
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade
Produção e distribuição separada do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Uma coisa (objeto)	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábricas	Valor produzido na interação comprador e vendedor
Clientes não participam da produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não podem ser mantidos em estoque
O cliente pode não usar o que comprou	A satisfação do cliente é percebida na hora
Pode ser patenteado	Metodologia pode ser copiada pelo concorrente
Qualidade vinculada ao bom funcionamento	Qualidade vinculada a figura do funcionário

Quadro 5: Síntese das diferenças entre bem físico e serviços.

Fonte: Adaptado de Grönroos (2007).

O turismo caracteriza-se por utilizar todas essas características, uma vez que seu produto não possui limites definidos como cor, forma, embalagem. Em outras palavras, o turismo é um serviço, e como tal, existe um contato permanente entre pessoas, intensificando a qualificação não só dos recursos humanos envolvidos na prestação dos serviços, como também no aumento do profissionalismo nas operações. Caso esses fatores não sejam trabalhados corretamente podem comprometer a avaliação global da qualidade (MAMEDE; VEIGA NETO, 2011)

As características dos serviços turísticos necessitam ser conhecidas para que haja o completo entendimento da qualidade percebida. Moller (2010) destaca suas características como intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade, perecibilidade, produção e consumo simultâneos, participação do consumidor. Swarbooke e Horner (2002) afirmam que, além dessas características, podem-se acrescentar mais duas, ou seja, geralmente não podem ser protegidos por patentes, sendo facilmente copiados, e dificuldade de estabelecer o preço, uma vez que os custos de produção variam em virtude de serem apoiados em trabalho humano estipulado subjetivamente.

Nas décadas de 1970 e 1980, o interesse pela qualidade, até então focada apenas nos produtos físicos, emergiu também em relação aos serviços, em virtude do crescimento deste setor na economia e do direcionamento dos países industrializados rumo a uma sociedade de serviços. A partir desse momento, passou-se a reconhecer os aspectos estratégicos da qualidade, surgindo a noção de que todos os membros da organização devem estar mobilizados e comprometidos com a qualidade (MOLLER, 2010).

Alguns autores (MOLLER, 2010; BARROS, 1999; DEMING, 1990) definem qualidade em termos de quem a avalia, dando origem a dois conceitos: o interno e o externo. O conceito interno de qualidade, elaborado sob a ótica do produtor, refere-se à sua visão como o atendimento aos padrões internos definidos pela organização. Já o conceito externo de qualidade, relacionado ao ponto de vista do consumidor, assume que esta é determinada pela percepção do cliente, relacionando-se com a satisfação. Ressalta-se que esses dois conceitos, na verdade, não devem ser encarados de forma distinta, mas sim integrada. O atendimento às especificações é importante, mas estas devem estar em consonância com as necessidades dos clientes, atendendo às suas expectativas.

Embora o foco no cliente seja um traço comum entre todas as abordagens, Garvin (1992) reconheceu que esta concorrência entre visões era um obstáculo ao entendimento



da situação atual e então propôs uma visão ampla e inclusiva, considerando cinco abordagens principais (GARVIN, 1992):

- Transcendental: qualidade é uma ‘excelência inata’ que só pode ser reconhecida pelo Cliente através de sua própria experiência o produto.
- Centrada no produto: qualidade é uma variável mensurável e precisa que pode ser encontrada no conjunto das características e atributos de um produto.
- Centrada no valor: qualidade é função do nível de conformidade do produto a um custo aceitável. Isso vincula as necessidades do consumidor aos requisitos da fabricação.
- Centrada na fabricação: qualidade depende da conformidade com os requisitos, conforme estabelecidos pelo projeto do produto.
- Centrada no cliente: qualidade está definida pelo atendimento às necessidades e conveniências do cliente. Este enfoque é subjetivo pois as preferências do cliente variam.

Dentre as ferramentas estratégicas possíveis de serem adotadas, a qualidade merece destaque na área de serviços turísticos, visto ser possível avaliar como seu produto turístico está sendo percebido pelos seus consumidores. Parasuraman *et al* (1985) afirmam que a qualidade está nos olhos dos observadores e toda percepção de qualidade dos consumidores é importante para o sucesso das prestadoras de serviços. Dessa forma a qualidade pode ser considerada uma vantagem competitiva sustentável, pois representa uma diferença perceptível de satisfazer melhor do que a concorrência, as necessidades e os desejos de seus consumidores. Para alcançá-la, deve-se considerar a percepção na visão do consumidor como forma de entender o que é ser bem atendido, uma vez que cada indivíduo vê as coisas por uma perspectiva diferente

No setor de turismo a cultura organizacional e a qualidade dos serviços possuem uma relação intrínseca, mediada pelas atitudes e comportamentos dos funcionários. De um lado, a cultura organizacional é percebida como determinante do comportamento humano dentro das organizações (GARVIN, 1992). De outro, entende-se que a qualidade dos serviços é altamente dependente das atitudes dos funcionários e da sua capacidade de desenvolver suas atividades da maneira esperada. Logo, sendo a cultura organizacional considerada um fator influente sobre o desempenho dos funcionários e partindo-se do princípio de que estes exercem grande reflexo sobre os resultados organizacionais, a

cultura estará ligada ao resultado final do trabalho, ou seja, à qualidade dos serviços prestados, podendo ser um elemento norteador para a obtenção de vantagem competitiva (BARRETO; MEDEIROS; COSTA, 2010).

Naturalmente, sendo a qualidade da entrega do serviço, um pilar fundamental na aquisição de vantagem competitiva, existem várias formas de medição aplicadas pelos pesquisadores desse campo.

Segundo Cronin e Taylor (1992), a busca pela excelência em serviços e a mensuração da qualidade dos serviços têm sido uma estratégia efetivamente utilizada por organizações para a obtenção da ‘vantagem competitiva’.

A essência da experiência de consumo converge para a essência da hospitalidade. No primeiro caso, como lembraram Knutson, Beck, Kim e Cha (2009), a questão está relacionada com a necessária participação das pessoas envolvidas e no segundo caso a contribuição pode ser encontrada em Camargo (2004) para quem as relações de hospitalidade ocorrem entre pessoas e não coisas.

A experiência é uma sensação pessoal e interiorizada, sendo difícil captar sua expressão. Segundo Schmitt (2002) elas são respostas a estímulos. Como apontou Moretti (2015, p.1) no que tange a serviços, “a experiência é um fator componente, ou seja, faz parte da própria oferta que se disponibiliza e dela não pode ser dissociada”. O mesmo argumento está presente na linha de pensamento de Ferreira e Teixeira (2013) para quem um dos desafios mais importantes neste caso é conseguir traduzir os sentimentos dos clientes e, além do mais não é possível imaginar que as empresas possam satisfazer a todos os consumidores em todas necessidades.

Mostrando um alinhamento com a perspectiva da experiência de consumo, principalmente em serviços, Lashley (2004) apresentou duas listas, sendo uma para a cultura de hospitalidade, ou seja, as qualidades necessárias para um anfitrião se comportar de acordo com as normas da hospitalidade e, outra para o que ele denominou como hospitabilidade, ou seja, como a linha de frente deveria se comportar para oferecer uma cultura hospitaleira. A linha de pensamento vai ao encontro das ideias de Porto e Tamayo (2005) e Kanan e Zanelli (2011) sobre a necessidade de se construir ambientes com forte apelo hospitaleiro e, também de King (1995) para quem a fraternidade e amizade, respeito e reverência, tato e polidez são valores fundamentais para toda empresa dedicada à hospitalidade.

A percepção de qualidade de serviços está intimamente ligada a fatores pessoais tais como perfil sócio-econômico e cultural, faixa etária, nacionalidade, naturalidade, entre outros. Dessa forma, o que é qualidade para uma pessoa, não necessariamente será considerado como qualidade para outra e esse é justamente o desafio encontrado na prestação de serviços. Gentile, Spiller e Noci (2007) mostraram que há muitos estados pessoais a serem considerados: comportamental, emocional, afetivo, sensorial, intelectual, cognitivo, racional, espiritual, físico, relacional e social e todos são vivenciados de forma individualizada e combinações próprias, já que atualmente o consumidor busca produtos e serviços com os quais possam estabelecer ligações, em algum dos níveis mencionados acima, perseguindo experiências marcantes.

A qualidade dos serviços é uma vantagem competitiva que diferencia as empresas dentro da concorrência, garantindo assim a fidelização dos clientes e, conseqüentemente, maior rentabilidade financeira para o empreendimento. Entretanto, para que desenvolva um papel estratégico, sua compreensão é fundamental. Diversos autores definem qualidade como ‘adequado para o uso’, ‘conforme as exigências’, ‘uniforme’, e assim por diante (KOTLER; KELLER, 2006). Meredith e Shafer (2002) enxergam a qualidade como um modo eficaz de produzir com bom preço, a custos baixos, atendendo e satisfazendo as necessidades dos clientes, tornando a empresa competitiva no mercado.

## **2.2 Hospitalidade na competitividade em serviços**

Negócios são realizados com pouca ou nenhuma referência explícita às práticas religiosas. Isso se deve menos a qualquer hostilidade aberta em relação à religião do que ao fato de que na mente da maioria das pessoas a fé religiosa e a operação de um negócio tem pouco ou nada a ver um com o outro. Mas, mesmo para aqueles que sentem que realmente há ou deveria haver uma conexão entre fé religiosa e o mundo dos negócios, muitas vezes têm dificuldade para identificar qual é esta conexão (STEBBINS, 1997).

Telfer (2004, p.54) define o termo hospitalidade como sendo “oferta de alimentos e bebidas e, ocasionalmente, acomodação para pessoas que não são membros regulares da casa”. A ideia da autora se desdobra em vários sentidos: “por exemplo, uma empresa proporciona hospitalidade se fornece alimentos e bebidas aos visitantes. Mas, a ideia central do conceito envolve a partilha da própria casa a provisão de terceiros” e ressalta:

[...] a hospitalidade pode ser vista como um meio, entre outros, pelo qual alguém pode escolher exercer diversas virtudes mais gerais:

benevolência, zelo pelo bem-estar público, compaixão, afetividade. Pode-se chamá-la de virtude operacional: todos devem ser compassivos, benevolentes e afetuosos, mas nem todos precisam tentar ser hospitaleiros (TELFER, 2004, p.54).

Os acadêmicos da chamada área administração da hospitalidade utilizam-se de definições comerciais e econômicas específicas, sendo que estas enfatizam o produto/serviço do setor hoteleiro e dos restaurantes ao invés da hospitalidade como fenômeno social (BROTHERTON; WOOD, 2004). Entretanto, para King (1995) a administração hoteleira não tem nenhum significado, sendo que administração é administração e hospitalidade é hospitalidade, sendo ambos produtos da ação humana.

Como Brotherton e Wood (2004, p. 204) assinalam, porém, “a administração efetiva da hospitalidade em qualquer tipo de organização deve começar com uma definição claramente entendida a respeito de o que é hospitalidade”.

A vantagem dessa formulação explícita do termo “administração da hospitalidade” é que ela nos desobriga de determinar quais conceitos, práticas e aplicações devem ser estudadas como uma forma de atividade escolar por si mesmo (isto é, teoricamente), assim como permite a prescrição pragmática (a atividade de administrar a hospitalidade). Ela também nos desobriga de qualquer contexto predeterminado para nosso estudo (BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 207).

Para Camargo (2015, p. 49):

Definir como objeto de estudo da hospitalidade as diferentes formas e modelos de relações humanas e o resultado do ponto de vista do reforço ou do esgarçamento do vínculo humano serve também para mostrar que a hospitalidade diz respeito à relação entre seres humanos. Uma empresa não é hospitaleira ou inospitaleira: seus responsáveis, aqueles que atendem o público é que são! Uma cidade não é hospitaleira ou inospitaleira: os que (não) planejaram adequadamente o espaço urbano, aqueles com os quais nos relacionamos é que (não) o são.

Em conformidade com Camargo, Telfer (2004) defende que não se pode considerar que pessoas que se comportam com hospitalidade na prestação de serviços o fazem, somente pelo fato de estarem sendo pagas pelo seu trabalho.

Segundo os autores “a hospitalidade, a administração e as estratégias de profissionalização existem como conceitos distintos e independentes” (BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 213).

Para Gotman (2009, p. 493) “a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade e a inospitalidade é o processo inverso”. Essa construção de relacionamento ou esse processo de agregação encontra referências nas sociedades contemporâneas.

Brotherton e Wood (2004, p.193) ilustram que o setor da hospitalidade é composto por organizações que se especializam em fornecer alojamento, alimentos, bebidas por meio de troca voluntária, contudo não cita as entregas de entretenimento e relações sociais.

Entretenimento esse que Telfer (2004, p.56) indaga se pode ser atribuído a hospitalidade ou se são coisas distintas. Ela afirma que “a hospitalidade é associada a satisfação de necessidades, entretendo e dando prazer” e reafirma que é “apenas uma questão de nuance” e usou a palavra entreter de forma indistinta como fornecimento de hospitalidade.

Há algum tempo seria impensável relacionar o termo estratégia competitiva com práticas religiosas, mesmo existindo alguns autores que insistem em afirmar que a Igreja Católica foi a precursora da prática mercadológica, através inclusive da ‘Congregação da Propaganda’ fundada pelo Papa Clemente VII em 1597, em tempo da Contrarreforma, com o objetivo de propagar a fé católica pelo mundo.

No entanto, atualmente faz-se uso efetivo das práticas mercadológicas, transpostas diretamente para o ‘Paradigma do Mercado Religioso’. Abordagem esta que já foi proposta por Berger (1985), Finke e Stark (1988, 1992) e Stark e Iannaccone (1993), que apontam para as transformações dos modelos de religiosidade, implicando em alterações dos discursos e práticas. Logicamente em função da concorrência e dos espaços a serem conquistados com os ‘consumidores do sagrado’ que buscam por produtos mais customizados às suas necessidades e aos seus desejos (MORENO, 2015).

O Brasil, quanto à oferta turística, enquadra-se em um dos destinos com grande quantidade e diversidade de atrativos, visto que o país possui uma vasta extensão territorial, onde é possível trabalhar, com os turistas de sol e praia, ecoturismo, turismo cultural, rural, esportivo, de aventura, religioso, entre outros. Kotler (2008, p. 278) lembra que “segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compras similares”. Além de ser uma técnica utilizada para identificação de clientes, segmentação serve para realizar esforços concentrados e especializados de marketing sobre esse segmento, ou seja, um segmento de mercado bem definido possibilita a eficácia da aplicação dos instrumentos de marketing, otimizando recursos de se observar o mercado para subdividi-lo da maneira mais adequada. O objetivo de segmentar o mercado turístico é beneficiar o destino e ajudá-lo na aproximação entre oferta e demanda.

Por sua vez, as visitas aos santuários e a participação em celebrações religiosas a exemplo das romarias, tornam-se uma dupla fonte geradora de renda: enquanto fornecedora de consumidores e como atrativo turístico em si. Embora o caráter comercial não elimine o elemento religioso, uma vez que a participação nas celebrações decorre de uma atitude de fé, as atividades paralelas às manifestações religiosas ganham nova dimensão, como forma de atrair mais visitantes. Paralelas às atividades religiosas, outras fontes de diversão e prazer tornam-se um atrativo a mais no circuito da fé. Decorrendo desta realidade a sobrevivência institucional das igrejas/corporações que atuam em determinado segmento, precisam utilizar deliberadamente de estratégias competitivas para sua manutenção ou expansão no setor.

Atualmente, as bases tradicionais da vantagem competitiva já não existem. Empresas de vários setores oferecem produtos compatíveis e utilizam tecnologia similar. Estratégias anteriores para vencer a concorrência — como vantagens geográficas ou regulamentações protecionistas — foram desgastadas pela globalização. Tecnologias são rapidamente copiadas e inovações em produtos ou serviços parecem cada vez mais difíceis de se concretizarem (DAVENPORT; HARRIS, 2007). Somado a isso, os consumidores estão mais exigentes e buscam serviços e produtos diferenciados que atendam às suas necessidades.

Para Porter (2004) a essência de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Sendo que o aspecto principal do meio ambiente da empresa é o setor ou os setores em que ela compete. A estrutura setorial tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo, assim como das estratégias potencialmente disponíveis para as companhias. “Forças externas aos setores são significativas principalmente em sentido relativo; uma vez que as forças externas em geral afetam todas as empresas na indústria, o ponto básico encontra-se nas diferentes habilidades das empresas em lidar com elas” (PORTER, 2004, p. 22).

Ainda segundo Porter (2004), a intensidade da concorrência em um setor tem raízes em sua estrutura econômica básica, vai além do comportamento dos atuais concorrentes e depende de cinco forças competitivas básicas, que são representadas na Figura 2.

## **5 FORÇAS DE PORTER**

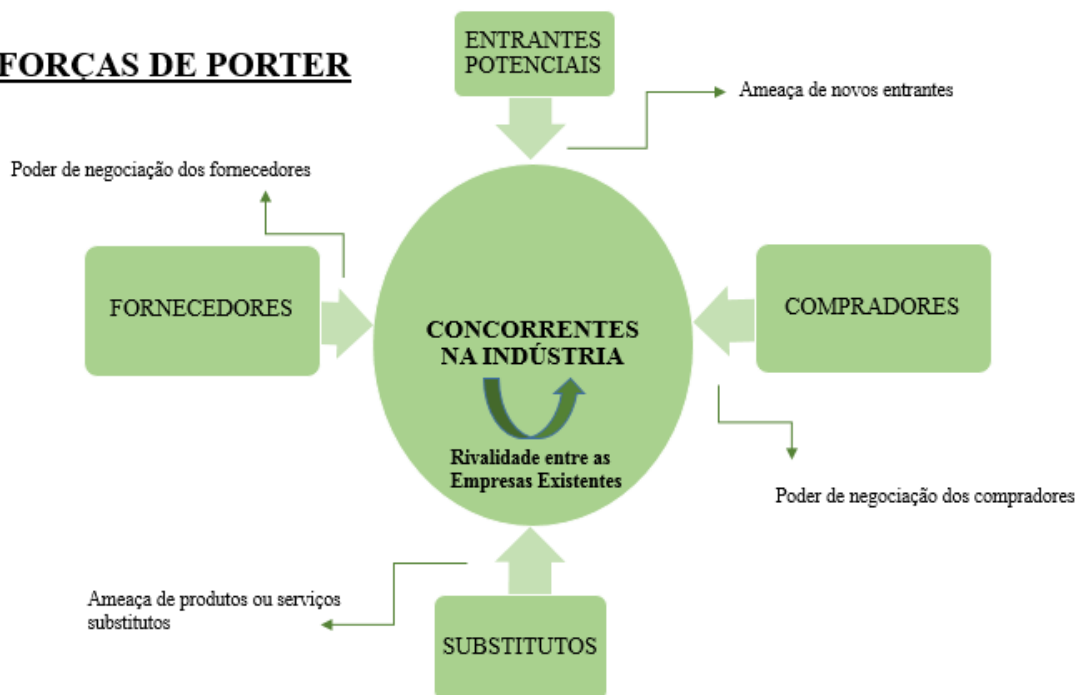


Figura 2: Forças que dirigem a concorrência na indústria.  
 Fonte: Porter, 2004, p. 23.

A seguir está detalhada cada uma das forças competitivas (PORTER, 2004, p.24):

- Entrantes potenciais: novas empresas que entram para um setor trazem nova capacidade, o desejo de ganhar parcela de mercado e frequentemente recursos substanciais, implicando a diminuição da rentabilidade dos participantes do segmento de negócio.
- Substitutos: todas as empresas em um setor estão competindo com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro.
- Compradores: competem com o setor forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros.
- Fornecedores: podem exercer poder de negociação sobre os participantes de uma indústria ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos. Fornecedores poderosos podem sugar a rentabilidade de um setor. As condições que tornam os fornecedores poderosos tendem a refletir aquelas que tornam os compradores poderosos.

“A meta da estratégia competitiva para uma unidade empresarial em uma indústria é encontrar uma posição dentro dela em que a companhia possa melhor se defender contra estas forças competitivas ou influenciá-las a seu favor” (PORTER, 2004, p.22).

Hamel e Prahalad (1994) concordam com Porter (2004) dizendo que a essência da estratégia está em desenvolver vantagens competitivas para o futuro antes que os concorrentes imitem aquelas que se tem no presente. Assim, para eles, a melhor vantagem competitiva ocorre quando uma empresa tem a capacidade de melhorar suas habilidades e aprender outras.

Seguindo estes argumentos, Kotler (2008, p.63) define o planejamento estratégico como “[...] o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Vê-se que objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produtos da empresa para o crescimento satisfatório e a geração de lucro, caracterizando-se como uma das principais ferramentas para prever e mapear cenários futuros, assim como gerenciar informações vitais para a efetividade da organização num contexto competitivo. Assumindo que o turismo religioso é uma atividade econômica, o mesmo deve ser gerido com ferramentas estratégicas e de marketing como qualquer outro negócio. Desse modo destinos turísticos podem fazer uso da estratégica competitiva nas unidades de negócio próprio, tais como: hospedagem, alimentação, entretenimento e lojas de artigos religiosos.

### **2.3 Stakeholders no turismo**

É cada vez mais aceito que os *stakeholders* afetam a realização dos planos organizacionais e ignorá-los pode prejudicar a consecução dos objetivos de negócios (WALIGO; CLARKE; HAWKINS, 2014). Observa-se que nos dias atuais a maior parte das organizações, até mesmo empresas de pequeno porte, analisa os seus *stakeholders*. Algumas utilizando seus instintos, outras utilizando processos mais complexos e à luz da literatura referente ao assunto.

O conceito de *stakeholder* também cresceu em distintas disciplinas ao longo de sua história. A literatura de planejamento estratégico, teoria de sistemas, responsabilidade social corporativa e teoria da organização podem ser usadas para desenvolver uma abordagem à gestão estratégica.



A teoria dos *stakeholders* passou por três períodos no cenário internacional: incubação (1984 até 1991); crescimento incremental (1991 até 1998), o qual impulsionou o desenvolvimento à teoria; e maturidade, iniciado por volta de 1999 e que continua até o presente (CINTRA et. al., 2015).

A palavra atual *stakeholder* apareceu pela primeira vez na literatura de gestão em um memorando interno do Instituto de Pesquisas de Stanford, em 1963. O termo foi criado para generalizar a noção de *stakeholder* onde a eficácia da organização é medida por sua habilidade de satisfazer não somente os acionistas, mas igualmente aqueles agentes que têm um vínculo com a organização. Assim, o conceito de *stakeholder* foi originalmente definido como aqueles grupos sem cujo apoio a organização deixaria de existir. A lista de *stakeholders* originalmente incluía acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e a sociedade (FREEMAN, 2010).

A partir de 1984, o interesse sobre a temática de *stakeholders* tornou-se crescente devido a publicação *Strategic Management: a Stakeholder Approach* de Richard E. Freeman, obra que aborda de forma gerencial a gestão de *stakeholders* e sua importância para o sucesso de uma empresa (VIEIRA; COSTA; CINTRA, 2012).

Ao longo do tempo, esta teoria ganhou importância, com obras-chave publicadas por Clarkson (1994, 1995), Donaldson e Preston (1995), Mitchell *et al.* (1997), Rowley (1997) e Frooman (1999), que permitiu um maior desenvolvimento e aprofundamento teórico. Inicialmente de uma perspectiva estratégica, a teoria evoluiu e foi adotada como um meio de gestão por muitas organizações baseadas no mercado (MAINARDES; ALVES; RAPOSO, 2011).

Para Donaldson e Preston (1995, p. 65) “a ideia de que as organizações dispõem de *stakeholders* se tornou agora senso comum na literatura de gestão, tanto academicamente quanto profissionalmente”.

Verificou-se que esse crescimento de interesse sobre a utilização da temática de *stakeholders* se intensificou a partir de 2005, uma vez que a periodicidade de publicações de artigos com esse tema se intensificou, demonstrando o potencial da teoria (VIEIRA; COSTA; CINTRA, 2012).

Ao mesmo tempo que as contribuições para o conceito de *stakeholder* cresceram, elas também se tornaram difusas. Para Freeman (2010, p. 46) “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pelos objetivos da empresa” deve ser considerado um *stakeholder*, e esta acabou se tornando a definição clássica. Frooman (1999) observou

de maneira implícita, nesta definição, que temos dois tipos de *stakeholders*: o estratégico e o moral. O *stakeholder* estratégico (aquele que tem o poder de afetar a organização) mantém um gerenciamento de interesses, que devem ser tratados preferencialmente para que a organização possa alcançar seus objetivos. O *stakeholder* moral (aquele que é afetado pela empresa) mantém um equilíbrio de interesses, provendo um relacionamento ético em ambos os lados; o autor acentua que existe uma grande ênfase do tratamento dos indivíduos participantes nos relacionamentos, e não nos relacionamentos em si.

Entretanto para Friedman e Miles (2006) o conceito de *stakeholders* na sua mais ampla e ambiciosa definição representa uma redefinição de todas as organizações: como elas deveriam se conceituar e o que elas deveriam ser. A própria organização deveria ser pensada como um agrupamento de *stakeholders* e o seu propósito deveria ser o de gerir seus interesses, necessidades e pontos de vista.

Frooman (1991) observou de maneira implícita, nesta definição, que temos dois tipos de *stakeholders*: o estratégico e o moral. O *stakeholder* estratégico (aquele que tem o poder de afetar a organização) mantém um gerenciamento de interesses, que devem ser tratados preferencialmente para que a organização possa alcançar seus objetivos. O *stakeholder* moral (aquele que é afetado pela empresa) mantém um equilíbrio de interesses, provendo um relacionamento ético em ambos os lados. O autor acentua que existe uma grande ênfase do tratamento dos indivíduos participantes nos relacionamentos, e não nos relacionamentos em si.

A teoria dos *stakeholders* é geral e abrangente, mas ela não é vazia; vai muito além da observação descritiva ‘as organizações possuem *stakeholders*’. Infelizmente, muito do que há na literatura sobre *stakeholders* é mais implícito do que explícito, sendo uma das razões pela qual diversas e por vezes usos confusos do conceito de *stakeholder* não têm atraído mais atenção. A teoria dos *stakeholders* pode ser, e tem sido, apresentada e usada de diversas maneiras que são bastante distintas e envolvem metodologias, tipos de evidências e critérios de avaliação muito diferentes (DONALDSON; PRESTON, 1995).

Há uma clara relação entre as definições do que são *stakeholders* e a identificação de quem são os *stakeholders*. A maneira mais comum de se classificar *stakeholders* é considerar grupo de pessoas com uma relação distinta com as corporações (FRIEDMAN; MILES, 2006). A Figura 3 representa um mapa de *stakeholders* na visão da empresa e traz exemplos destes grupos e indivíduos.

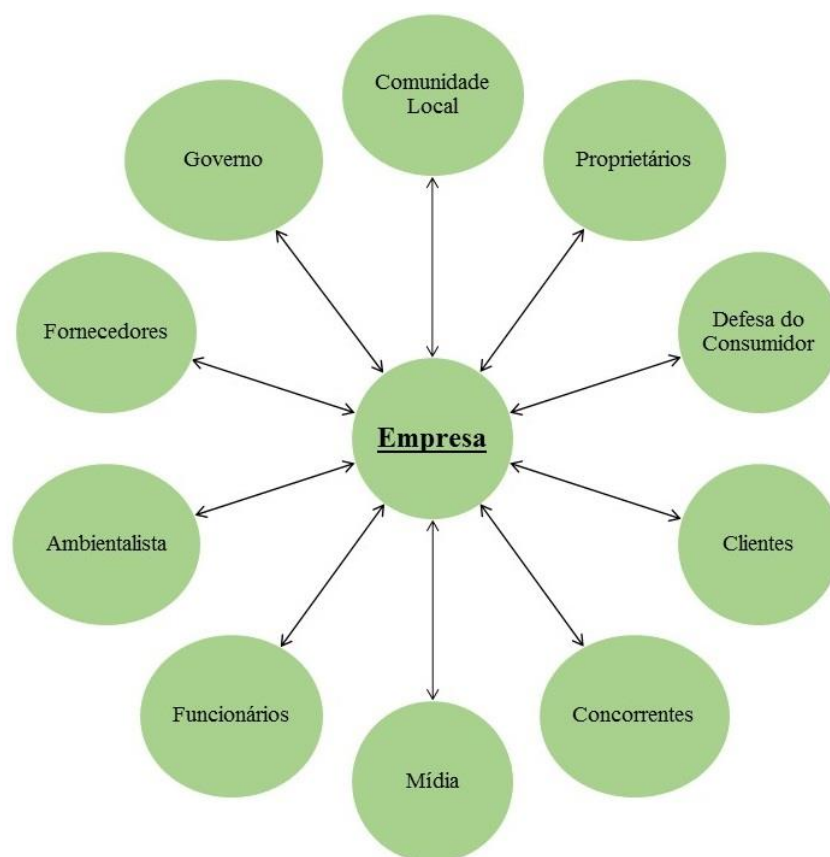


Figura 3: *Stakeholder* visão da empresa.  
 Fonte: Adaptado de Freeman (2010, p. 25).

Analistas de *stakeholders* argumentam que todas as pessoas ou grupos com interesses legítimos participantes em uma empresa se esforçam para obter benefícios e que não existe prioridade de um conjunto de interesses e vantagens sobre o outro. Assim, as setas entre a empresa e seus *stakeholders* devem estar representadas em ambas as direções. Todos os relacionamentos com os *stakeholders* estão representados no mesmo tamanho e forma e estão equidistantes do ‘círculo’ da empresa no centro, conforme representado na Figura 3 (DONALDSON; PRESTON, 1995).

Porém em um estudo mais recente publicado por Freeman, Harrison e Wicks (2007), os *stakeholders* passaram a ser divididos em duas categorias: primários e secundários, conforme representa a Figura 4. Sendo que os *stakeholders* primários definem a maioria dos negócios, demandam atenção especial dos gestores e são vitais para crescimento contínuo e sobrevivência de qualquer negócio, sem o apoio de qualquer deles o negócio não se sustenta. Já os *stakeholders* secundários podem afetar a relação da empresa com os *stakeholders* primários.

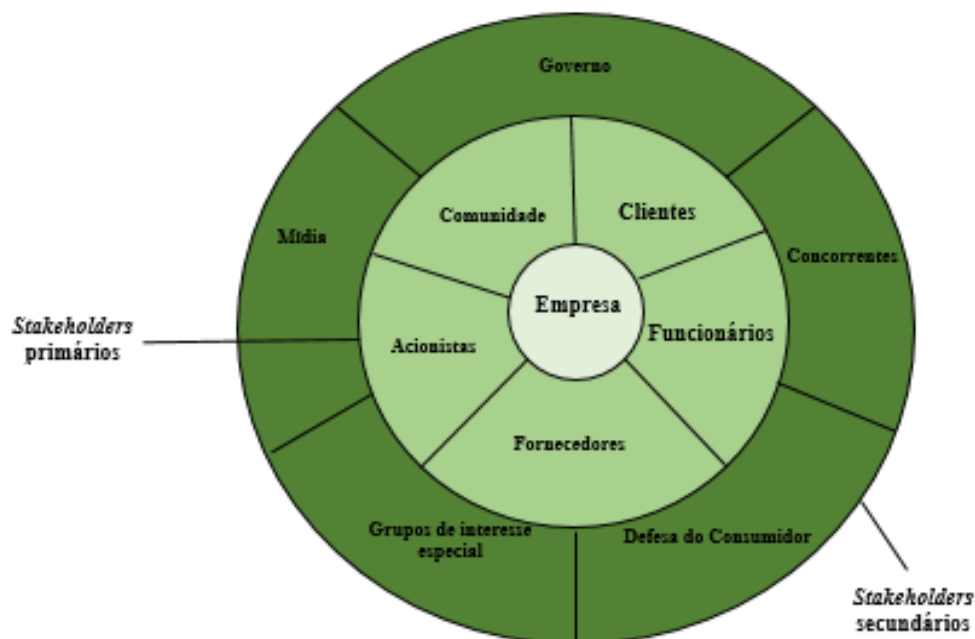


Figura 4: Mapa básico de duas camadas de *stakeholder*.

Fonte: Adaptado de Freeman, Harrison e Wicks (2007, p.13).

Carroll e Buchholtz (2014) defendem que o gerenciamento de *stakeholders* é um processo no qual gestores conciliam seus próprios objetivos com as intenções e expectativas dos seus diversos grupos de *stakeholders*. O desafio desse gerenciamento é assegurar que os *stakeholders* primários atinjam seus objetivos ao mesmo tempo que os outros *stakeholders* também fiquem satisfeitos. Mesmo que esse ‘ganha-ganha’ não seja sempre possível, ele representa legitimamente e desejavelmente a intenção de proteger seus interesses a longo prazo. As funções importantes do gerenciamento de *stakeholders* são descrever, entender, analisar, e finalmente, gerenciar.

Para Donaldson e Preston (1995) a teoria dos *stakeholders* tem avançado e se firmado na literatura de gestão, com base em sua precisão descritiva, poder instrumental, e validade normativa. Estes três aspectos da teoria, embora inter-relacionados, são bastante distintos; eles envolvem diferentes tipos de evidências e argumentos e têm diferentes implicações.

Assim, Reed *et al.* (2009) evidenciaram os aspectos de Donaldson e Preston (1995) a teoria dos *stakeholders*, conforme o Quadro 6.

DIVISÃO	SIGNIFICADO
<b>Descritivo-empírico</b>	A organização é vista como uma constelação de interesses cooperativos e competitivos contendo valores intrínsecos.
<b>Instrumental</b>	Estabelece um quadro para examinar conexões <i>ceteris paribus</i> entre a prática da administração de <i>stakeholder</i> e a realização de vários objetivos da performance organizacional.
<b>Normativo</b>	Trata da identificação dos guias morais e/ou filosóficos à administração das organizações.

Quadro 6: Três divisões das teorias de *stakeholders* segundo Reed *et al.* (2009).

Fonte: Adaptado de Reed *et al.* (2009, p.1940).

Contrapondo essa disposição, Freeman (2010) rejeitou explicitamente a ideia de que se pode distinguir nitidamente as fronteiras entre as três visões da teoria dos *stakeholders*, que, na melhor das hipóteses, podem-se fazer distinções pragmáticas entre as partes da teoria e que, em termos práticos, uma boa teoria tem que ajudar os gestores a criarem valores para os *stakeholders* e capacitá-los para ter uma vida melhor no mundo atual.

Partindo da definição clássica de Freeman (2010), Mitchell, Agle e Wood (1997) começaram com uma definição ampla de modo que nenhum potencial ou atual *stakeholder*, são excluídos abertamente da primeira análise. Então propuseram que os *stakeholders* poderiam ser classificados por possuir ou atribuir posse de um, dois ou todos os três dos seguintes atributos: (1) o poder do *stakeholder* de influenciar a empresa, (2) a legitimidade do relacionamento do *stakeholder* com a empresa, e (3) a urgência do *stakeholder* de reclamar sobre a empresa. Esta teoria, conhecida como o poder da saliência, produz uma tipologia abrangente de *stakeholders* com base no pressuposto normativo que estas variáveis definem o campo de *stakeholders* com aquelas entidades a quem os gestores devem prestar atenção.

A Figura 5 ilustra o modelo de Mitchell, Agle e Wood (1997), onde, os *stakeholders* latentes são os que possuem apenas um dos três atributos, e incluem os *stakeholders* dormentes, discricionários, e exigentes. Expectantes *stakeholders* são os que possuem dois atributos, e incluem os *stakeholders* dominantes, dependentes e perigosos. *Stakeholders* definitivos são os que possuem todos os três atributos. Finalmente, indivíduos ou empresas que não possuem nenhum dos atributos não são *stakeholders*- ou potenciais *stakeholders*.

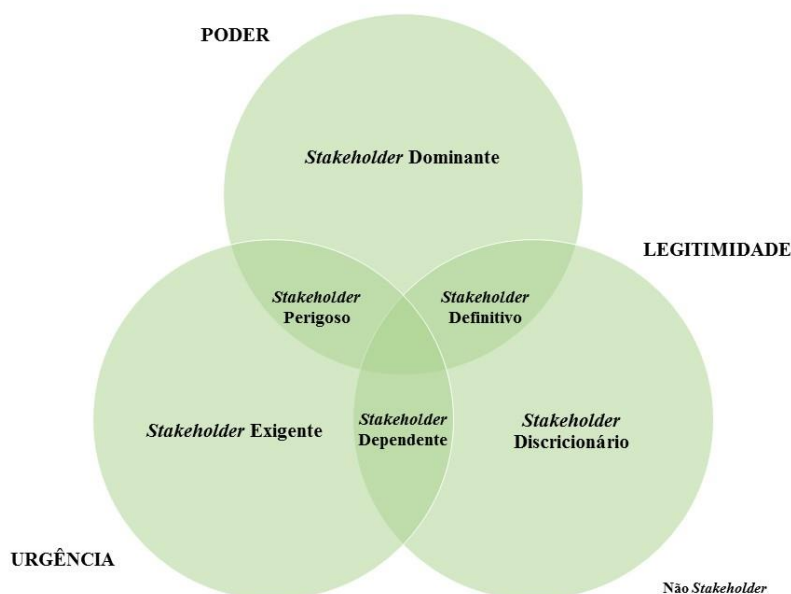


Figura 5: Tipologia de *stakeholder*: um, dois ou três atributos presentes.  
 Fonte: Mitchell, Agle e Wood (1997, p.874).

Ampliando o modelo de tipologia de *stakeholder*, Friedman e Miles (2006) afirmaram que determinados *stakeholders* têm a possibilidade de impactar em maior grau as organizações, quando comparados a outros. Assim, a partir da identificação dos atributos, a gestão dará atenção aos *stakeholders* (FREEMAN, 2010). Para tanto, faz-se necessário estabelecer o nível de prioridade (DELGADO, 2011), conforme Figura 6.



Figura 6: Nível de prioridade dos *stakeholders*.  
 Fonte: Adaptado de Delgado (2011, p.33).

Dentre os diversos conceitos e classificações de *stakeholders* pode-se entender que uma empresa é um conjunto de relações entre grupos que tem uma participação nas

atividades que compõem o negócio, sendo o negócio a forma como clientes, fornecedores, colaboradores, financiadores (acionistas, detentores de bônus, bancos, e assim por diante), as comunidades e os gestores interagem e criam valor. Entender um negócio é saber como essas relações funcionam. O trabalho do empresário ou do executivo é gerenciar e moldar essas relações, daí o termo ‘gestão para *stakeholders*’, e se há relação, há hospitalidade, hostilidade ou ambos.

Neste estudo tem-se o entendimento de *stakeholder* como um grupo ou indivíduo que está associado às iniciativas do desenvolvimento do turismo e, portanto, podem afetar ou serem afetados pelas decisões e atividade relativas a essas iniciativas.

Segundo Wanhill (1997), o planejamento eficaz para o setor de turismo deve ser global, ou seja, é fundamental a participação dos *stakeholders*: governos central e local, órgãos paraestatais, organizações voluntárias e sem fins lucrativos, setor privado, comunidade anfitriã e representante dos visitantes.

O governo como *stakeholder* não pode ignorar o significado global do turismo como mecanismo para o desenvolvimento econômico. No passado, a maioria das facilidades oferecidas aos turistas era subsidiada pelos governos e o sucesso de um país no setor de turismo era medido por meio do número de visitantes. Atualmente, isto está mudando, pois, o número de turistas não é mais a variável de sucesso do setor, e sim a receita obtida pelo influxo de turistas (SABINO, 2008).

Portanto, a hospitalidade pode constituir um importante diferencial competitivo para as organizações prestadoras de serviços, se existir relações de hospitalidade da empresa com seus *stakeholders*.

## CAPÍTULO 3 SANTUÁRIO NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA

*“Ao aproximar o corpo e a cabeça, se ajustaram perfeitamente. A aparição era um sinal de Deus. Um milagre! A partir daquele dia, algo havia mudado...”*

(ALMANAQUE DO DEVOTO, 2015, p. 1)

Este capítulo narra os fatos relevantes de Nossa Senhora Aparecida e de seu Santuário Nacional, objeto de estudo desta pesquisa, e apresenta os serviços ofertados e a infraestrutura do local.

### 3.1 Fatos relevantes de Nossa Senhora Aparecida e do Santuário Nacional

Em 1717, o Brasil ainda era colônia de Portugal. Havia muita agitação por causa do ouro. As disputas pelo metal precioso preocupavam as autoridades portuguesas, por isso nomearam o Conde de Assumar para assumir a tarefa de coibir os conflitos (BRUSTOLONI, 2016).

Por ocasião da passagem do Conde de Assumar por Guaratinguetá, no mês de outubro de 2017, a Câmara Municipal enviou todos os pescadores ribeirinhos a ordem de pescar quantos peixes pudessem para servir à mesa do Conde e de sua comitiva. Três deles, Filipe Pedroso, Domingos Martins Garcia e João Alves, saíram para pesca no Porto de José Corrêa Leite. Apesar do lugar propício para a pesca, eles não apanharam nada até a altura do Porto Itaguaçu (BRUSTOLONI, 2016).

Durante todo o trajeto lançaram as redes, mas sem resultado algum. Porém, João Alves lançou novamente a rede e surpreso retirou de suas malhas o corpo, sem cabeça, da imagem de uma santa feita de barro, envolto pelo lodo das águas do Paraíba. Mas abaixo, outra vez, recolheram a rede, sem entusiasmo, mas uma pequenina cabeça surgiu presa nas malhas, ao aproximar o corpo e a cabeça se ajustaram perfeitamente (ALMANAQUE DO DEVOTO, 2015).

Os três pescadores católicos, guardaram na canoa o precioso achado, e continuaram lançando as redes e, viram a canoa encher de tanto peixe que quase afundou. Os bons ribeirinhos logo atribuíram essa pesca milagrosa à presença da imagem de Nossa Senhora da Conceição, em boa hora aparecida no rio, na altura do Porto de Itaguaçu. Antes de levarem os peixes para o banquete, entregaram os pedaços da estátua a Silvana da Rocha Alves, esposa de Domingos, irmã de Felipe e mãe de João, que reuniu as duas



partes com cera, e a colocou num pequeno altar na casa da família, agradecendo a Nossa Senhora o milagre dos peixes. Nascia ali uma devoção, reunindo todos os sábados os moradores da região para rezarem o terço e cantarem a ladainha (CORDEIRO; RANGEL; LUÍS, 2013).

O primeiro milagre atribuído à imagem se deu numa noite serena e silenciosa: enquanto a família e vizinhos cantavam o terço, duas velas se apagaram sem que ninguém as soprasse, e se acenderam sem que pessoa alguma colocasse fogo nelas. A luz daquelas velas, que se reacenderam miraculosamente naquela noite, iluminou seus corações e despertou neles grande amor e devoção para com Nossa Senhora (CORDEIRO; RANGEL; LUÍS, 2013).

Entre 1717 e 1732 a imagem peregrinou entre os bairros de Ribeirão do Sá, Ponte Alta e Itaguaçu. Em 1732 Felipe Pedroso entregou a imagem a seu filho Atanásio Pedroso que construiu o primeiro oratório aberto ao público. Em virtude da expansão da devoção a Nossa Senhora Aparecida das águas o vigário de Guaratinguetá, padre José Alves Vilela, e alguns devotos, construíram no ano de 1740 uma pequena capela. Na capela acontecia a reza do terço e o cântico das ladainhas, mas não se celebrava a Eucaristia (ALVAREZ, 2014).

Em 1743, o vigário padre Vilela fez um relatório dos milagres e da devoção do povo para com Nossa Senhora Aparecida e enviou ao Bispo do Rio Janeiro, Dom Frei João da Cruz, para que ele aprovasse o culto e autorizasse a construção da primeira igreja em louvor a imagem que ficou conhecida como Mãe Aparecida. A aprovação aconteceu em maio de 1743. A igreja foi construída no Morro dos Coqueiros, atual colina onde está localizado o centro da cidade de Aparecida. A inauguração da igreja, que deu também origem ao Santuário, aconteceu na festa de Santa Ana, no dia 26 de julho de 1745. Nesta ocasião foi inaugurado também, o povoado com o nome de Capela de Aparecida (ALVAREZ, 2014).

Esse foi o primeiro Santuário que acolheu multidões, sendo construído em taipa de pilão, não resistiu ao tempo, em 1844 apresentou risco de desmoronamento e o setor administrativo da capela resolveu pela construção de um novo templo (BRUSTOLONI, 2016).

A festa da Aparecida no ano de 1868, até então celebrada em 8 de dezembro, dia da Imaculada Conceição, foi encerrada com a participação especial da princesa Isabel, herdeira do trono brasileiro, que quis participar das celebrações ao lado de seu marido na

esperança de obterem da Senhora Aparecida a graça de um herdeiro. Para manifestar sua devoção, a Princesa doou à imagem um manto, ornado com 21 brilhantes, representando as 20 Províncias do Império mais a capital. Anos depois, em 1884, a princesa Isabel voltou a Aparecida em reconhecimento pela graça recebida e novamente quis honrar a imagem da Senhora Aparecida oferecendo-lhe dessa vez, uma coroa de ouro 24 quilates, 300 gramas, cravejada de brilhantes. Essa mesma coroa serviu, vinte anos depois, para a solene coroação da imagem, por ordem do Papa São Pio X (PASIN, 2015).

Em junho de 1888 Dom Lino D. R. de Carvalho, bispo de São Paulo inaugurou a igreja conhecida como Igreja de Monte Carmelo (Basílica Velha). Essa construção teve como personagem principal Frei Joaquim do Monte Carmelo, pois foi ele quem se dedicou integralmente aos projetos dessa obra. Em 1893 ocorreram muitas mudanças significativas com a criação da Paróquia de Aparecida e a concessão à Basílica Velha do título de Episcopal Santuário de Nossa Senhora da Conceição Aparecida, assinada por Dom Lino Deodato Rodrigues, Bispo de São Paulo (BRUSTOLONI, 2016).

O Quadro 7 apresenta os locais por onde a imagem original de Nossa Senhora Aparecida peregrinou.

<b>Por onde peregrinei?</b>	
<b>1717 a 1733</b>	A imagem ficou sob a responsabilidade da família de Felipe Pedroso.
<b>1733 a 1745</b>	A imagem foi para um oratório próximo ao Porto Itaguaçu (atual Igreja de São Geraldo).
<b>1745 a 1888</b>	A imagem foi para a capela Morro dos Coqueiros.
<b>1888 a 1982</b>	Permaneceu na Basílica Velha, como a conhecemos.
<b>1982</b>	A imagem é entronizada na Basílica Nova.

Quadro 7: Por onde peregrinei?

Fonte: Adaptado de Almanaque do Devoto (2015, p.1).

Até 1946, a imagem permaneceu no estado em que foi encontrada: com o pescoço quebrado e sem as partes laterais do cabelo que pendiam até os ombros. Nesse estado, a imagem sempre ficou exposta no nicho do Santuário para veneração dos fiéis (ALMANAQUE DO DEVOTO, 2015).

A pequena e singela imagem de Nossa Senhora Aparecida (Foto 1) é feita de terracota, mede 39 centímetros de altura (incluindo o pedestal) e pesa 2,550 kg. Possivelmente a imagem era policromada, ou seja: rosto e mãos com a cor da pele, manto azul escuro e forro vermelho granada. A cor castanha brilhante foi adquirida pelo fato de a imagem ficar muitos anos submersa no lodo das águas e posteriormente exposta ao lume e à fumaça dos candeieiros, velas e tochas, quando ainda se encontrava em oratório particular dos pescadores e na capelinha de Itaguaçu (ALMANAQUE DO DEVOTO, 2015).



Foto 1: Imagem de Nossa Senhora Aparecida.  
Fonte: A12 (2016).

Em 1894 os Missionários Redentoristas chegaram a Aparecida, provenientes da Baviera, Alemanha, para se dedicarem ao cuidado pastoral do novo Santuário, onde permanecem até os dias atuais. A Congregação do Santíssimo Redentor assinou o contrato assumindo oficialmente o Santuário de Aparecida em janeiro de 1895 (PASIN, 2015).

Foi sob a inspiração de Dom Joaquim Arcoverde, Arcebispo do Rio de Janeiro, primeiro Cardeal do Brasil, que surgiu a proposta da coroação da imagem de Nossa Senhora Aparecida. O tema foi sugerido em 1901, na primeira Conferência dos Bispos da Província Meridional do Brasil, realizada em São Paulo. O pedido foi aceito pelo Papa Pio X e a solenidade marcada para setembro de 1904 (PASIN, 2015).

Em 1908, Dom Duarte Leopoldo e Silva pediu e conseguiu o título e o privilégio de Basílica Menor para a Matriz Basílica. A dignidade foi concedida por Pio X, em abril de 1908, e executada com a sagração do templo por Dom Duarte, em setembro de 1909 (PASIN, 2015).

A autonomia do distrito de Aparecida à cidade de Guaratinguetá aconteceu no final da década de 1920. Em 1925, o deputado Rangel de Camargo, com o argumento de que a população de Aparecida já ultrapassava dez mil habitantes, número mínimo exigido para emancipação, submeteu o Projeto 34 ao Legislativo, ainda sem parecer favorável. Com o apoio do presidente do Estado, Júlio Prestes, o projeto foi reapresentado e aprovado. Em dezembro de 1928, a Lei 2.312 criou o município de Aparecida. A data escolhida para essa cerimônia foi o dia 8 de setembro de 1929, marco do Jubileu de 25 anos de Coroação da imagem de Aparecida. A solenidade foi acompanhada do II Congresso Mariano, convocado para exaltar os ‘conhecimentos de Maria Santíssima’ e tornar Nossa Senhora Aparecida a Padroeira Principal do País (A12, 2016).

Foi durante o Congresso Mariano que o líder do episcopado brasileiro Dom Sebastião Leme, Cardeal Arcebispo do Rio de Janeiro, apresentou aos bispos a proposta para pedir a Santa Sé que declarasse Nossa Senhora Aparecida Padroeira do Brasil. A declaração aconteceu em julho de 1930, pelo Papa Pio XI (A12, 2016).

A primeira ideia de construção do novo Santuário surgiu em 1917, por ocasião das celebrações do bicentenário do encontro da imagem. O projeto tomou forma ainda sob o arcebispado de Dom Duarte Leopoldo e Silva em São Paulo, mas sua realização estava condicionada à conclusão das obras da Catedral da Sé. A solenidade de lançamento da pedra fundamental do novo Santuário teve a participação do clero e de autoridades civis em 10 de setembro de 1946. Porém na madrugada ela foi roubada. E em agosto de 1954, com a plataforma da construção e a canalização do córrego da Ponte Alta que passava aos pés do Morro das Pitas, foi renovado o ato da Bênção da pedra fundamental. O projeto da nova Basílica foi encomendado pelo Cardeal Dom Carlos Carmelo de Vasconcelos Motta, em setembro de 1947, ao arquiteto Benedito Calixto de Jesus. A estrutura e os cálculos do concreto armado eram do engenheiro civil Paulo Franco Rocha. O início efetivo da construção ocorreu em novembro de 1955 (BRUSTOLONI, 2016).

A Figura 7 resume o passo a passo da construção da Basílica Nova.

## Como foi construída a Basílica de Aparecida?

A construção da grandiosa Basílica de Aparecida, com mais de 72 mil metros de área construída, começou em 11 de novembro de 1955 e se estende até hoje, devido a sua grandiosidade. Atualmente está na fase de acabamento interno. Abriga confortavelmente até 30 mil pessoas.

### NO PRINCÍPIO FEZ-SE A PREPARAÇÃO DO TERRENO

Em setembro de 1952, iniciou-se a preparação do morro dos coqueiros, onde seria construída a grande Basílica de Aparecida. Mais de 400 metros cúbicos entre escavações e aterros foram precisos para formar as duas áreas que compoariam o Santuário inicialmente.

### 16 METROS MAIS LONGA

A nave sul foi construída logo após a construção da Capela das Velas e é 16 metros mais longa que as demais naves.

### AO LESTE

Em 1974, a nave leste começou a ser construída. A construção foi acelerada e, na festa da Padroeira de 1976, a nave leste começou a ser utilizada.

### SARÇA ARDENTE

Na sequência, foi construída a Capela das Velas, que tem a decoração inspirada na passagem bíblica da Sarça Ardente, momento em que Deus aparece a Moisés em forma de fogo que não se consumiu no arbusto.

### CONSTRUINDO AO NORTE

A primeira nave a ser construída foi a norte. Quando ficou pronta, as Missas de domingo passaram a ser celebradas ali.



### Curiosidades

Para saber o local exato da pedra fundamental, basta caminhar pelas colunas da nave norte. A indicação do local exato está na 3ª coluna do lado esquerdo de quem entra na Basílica pela Porta Santa.

No globo na base da cruz da torre Brasília, está um pedaço do madeiro da Cruz de Cristo.

### UMA CÚPULA SOB A OUTRA

A grande cúpula central do Santuário começou a ser construída no final de 1964. A obra congrega as 4 grandes colunas que circundam o altar central e seu anel superior, que dá base e sustentação para a grande cúpula que tem 70 metros de altura e 40 de diâmetro, e é composta por duas meias esferas, uma dentro da outra.

### A OESTE

Enquanto era construída a nave leste, começaram a preparar a construção da última nave, a oeste.

### ERGUE-SE A TORRE

Na segunda fase da construção, foi erguida a torre Brasília.

Sua estrutura de aço foi doada pelo Presidente Juscelino Kubitschek. Foi preciso mais de 1.500 toneladas de aço para construir a torre.

### DE 1978 A 1980

Logo no início do ano de 1978, foi iniciada a construção da Capela do Santíssimo e, em dezembro do mesmo ano, começaram a construir a Capela de São José. Esta última parte foi concluída dois anos depois, em 1980.



Figura 7: Como foi construída a Basílica de Aparecida?

Fonte: Almanaque do Devoto (2015, p. 6-7).



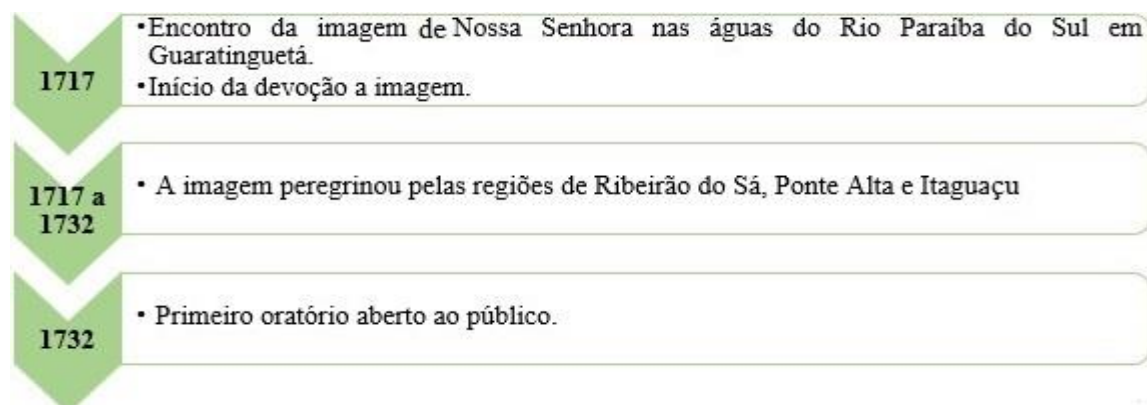
A primeira missa no local aconteceu no dia 11 de setembro de 1956, presidida pelo Cardeal Motta. As atividades religiosas no Santuário, em definitivo, passaram a ser realizadas a partir do dia três de outubro de 1982, quando aconteceu a transladação da imagem de Aparecida da Antiga Basílica para a Basílica Nova (BRUSTOLONI, 2016).

As obras sacras do Santuário de Aparecida são de responsabilidade do artista Cláudio Pastro que está à frente do projeto de criação de painéis, vitrais e de formas para o espaço da Basílica Nova (A12, 2016).

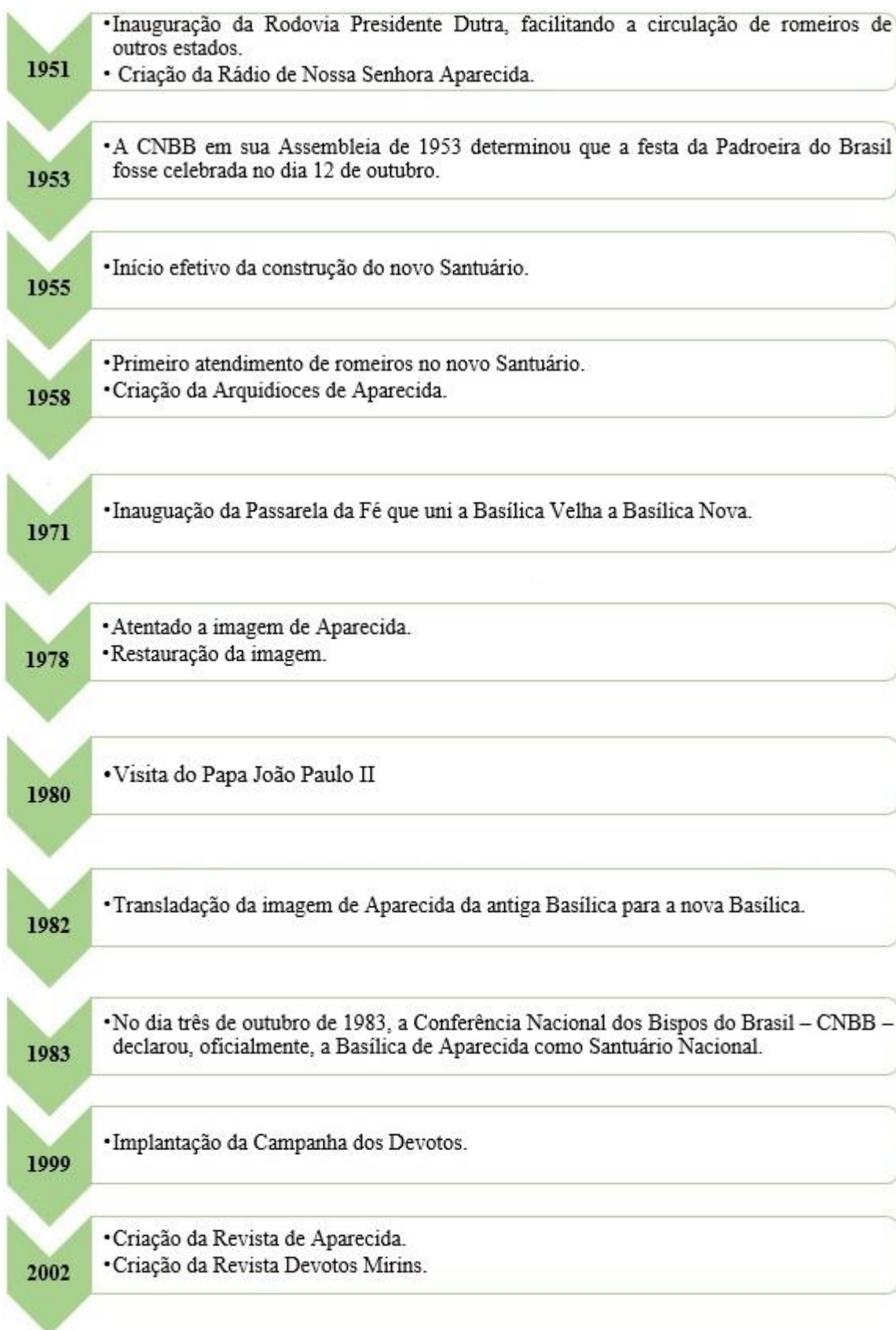
Com o slogan ‘acolher bem também é evangelizar’, o Santuário Nacional é um complexo de evangelização que recebe milhões de romeiros todos os anos. Sua estrutura de acolhida, com estacionamento, sanitários, bebedouros, lanchonetes e outras comodidades ajudam o devoto a dedicar tempo para rezar, objetivo de todos os que aqui chegam. O trabalho pastoral diário conta com celebrações eucarísticas, sacramentos da penitência, batismo e matrimônio. Tudo no Santuário é feito com amor e acolhendo fraternamente a todos os que chegam para visitar a Senhora Aparecida (A12, 2016).

O Santuário de Aparecida está vivendo os preparativos para a celebração dos 300 anos do encontro da imagem de Nossa Senhora Aparecida no Rio Paraíba. Desde 2015 uma fac-símile da Padroeira está sendo enviada a diversas arquidioceses e missionários redentoristas estão recolhendo de cada capital do país, uma porção de terra para compor uma coroa especial para a Mãe Aparecida. O ano de 2017, ano do jubileu, será um grandioso momento para enaltecer a importância de Nossa Senhora Aparecida para a fé no Brasil (A12, 2016).

A Figura 8 sintetiza a história de Nossa Senhora Aparecida e do Santuário Nacional.









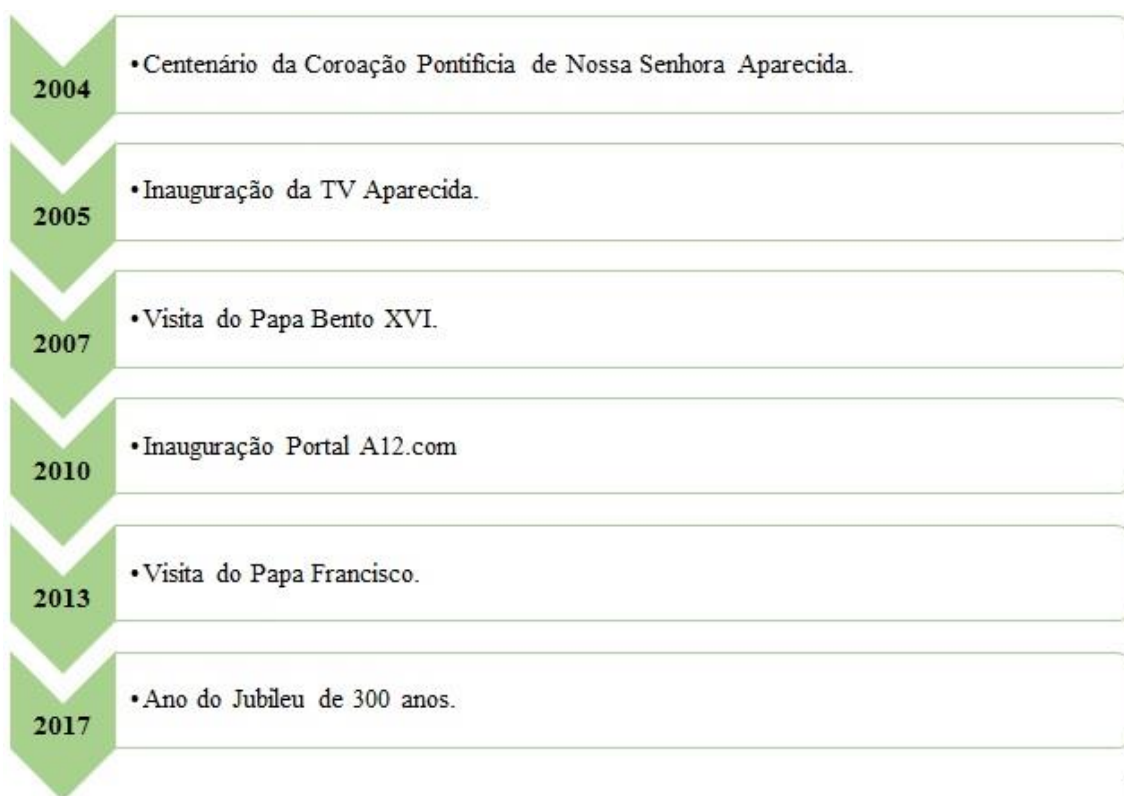


Figura 8: Nos passos da Mãe Aparecida.  
Fonte: Adaptado de A12 (2016).

### 3.2 A infraestrutura e os serviços ofertados pelo Santuário Nacional

O maior centro de evangelização católica do Brasil é um espelho da devoção popular brasileira e estrangeira pela Rainha e Padroeira do Brasil, Nossa Senhora da Conceição Aparecida. Para acolher quase 12 milhões de peregrinos por ano, o Santuário Nacional oferece aos devotos área superior a 1,3 milhão de metros quadrados, com quase 143 mil m<sup>2</sup> de área construída (A12, 2016).

A área específica da Basílica de Aparecida compreende quase 72 mil m<sup>2</sup>, e inclui os pavimentos inferior e térreo, arcada e Tribuna Sul, a Cúpula Central e as Capelas da Ressurreição e do Batismo, além da Torre Brasília. É no interior da Basílica, no pavimento térreo, que fica o Nicho da imagem milagrosa da Padroeira do Brasil, exposta em um retábulo de 37 metros de altura. Neste pavimento, de 25 mil m<sup>2</sup>, são realizadas as celebrações eucarísticas que chegam a reunir 30 mil devotos em torno do Altar Central; nas celebrações externas, a capacidade é para 300 mil (A12, 2016).

O Quadro 8 apresenta o Santuário em números.

<b>O Santuário em números</b>	
<b>Batizados</b>	288 batizados por mês, em média, 2.746 por ano.
<b>Centro de apoio ao romeiro</b>	380 lojas.
<b>Centro de eventos</b>	8.000 pessoas.
<b>Confissões</b>	21.530 confissões, em média, por mês.
<b>Estacionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ônibus: 2.000 vagas;</li> <li>• Carros de passeio: 3.000 vagas;</li> <li>• Motos: 602 vagas;</li> <li>• Bicicletas: 526 vagas;</li> <li>• Motor homes e trailer: 24 vagas;</li> <li>• Cavalos: 60 vagas;</li> <li>• Heliporto: 1 vaga.</li> </ul>
<b>Fábrica própria de hóstias</b>	3 milhões de hóstias por mês.
<b>Funcionários</b>	2.000
<b>Missas</b>	44 missas semanais e 2.288 celebrações eucarísticas durante o ano.
<b>Missionários Redentoristas</b>	32
<b>Peregrinos</b>	12 milhões, em média, por ano desde 2014.
<b>Romarias</b>	13.000 romarias, em média, registradas por ano.
<b>Sala das promessas</b>	30 mil peças de ex-votos, em média, são entregues mensalmente.
<b>Sanitários</b>	874
<b>Voluntários</b>	803

Quadro 8: O Santuário em números.

Fonte: Adaptado de Almanaque do Devoto (2015, p.14).

Durante o mês de outubro, particularmente no dia 12, dia de Nossa Senhora Aparecida, pessoas de todos os recantos do Brasil visitam o Santuário Nacional, momento em que os olhos do mundo se voltam para acompanhar os festejos e a grande manifestação de fé do povo brasileiro. Além de toda a sua estrutura de acolhimento, acessibilidade e investimentos em comunicação, o Santuário Nacional atua na área da ação social. O

número de beneficiados pelas parcerias e projetos atinge milhares de pessoas, entre crianças, adolescentes, idosos e portadores de necessidades especiais (REVISTA DE APARECIDA, 2016).

O trabalho é desenvolvido junto à comunidade e aos colaboradores do Santuário Nacional. Aos colaboradores, especificamente, são feitos acompanhamentos de acordo com a necessidade em que o colaborador está vivendo, atendimento, orientação e encaminhamentos de alta complexidade, visita domiciliar e hospitalar, entre outros. Dentro da atuação do Núcleo de Serviço Social estão projetos e atividades desenvolvidas junto à comunidade. Dentre elas estão: doação de gêneros alimentícios, roupas, fraldas descartáveis, fraldas geriátricas, empréstimos de materiais ortopédicos, como: cadeiras de rodas, cadeiras de banho, muletas, bengalas, andadores, doação de enxovais de bebê e gestão da distribuição dos alimentos arrecadados na novena de 12 de outubro. Além destas atividades, o Núcleo de Serviço Social faz a gestão do repasse financeiro do Santuário Nacional à 8 entidades de Aparecida. Todas essas ações são mantidas por meio da Campanha dos Devotos (REVISTA DE APARECIDA, 2016).

O Quadro 9 apresenta as obras sociais do Santuário Nacional e seu público alvo.

<b>OBRA SOCIAL</b>	<b>PÚBLICO ALVO</b>
<b>Projeto de Educação Musical do Santuário de Aparecida (PEMSA)</b>	Crianças e adolescentes.
<b>Lar Nossa Senhora Aparecida</b>	Idosas.
<b>Casa do Pequeno</b>	Crianças e adolescentes.
<b>Colinho de Mãe</b>	Gestantes.
<b>Mãos na Massa</b>	Adolescentes.
<b>Acolher Bem</b>	Adultos socialmente vulneráveis.
<b>Mãos de Madeira</b>	Adolescentes.
<b>Trilhas do Viver</b>	Idosos.
<b>Olhar Aparecida</b>	Famílias socialmente vulneráveis.

Quadro 9: Obras sociais do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.


Fonte: Adaptado de Revista Aparecida (2016, p.10-11).

Levar a mensagem do Evangelho e as bênçãos da Mãe Aparecida até os devotos de todo o Brasil, nos mais distantes lugares do país, tornou-se um importante objetivo do Santuário Nacional de Aparecida, através da Campanha dos Devotos. Tudo o que acontece no Santuário Nacional é transmitido por meio da Rede Aparecida de Comunicação e do Portal A12. São várias as possibilidades para se conectar com o Santuário Nacional: TV, rádio, revistas, portal e redes sociais (A12, 2016).






A Campanha dos Devotos foi criada em julho de 1999 para que os devotos de Nossa Senhora Aparecida pudessem colaborar com as obras do Santuário Nacional, a partir de suas cidades. Ao mesmo tempo, havia a necessidade da concretização das obras de acabamento e infraestrutura do Santuário. Os recursos obtidos por meio das doações feitas no Santuário eram insuficientes para arcar com a manutenção da estrutura de acolhimento da época (A12, 2016).

Ao fazer a adesão à Família Campanha dos Devotos, o devoto recebe uma carta do Cardeal Arcebispo de Aparecida, e seu boleto para colaboração espontânea. A partir do gesto concreto de doação, no valor e na data que puder, como forma de agradecimento, o Santuário envia a Revista de Aparecida, um subsídio que leva formação, informação do Santuário Nacional e oração para os devotos engajados na missão (A12, 2016).

O Complexo Turístico Religioso do Santuário Nacional abriga diversos locais espalhados ao redor da Basílica que propiciam momentos de entretenimento e lazer aos visitantes e uma gama de serviços. Nos balcões de informações dentro do Santuário os romeiros recebem um guia informativo sobre esses serviços oferecidos e os pontos turísticos existentes. O quadro 10 mostra esses pontos turísticos e os serviços ofertados.

LOCAL	DESCRIÇÃO	FOTO
A Casa do Pão	Localizada no subsolo do Santuário Nacional, a Casa do Pão oferece aos devotos da Mãe Aparecida uma infinidade de produtos. A Casa do Pão é também um projeto social do Santuário Nacional, pois profissionaliza jovens e adolescentes no ramo de panificação e confeitaria industrial.	

<p><b>Bazar</b></p>	<p>O Bazar funciona dentro da Loja Oficial no subsolo do Santuário Nacional. Oferece a preços especiais diversos produtos, com espaço voltado para noivas.</p>	
<p><b>Bondinho de Aparecida</b></p>	<p>Os bondinhos aéreos contam com 47 cabines de capacidade unitária para seis pessoas, em uma extensão aproximada de 1.170m sobre a cidade e a Rodovia Presidente Dutra, vencendo um desnível de 115m.</p>	
<p><b>Campanário de Bênçãos</b></p>	<p>13 sinos compõe o campanário.</p>	
<p><b>Capela da Ressurreição</b></p>	<p>A Capela da Ressurreição é onde estão guardados os restos mortais dos Bispos e Arcebispos de Aparecida.</p>	
<p><b>Capela das Velas</b></p>	<p>Por ser uma prática muito utilizada pelos fiéis, foi construído, dentro do Santuário, um espaço especial, com suportes próprios para o acendimento das velas em agradecimento pelas graças alcançadas.</p>	
<p><b>Capela de São José</b></p>	<p>A capela dedicada a São José é repleta de simbologias. Logo no piso, que tem desenho de lírios que se abrem e simbolizam a pureza e a sabedoria do pai adotivo de Jesus. As estrelas de Davi no corredor relembram da descendência de José.</p>	

<p><b>Capela do Batismo</b></p>	<p>A Capela do Batismo no Santuário Nacional, inaugurada em 15 de agosto de 2010, fica na esplanada João Paulo II, no fim da colonata externa.</p>	
<p><b>Capela do Santíssimo</b></p>	<p>Localizada à direita do Altar Central, a Capela do Santíssimo foi inaugurada em 2008 e nos remete ao Mistério Eucarístico. Possui uma cúpula revestida de pastilhas de porcelana banhadas à ouro, e um barrado de dois metros de altura.</p>	
<p><b>Centro de Apoio ao Romeiro</b></p>	<p>Localizado no pátio do Santuário Nacional, o Centro de Apoio ao Romeiro foi projetado para oferecer comodidade, acolhimento e lazer aos visitantes. Possui duas Praças de alimentação e lojas, onde se podem comprar todos os tipos de lembranças.</p>	
<p><b>Cidade do Romeiro</b></p>	<p>A Cidade do Romeiro foi idealizada para receber religiosos e peregrinos, além de ser um espaço de lazer para Aparecida e região. O local conta com a Capela Nossa Senhora da Esperança, o Hotel Rainha do Brasil, o Centro de Reuniões Santo Afonso de Ligório, Centro Comercial, restaurantes, área de convívio, além de uma ampla área verde com lagos e parques, distribuídos em 177 mil m<sup>2</sup>.</p>	
<p><b>Cine Padroeira</b></p>	<p>O Cine Padroeira é uma sala de cinema de última geração, que reúne o que existe de mais moderno em projeção cinematográfica. Com capacidade para 150 pessoas, a sala foi projetada exclusivamente para exibir o filme: A História de Nossa Senhora Aparecida</p>	



<p><b>Espaço Juventude em Missão</b></p>	<p>O espaço JUMI - Juventude em Missão - está localizado no subsolo do Santuário Nacional, ao lado da Sala das Promessas. Um ponto de encontro para os jovens que visitam o Santuário.</p>	
<p><b>Hotel Rainha do Brasil</b></p>	<p>Hotel Rainha do Brasil. O hotel oficial do Santuário Nacional.</p>	
<p><b>Lojas Oficiais</b></p>	<p>O Santuário possui seis lojas oficiais e duas casas das velas distribuídas pelos pontos turísticos.</p>	
<p><b>Matriz Basílica</b></p>	<p>Também conhecida como Basílica Velha.</p>	
<p><b>Memorial Redentorista</b></p>	<p>O Memorial Redentorista foi criado em 1910, justamente para guardar de forma digna, decente e carinhosa os restos mortais dos Missionários Redentoristas: Padres e Irmãos brasileiros e alemães falecidos desde 1898.</p>	
<p><b>Mirante</b></p>	<p>Localizado no 18º andar da Torre Brasília, possui 324 metros quadrados, onde é possível observar grande parte do Vale do Paraíba, bem como ter visão privilegiada do Rio Paraíba e da Rodovia Presidente Dutra que corta a cidade de Aparecida.</p>	

<p><b>Morro do Cruzeiro</b></p>	<p>Separado da cidade de Aparecida pela Rodovia Presidente Dutra, é o ponto turístico onde acontece, toda sexta-feira da Quaresma, a tradicional Via-Sacra.</p>	
<p><b>Museu de Cera</b></p>	<p>O espaço de aproximadamente seis mil metros quadrados reúne 65 estátuas em tamanho natural, divididas em 20 cenários, que recriam os principais acontecimentos relacionados à imagem da Santa.</p>	
<p><b>Museu Nossa Senhora Aparecida</b></p>	<p>O museu reúne um acervo diversificado, como seções de arte popular, numismática, selos religiosos, mineralogia, peças que pertenceram a Titulares do Império, entre outras.</p>	
<p><b>Nicho de Nossa Senhora Aparecida</b></p>	<p>Localizado na Nave Sul. Trono de Nossa Senhora Aparecida. Na base do grande totem dourado, lugar Epifânico, encontramos o trono da Mãe de Deus, Nossa Senhora da Conceição Aparecida.</p>	
<p><b>Passarela da Fé</b></p>	<p>A estrutura da Passarela foi construída para oferecer acesso entre a Matriz Basílica, mais conhecida como Basílica Velha, e o Santuário Nacional, conhecida por Basílica Nova.</p>	
<p><b>Pousada do Bom Jesus</b></p>	<p>A Pousada do Bom Jesus, instalada em uma ampla área verde, numa estrutura de conceito arquitetônico, inspirado no Palácio de Versalhes, França, incluindo uma Ala Pontifícia, de uso exclusivo de Papas, onde já se hospedaram João Paulo II, Bento XVI e Francisco.</p>	
<p><b>Porto Itaguaçu</b></p>	<p>Itaguaçu quer dizer pedra grande em tupi-guarani. Nesse local, antigamente conhecido como Bairro das Pedras, na curva do Rio Paraíba do Sul, foi encontrada a imagem de Nossa Senhora da Conceição Aparecida, e por isso recebe grande número de visitantes.</p>	



<b>Presépio</b>	O Morro do Presépio está localizado nos pátios do Santuário Nacional, e possui esculturas que representam o nascimento de Jesus e outras representações.	
<b>Sala das Promessas</b>	A Sala das Promessas foi feita para receber todos esses ex-votos, que são objetos, fotos, cartas e testemunhos de fé dos devotos, que são formas de homenagear e demonstrar a devoção à Mãe Aparecida.	

Quadro 10: Pontos turísticos e serviços ofertados pelo Santuário Nacional.

Fonte: Adaptado de A12 (2016).

## CAPÍTULO 4 MÉTODO

Este capítulo caracteriza a pesquisa de acordo com os métodos utilizados para a abordagem do problema, quanto à natureza dos objetivos, ao método de investigação e aos procedimentos de coleta de dados, sendo que a Figura 9 representa o percurso da pesquisa.

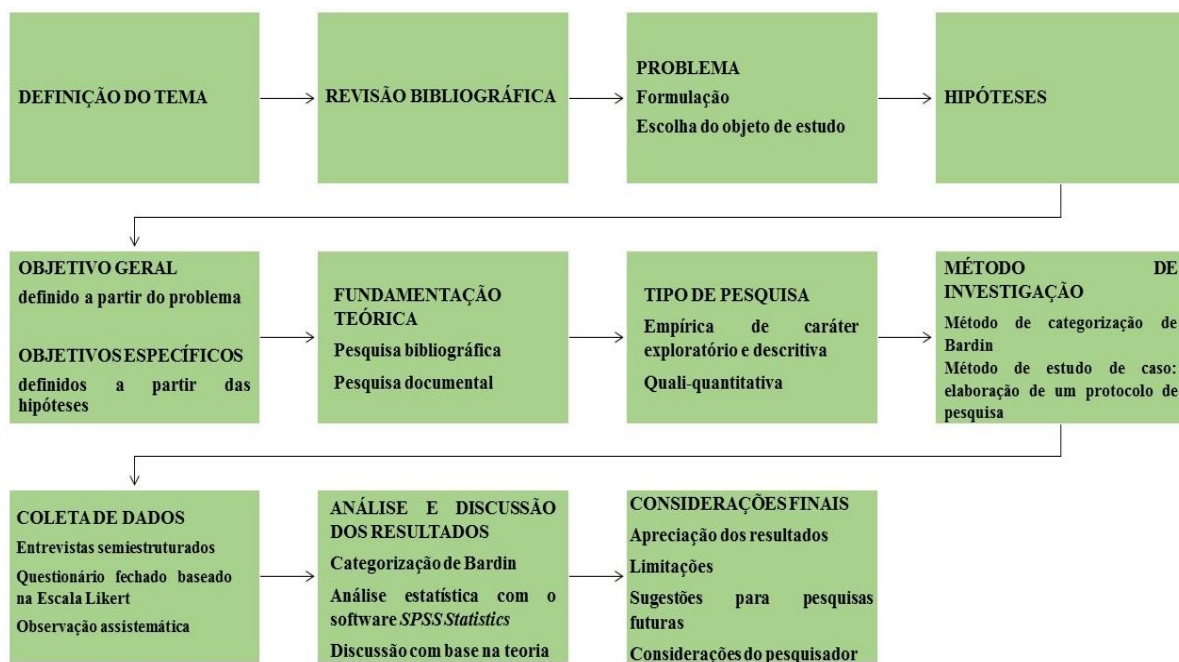


Figura 9: Fluxograma de pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 4.1 Caracterização da pesquisa

De acordo com os objetivos estabelecidos, optou-se por realizar uma pesquisa empírica de caráter exploratório e descritiva. Os estudos exploratórios são todos aqueles que buscam descobrir ideias e soluções, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno de estudo (SELLTIZ, 1987). A pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso em explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2004, p.47), de maneira que neste tipo de pesquisa tem-se preocupação prática, como acontece com a pesquisa exploratória (GIL, 2010).

Quanto à natureza dos dados, a pesquisa é denominada qualitativa e quantitativa ou quali-quantitativa. A pesquisa qualitativa não se preocupa com a representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, entre outros. Surge diante da impossibilidade de investigar e compreender por meio de dados estatísticos alguns fenômenos voltados para a percepção, a intuição e a subjetividade. Direciona-se para a investigação dos significados das relações humanas, é basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações do que ocorrem naquela realidade (GIL, 2010). Em contrapartida, a pesquisa quantitativa analisa estatisticamente os dados, consistindo na interrogação direta das pessoas cujo comportamento deseja-se conhecer. Procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 2010).

Para Freitas e Jabbour (2011, p.9):

Este tipo de pesquisa em que se mesclam métodos de pesquisa é chamada triangulação metodológica, ou, mais recentemente, de *mixed-methodology*<sup>3</sup>, baseada no uso combinado e sequencial de uma fase de pesquisa quantitativa seguida de uma fase qualitativa, ou vice-versa. A combinação metodológica é considerada uma forma robusta de se produzir conhecimentos, uma vez que se superam as limitações de cada uma das abordagens tradicionais (qualitativa e quantitativa).

Como primeira etapa elaborou-se um referencial teórico fundamentado em uma pesquisa bibliográfica. Tradicionalmente, a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material impresso já publicado como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Porém, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como material disponibilizado pela Internet (GIL, 2010). As bases de dados consultadas neste estudo foram Scielo, Google Acadêmico e o Portal da CAPES, para busca de artigos relacionados ao tema e periódicos científicos disponibilizados em sites de buscas online, para tanto, foram utilizadas as palavras-chave deste estudo. Realizou-se também uma pesquisa de documentos textuais no Centro de Documentação e Memória do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.

---

<sup>3</sup> Metodologia mista.

Com o intuito de preservar a memória do Santuário Nacional e a difusão da devoção de Nossa Senhora Aparecida, foi criado no final da década de 90, o Centro de Documentação e Memória – Pe. Antônio Jorge (CDM). Sua principal missão é disponibilizar o acervo e as referências coletadas a todas as pessoas que queiram entender mais sobre a história do Santuário Nacional e da devoção a Nossa Senhora Aparecida. Anualmente o local recebe diversos pesquisadores do Brasil e do mundo, que buscam informações e registros para seus livros, trabalhos, estudos e outros. O CDM está localizado na Torre Brasília, dentro do Santuário e está aberto para pesquisas com prévio cadastramento.

Essa etapa foi responsável pela obtenção da teoria e dados secundários que respaldaram o estudo acerca dos conceitos tratados, a saber: Hospitalidade e Turismo Religioso (tratados no primeiro capítulo); e Serviços, Competitividade e *Stakeholders* (tratados no segundo capítulo).

Segundo as estatísticas oficiais, o Brasil ainda é um dos primeiros no ranking de países católicos do mundo. Um exemplo do tamanho da fé nacional é a Basílica de Nossa Senhora Aparecida, localizada no interior de São Paulo, onde mesmo em uma instituição tão tradicional como a Igreja Católica, já se pode observar o uso de algumas práticas de gestão consideradas modernas. A Basílica de Aparecida encontra-se sob administração da Congregação do Santíssimo Redentor, ou a Ordem dos Redentoristas e é considerada a capital da fé do Brasil, recebendo atualmente cerca de 12 milhões de visitantes por ano. Desse modo o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida foi o objeto de pesquisa escolhido para esse estudo e está descrito no Capítulo 3, e seus gestores e visitantes foram escolhidos como amostra deste estudo.

Optou-se pelo método de categorização de Bardin (1977), para análise de conteúdo realizada sobre as informações coletadas nos procedimentos de campo (entrevistas e questões abertas do questionário). Na análise de conteúdo, conforme destaca Bardin (1977, p. 120):

[...] a análise qualitativa não rejeita toda e qualquer forma de quantificação. Somente os índices é que são retidos de maneira não frequencial, podendo o analista recorrer a testes quantitativos: por exemplo, a aparição de índices similares em discursos semelhantes. Em conclusão, pode-se dizer o que caracteriza a análise qualitativa é o fato de a inferência - sempre que é realizada - ser fundada na presença do índice (tema, palavra, personagem, etc.), e não sobre a frequência da sua aparição, em cada comunicação individual.

A análise de conteúdo proposta por Bardin (1977) é caracterizada por um conjunto de instrumentos metodológicos que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O desenvolvimento desse instrumento de análise das comunicações é seguir, passo a passo, o crescimento quantitativo e as diversas formas qualitativas das pesquisas empíricas e constitui-se de três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

A primeira fase, pré-análise, é desenvolvida para sistematizar as ideias iniciais colocadas pelo referencial teórico e estabelecer indicadores para a interpretação das informações coletadas, nesse momento é que se realiza a categorização (BARDIN, 1977), sendo essa a segunda parte da metodologia desse estudo.

A segunda fase, de exploração do material, se dá por meio da construção das operações de codificação, considerando-se os recortes dos textos em unidades de registros, a definição de regras de contagem e a classificação e agregação das informações em categorias, que foram pré-definidas no processo de categorização (BARDIN, 1977). A terceira fase, de tratamento dos resultados, inferência e interpretação, consiste em captar os conteúdos manifestos e latentes contidos em todo o material, a análise comparativa é realizada por meio da justaposição das diversas categorias existentes em cada análise, ressaltando os aspectos considerados semelhantes, os que foram concebidos como diferentes e a inferência e interpretação se realizam com respaldo do referencial teórico (BARDIN, 1977). As fases dois e três do método de análise de conteúdo foram aplicadas no Capítulo 5, sendo a quarta etapa da metodologia dessa pesquisa.

Nesta investigação adotou-se o método de estudo de caso único como preconizado por Yin (2015) que abrangeu uma lógica de planejamento de pesquisa com abordagens específicas para a coleta de dados.

Para Yin (2015, p. 20):

[...] utiliza-se o estudo de caso em muitas situações, para contribuir com o conhecimento que temos de fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados. Em todas essas situações, a clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos.

O método de estudo de caso tem principalmente duas funções na construção de teorias. A primeira consiste em comprovar a congruência com constructos e hipóteses a priori que derivam da teoria existente. A segunda consiste em gerar novas hipóteses ou modelos. Se trata da construção da teoria indutiva, e sempre existe a possibilidade de aprender algo completamente novo, especialmente em campos como o turismo religioso

onde a investigação teórica é muito escassa. Estudos comparativos de casos que se levam a cabo com posteridade podem determinar se os resultados dos primeiros estudos (que desenvolvem um protótipo) são generalizáveis (DE LA TORRE; PÉREZ; CÁRDENAS, 2016).

Yin (2015) determina a elaboração de um protocolo de pesquisa para a definição dos procedimentos e regras de condução da pesquisa, que por sua vez visam auxiliar a investigação, portanto essa foi a terceira etapa da metodologia. Conforme recomendado pelo autor, a coleta de dados foi realizada a partir de quatro fontes de evidência: pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas semiestruturadas e questionários.

## 4.2 Instrumentos de pesquisa

Os instrumentos constituem uma lista de indagações formuladas pelo pesquisador para o levantamento das informações desejadas. Os mais utilizados são a entrevista, o questionário e o formulário (DENCKER, 2001).

A entrevista é definida por Dencker (2001, p. 137) como “uma comunicação verbal entre duas pessoas com grau de estruturação previamente definido, cuja finalidade é a obtenção de informações de pesquisa”. É utilizada como meio de observação e conhecimento de opiniões, atitudes e crenças. Pode ser estruturada (com perguntas determinadas) ou semiestruturada (permite maior liberdade do pesquisador) (DENCKER, 2001).

O questionário pode ser definido como um conjunto de itens bem ordenados e bem apresentados. Sua finalidade é obter, de maneira sistemática e ordenada, informações sobre as variáveis que intervêm em uma investigação, em relação a uma população ou amostra determinada. Os questionários podem ser impressos ou online e podem ser respondidos pelos entrevistados na ausência do pesquisador, devendo por esse motivo vir precedidos de uma explicação sobre sua finalidade, instrução para o preenchimento e agradecimento. As perguntas podem ser fechadas, alternativas fixas ou com escala (DENCKER, 2001).

Nessa pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores do Santuário Nacional e com *stakeholders* indicados por eles seguindo o método intitulado *snowball sampling*<sup>4</sup>. Foi aplicado também um questionário com questões abertas e

---

<sup>4</sup> Amostragem por bola de neve.

fechadas com os visitantes, com o propósito de confirmar ou refutar as hipóteses propostas por esse estudo.

A técnica metodológica *snowball*, também divulgada como bola de neve, é uma forma de amostra não probabilística utilizada em pesquisas sociais onde os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que por sua vez indicam novos participantes e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto. O ponto de saturação é atingido quando os novos entrevistados passam a repetir os conteúdos já obtidos em entrevistas anteriores, sem acrescentar novas informações relevantes à pesquisa (WORLD HEALTH ASSOCIATION, 1994). Portanto, a *snowball* é uma técnica de amostragem que utiliza cadeias de referência, uma espécie de rede.

Os roteiros de entrevistas e as questões abertas foram gerados a partir do método de categorização preconizado por Bardin (1977).

As questões fechadas do questionário foram fundamentadas na Escala Likert de 5 pontos, sendo 5 questões para classificação demográfica e 20 questões divididas em 4 categorias sendo que três categorias foram baseadas nas dimensões da hospitalidade definidas por Camargo (2004) tais como: receber, alimentar e entreter; e a quarta categoria foi definida como serviços, uma vez que um dos objetivos do estudo é analisar se os serviços ofertados por destinos religiosos fazem a diferença durante a visita do fiel. Os questionários foram distribuídos via e-mail e não houve identificação dos respondentes. Foi utilizado um formulário na ferramenta *Survey Monkey*, com posterior tabulação em Excel e análise estatística pelo software *SPSS Statistics*.

A Escala Likert foi criada em 1932 por Rensis Likert com o objetivo de quantificar as atitudes dos indivíduos baseada em uma ordem de importância numérica qualitativa. Nessa escala, manifesta-se a concordância ou discordância em relação às variáveis e atitudes relacionadas ao objeto de estudo (DENCKER, 2001). Os respondentes se posicionam de acordo com uma medida de concordância atribuída ao item e, de acordo com esta afirmação, infere-se a medida do constructo. A vantagem dessa escala é sua facilidade de manuseio, pois é fácil a um respondente emitir um grau de concordância sobre uma afirmação qualquer, podendo ser aplicada nas mais diversas pesquisas (COSTA, 2011).

A escala de cinco pontos (discordo totalmente (DT), discordo (D), nem concordo /nem discordo (NC/ND), concordo (C), concordo totalmente (CT), adotada nesta pesquisa, apresenta como vantagens: ponto neutro (decorrente das escalas ímpares), nível

de confiabilidade adequado e ajuste aos respondentes com diferentes níveis de habilidade (DALMORO; VIEIRA, 2013).

Para facilitar a análise estatística e as respostas das hipóteses, as questões da Escala Likert foram agrupadas em quatro categorias, conforme o Quadro 11.

<b>CATEGORIAS</b>	<b>QUESTÕES FECHADAS ESCALA LIKERT</b>	<b>HIPÓTESES</b>
<b>Receber</b>	2	H1
	4,5	H2
	1, 3	H3
<b>Alimentar</b>	6,7,8,9,10	H2
<b>Entreter</b>	13,14	H1
	11,12,15	H2
<b>Serviços</b>	18	H1
	16,17, 19,20	H2

Quadro 11: Categorias da Escala Likert.

Fonte: Elaborada pela autora.

Para a validação do questionário utilizado, o instrumento foi submetido a um pré-teste com 100 respondentes online que já visitaram o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida. Após o pré-teste decidiu-se pela retirada de 5 questões referentes a hospedagem uma vez que foi constatado que a maior parte dos respondentes eram visitantes de um dia, ou seja, eles não pernoitam na cidade.

Portanto, a dimensão hospedar foi analisada pela autora por meio de observação assistemática, sendo que a mesma se hospedou na pousada e no hotel do Santuário nos dias 02, 03 e 04 de novembro de 2016. A técnica da observação não estruturada ou assistemática, também denominada espontânea, informal, ordinária, simples, livre, ocasional e acidental, consiste em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas. É mais empregada em estudos exploratórios e não tem planejamento e controle previamente elaborados (DENCKER, 2011).

A coleta de dados foi feita entre os dias 02 de outubro de 2016 e 15 de janeiro de 2017. Realizaram-se 6 entrevistas, todos os respondentes assinaram o termo de



consentimento livre e esclarecido (APÊNDICE A) e 532 visitantes responderam o questionário online.

### 4.3 Categorização

Em seguida apresenta-se a categorização segundo método de Bardin (1977) aplicada aos conceitos dessa pesquisa. As categorias e subcategorias criadas que foram utilizadas como base para os roteiros de entrevistas com os gestores do Santuário (grupo 1) e *stakeholders* indicados por eles (grupos 2 e 3) e nas questões abertas do questionário aplicado aos visitantes. Junto a cada categoria encontram-se as proposições às quais se relacionam, quando aplicável.

#### GESTORES DO SANTUÁRIO

Categorias criadas para gerar o roteiro de entrevistas realizadas com os gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida, que serão posteriormente utilizadas para a análise do conteúdo gerados nas entrevistas.

VARIÁVEL	ITENS A LEVANTAR	DESCRIÇÃO	HIPÓTESE
Identificação do entrevistado	Cargo	Cargo atualmente ocupado.	
	Tempo e histórico de trabalho na organização	Tempo em que trabalha na organização e cargos ocupados, em caso de promoções ou transferências.	
Identificação da organização em que atua	Ano de fundação	Ano de fundação da organização na sede e no Brasil caso empresa estrangeira.	
	Sede e sucursais	Localização da sede e número e número de sucursais.	
	Número de colaboradores	Número total de colaboradores e número de colaboradores da unidade onde trabalha.	

<b>Hospitalidade</b>	Conceito de hospitalidade	Perguntar ao entrevistado o que entende por hospitalidade e apresentar o conceito.	HI, H3
	Descrição das ações de hospitalidade da empresa	Solicitar ao entrevistado que descreva as ações de hospitalidade promovidas pela empresa.	H1
	Gestão das experiências de hospitalidade	Identificar se a gestão dessas experiências aumenta o número de visitantes.	H1
<b>Oferta de serviços turísticos no processo de satisfação do visitante e competitividade</b>	Prestação de serviços turísticos aos visitantes	Identificar as diferentes prestações de serviços aos visitantes.	H2
	Competitividade e serviços	Verificar se há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente.	H2
	Hospitalidade e competitividade	Verificar se o entrevistado identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade. Solicitar exemplos.	H1, H2
<b>Stakeholders da empresa e relações de hospitalidade</b>	Conceito de <i>stakeholders</i>	Apresentação do conceito de <i>stakeholders</i> ao entrevistado.	H3
	Mapa de <i>stakeholders</i>	Apresentação do mapa de <i>stakeholders</i> e solicitar que acrescente ou retire <i>stakeholders</i> .	H3
	Relações de hospitalidade entre os <i>stakeholders</i> e a empresa	Identificar a presença ou ausência de hospitalidade nas relações entre os <i>stakeholders</i> .	H3

Quadro 12: Categorização para roteiro de entrevistas com gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.

Fonte: Elaborada pela autora.

### GRUPOS 2 E 3

Categorias criadas para gerar o roteiro de entrevistas realizadas com grupos 2 e 3, *stakeholders* do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida indicados pelos gestores do Santuário, que serão posteriormente utilizadas para a análise do conteúdo gerado nas entrevistas.

VARIÁVEL	ITENS A LEVANTAR	DESCRIÇÃO	HIPÓTESE
Identificação do entrevistado	Cargo	Cargo atualmente ocupado.	
	Tempo e histórico de trabalho na organização	Tempo em que trabalha na organização e cargos ocupados, em caso de promoções ou transferências.	
Identificação da organização em que atua	Ano de fundação	Ano de fundação da organização na sede e no Brasil caso empresa estrangeira.	
	Sede e sucursais	Localização da sede e número e número de sucursais.	
	Número de colaboradores	Número total de colaboradores e número de colaboradores da unidade onde trabalha.	
Hospitalidade	Conceito de hospitalidade	Perguntar ao entrevistado o que entende por hospitalidade e apresentar o conceito.	HI, H3
	Descrição das ações de hospitalidade da empresa	Solicitar ao entrevistado que descreva as ações de hospitalidade promovidas pela empresa.	H1
	Gestão das experiências de hospitalidade	Identificar se a gestão dessas experiências aumenta o número de visitantes.	H1
Oferta de serviços turísticos no processo de satisfação do visitante e competitividade	Prestação de serviços turísticos aos visitantes	Identificar as diferentes prestações de serviços aos visitantes.	H2
	Competitividade e serviços	Verificar se há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente.	H2
	Hospitalidade e competitividade	Verificar se o entrevistado identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade. Solicitar exemplos.	H1, H2
Stakeholders da empresa e relações de hospitalidade	Conceito de <i>stakeholders</i>	Apresentação do conceito de <i>stakeholders</i> ao entrevistado.	H3
	Relações de hospitalidade entre os <i>stakeholders</i> e a empresa	Identificar a presença ou ausência de hospitalidade nas relações entre os <i>stakeholders</i> .	H3

Quadro 13: Categorização para roteiro de entrevistas com grupos 2 e 3.

Fonte: Elaborada pela autora.

## QUESTIONÁRIO VISITANTES: QUESTÕES ABERTAS

Categorias criadas para gerar as questões abertas do questionário aplicado aos visitantes, que serão posteriormente utilizadas para a análise do conteúdo gerado.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	HIPÓTESE
<b>Motivação</b>	Boa acolhida	H1
	Somente fé	H1
	Atrações turísticas	H2
	Infraestrutura	H2
	Lazer	H2
<b>Limitação</b>	Nada	
	Distância	
	Preço dos serviços	H2
	Lotação	H2
	Falta de tempo	
<b>Lazer</b>	Sim	H2
	Não	H2
	Indiferente	H2

Quadro 14: Categorização para questões abertas do questionário visitante.

Fonte: Elaborada pela autora.

### 4.4 Protocolo de pesquisa

O Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida serviu como base para essa pesquisa a fim de compreender as relações entre os serviços turísticos ofertados e as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e suas contribuições para com o visitante e para testar as hipóteses: H1. As ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida contribuem para o aumento do número de visitantes; H2. Os serviços turísticos ofertados pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida influenciam positivamente a satisfação dos visitantes; H3. Existe uma relação de hospitalidade entre o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e seus *stakeholders*. Para tanto, foi elaborado um protocolo de pesquisa conforme proposto por Yin (2015).

#### 4.4.1 Visão geral

Diante do crescente e significativo afluxo do turismo religioso e o pressuposto da importância das relações de hospitalidade e religião, o presente estudo busca investigar se a hospitalidade empregada a serviços turísticos ofertados em destinos religiosos contribui para a competitividade dos mesmos, bem como as relações que ocorrem entre seus *stakeholders*. O destino escolhido como objeto de pesquisa desse estudo foi o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.

Foi realizado um levantamento de dados secundários sobre o Santuário Nacional de Nossa Senhora, como seu histórico, visão, missão, valores, serviços e produtos oferecidos. Esse levantamento foi realizado por meio de documentos online, artigos científicos e bibliografia relacionada arquivada no Centro de Documentação e Memória – Pe. Antônio Jorge (CDM), que tem como principal missão disponibilizar o acervo e as referências coletadas a todas as pessoas que queiram entender mais sobre a história do Santuário Nacional e da devoção a Nossa Senhora Aparecida. Os dados coletados foram relevantes para a preparação da pesquisadora para a realização das entrevistas.

Para coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três gestores do Santuário Nacional, um romeiro, um padre e um funcionário do Santuário. Foi aplicado aos visitantes um questionário online com questões abertas e fechadas.

#### 4.4.2 Procedimento de campo

Foram realizadas 6 entrevistas, além do questionário online aplicado aos visitantes do Santuário. As entrevistas foram organizadas da seguinte forma (Figura 10):

- **Entrevistas com gestores do Santuário:** foram realizadas três entrevistas. Esse grupo foi denominado Grupo 1. A esses entrevistados foi apresentado uma sugestão de mapa de *stakeholders* e foi solicitado que indicassem dois *stakeholders* do Santuário que, por sua vez formaram os grupos 2 e 3 de cada entrevistado.
- **Entrevista com *stakeholders* (Grupos 2 e 3):** como os romeiros foram indicados como o principal *stakeholder* pelos três entrevistados do Grupo 1, realizou-se uma entrevista com um romeiro. Dois entrevistados indicaram

os funcionários do Santuário como outro *stakeholder* importante e um entrevistado indicou os padres, desse modo realizou-se uma entrevista com um funcionário e outra com um padre.

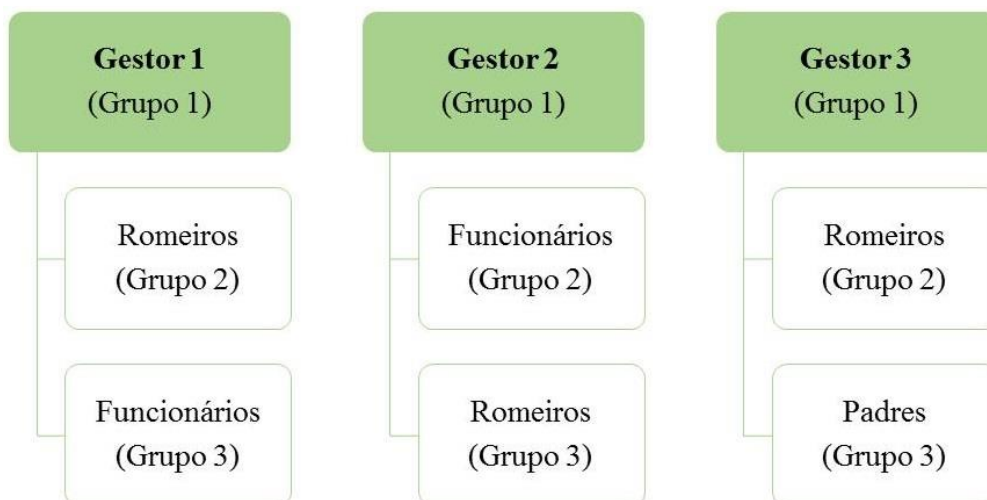


Figura 10: Fluxo das entrevistas.  
Fonte: Elaborado pela autora.

- **Questionário com visitantes do Santuário:** foi realizado um questionário com questões abertas e fechadas com os visitantes do Santuário. Esse questionário utilizou uma escala tipo Likert com variação de 1 a 5 para as questões fechadas.

O contato inicial foi feito presencialmente na secretaria do Santuário e posteriormente por e-mail, os encontros presenciais foram em locais convenientes e indicados pelos entrevistados. Todos os entrevistados assinaram o termo de consentimento (APÊNDICE A), visando obter autorização para trabalhar com o conteúdo gerado.

#### 4.4.3 Roteiros de entrevistas

##### GESTORES DO SANTUÁRIO

Conforme mencionado anteriormente, foram realizadas três entrevistas com gestores distintos do Santuário. Os nomes e informações profissionais dos entrevistados foram mencionados apenas mediante autorização registrada no termo de consentimento. O roteiro de entrevista abordou os seguintes itens:

1. Identificação do entrevistado: cargo ocupado, tempo e histórico profissional na

organização em que atua;

2. Dados da organização em que atua: ano da fundação, sede e sucursais, número de colaboradores;
3. Solicitar uma descrição das ações de hospitalidade da empresa e da gestão das experiências de hospitalidade;
4. Identificar as diferentes prestações de serviços aos visitantes e verificar se o entrevistado identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade. Solicitar exemplos.
5. Apresentar o conceito de *stakeholders*, em seguida o mapa de *stakeholders* e convida-lo a indicar se acrescentaria ou substituiria algum dos *stakeholders* do mapa (Figura 11).
6. Solicitar ao entrevistado que indique os seguintes nomes a serem entrevistados, que sejam dois *stakeholders* conforme o mapa apresentado e adaptado pelo entrevistado para compor os grupos 2 e 3.

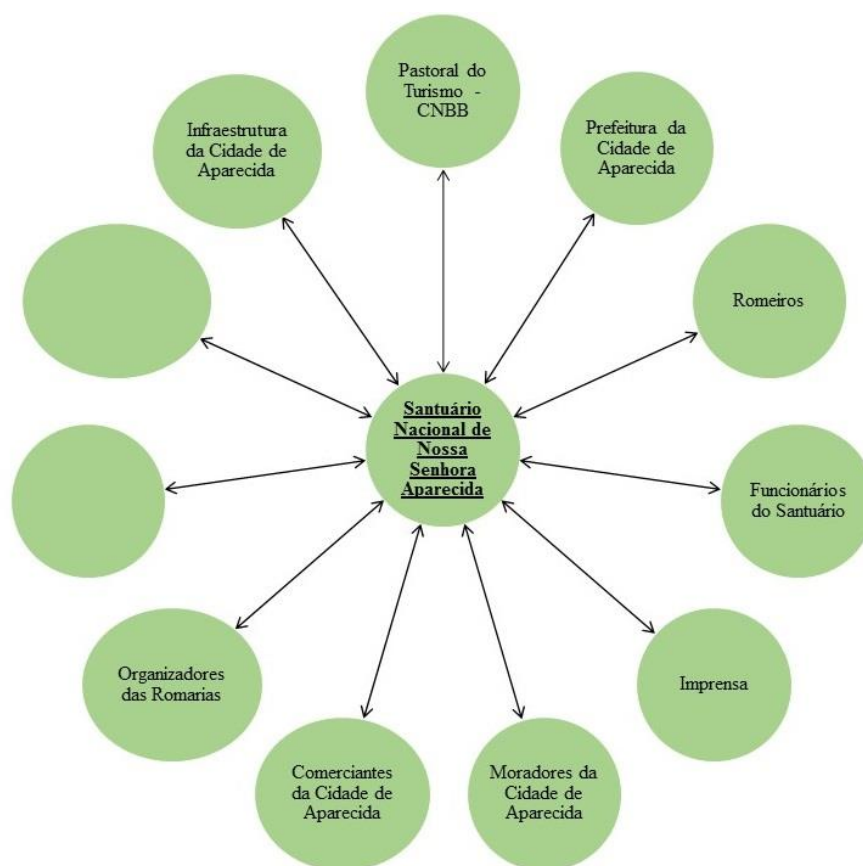


Figura 11: Mapa hipotético dos *stakeholders* do Santuário de Nossa Senhora Aparecida. Fonte: Baseado em Freeman (2010).

## GRUPOS 2 E 3

Os grupos 2 e 3 foram gerados pela indicação dos entrevistados do Grupo 1 e representa, *stakeholders* do processo de mobilidade corporativa. Os nomes e informações profissionais dos entrevistados foram mencionados apenas mediante autorização registrada no termo de consentimento. O roteiro de entrevista abordou os seguintes itens:

1. Identificação do entrevistado: cargo ocupado, tempo e histórico profissional na organização em que atua;
2. Dados da organização em que atua: ano da fundação, sede e sucursais, número de colaboradores;
3. Apresentar o conceito de *stakeholders* e o mapa de *stakeholders* e perguntar com quais *stakeholders* o entrevistado se relaciona;
4. Caso o entrevistado seja um visitante, levantar os principais fatores que motivam sua visita ao Santuário.
5. Solicitar uma descrição das ações de hospitalidade da empresa e da gestão das experiências de hospitalidade;
6. Identificar as diferentes prestações de serviços aos visitantes e verificar se o entrevistado identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade. Solicitar exemplos.

### 4.4.4 Questionário visitante

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa do Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, sob orientação da Professora Dra. Elizabeth Kyoko Wada, cujo objetivo é analisar as ações de hospitalidade desenvolvidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e suas contribuições para o aumento do fluxo de visitantes e a expansão do turismo religioso no Brasil. É confidencial e suas respostas serão utilizadas exclusivamente para fins científicos. Seu preenchimento total levará no máximo 10 minutos. Agradeço sua disponibilidade e colaboração neste estudo.

#### FORMULÁRIO BASEADO NA ESCALA LIKERT

**DT = discordo totalmente; D = discordo**

**NC / ND = nem concordo nem discordo**

**C = concordo; CT = concordo totalmente**

		DT	D	NC/ND	C	CT
	RECEBER					
1	Você se sente acolhido no Santuário.					
2	O sentimento de ser acolhido faz com que você queira visitar mais vezes o Santuário.					
3	O ambiente do Santuário é hospitaleiro e favorece a acolhida das pessoas que o frequenta.					



4	Os funcionários do Santuário são gentis e estão sempre dispostos a atendê-los.					
5	O serviço de informações ao turista é eficiente.					
	ALIMENTAR					
6	Os pontos de alimentação do Santuário oferecem preços competitivos.					
7	Os alimentos produzidos e vendidos pelo Santuário são de boa qualidade.					
8	A variedade de alimentos ofertadas no Santuário atende suas necessidades.					
9	Os pontos de alimentação são suficientes em relação ao número de visitantes.					
10	Ter uma praça de alimentação situada dentro do Santuário é uma vantagem.					
	ENTRETER					
11	Você conhece os pontos turísticos do Santuário Nacional.					
12	As atrações turísticas do Santuário são suficientes para te manter entretido durante sua visita.					
13	As atrações turísticas do Santuário fazem com que você queira visita-lo outras vezes.					
14	Os pontos turísticos do Santuário são uma opção de entretenimento e não somente de religião.					
15	Durante sua visita ao Santuário seu único interesse é a visita a imagem de Nossa Senhora Aparecida e as celebrações na Basílica.					
	SERVIÇOS					
16	A infraestrutura do Santuário é completa e oferece todos os serviços necessários para a sua visita.					
17	Os serviços oferecidos pelo Santuário facilitam sua visita e podem ser considerados uma vantagem.					
18	A ampla gama de serviços oferecidos pelo Santuário incentiva você a retornar para uma nova visita.					
19	Os serviços oferecidos pelo Santuário são de qualidade e de preços acessíveis.					
20	O Santuário é organizado e seguro.					

#### QUESTÕES ABERTAS

**Q.1 Além da Fé, o que te motiva a frequentar o Santuário? (Motivação)**

---

**Q.2 O que te limita a frequentar o Santuário? (Limitação)**

---

**Q.3 Os pontos turísticos e a infraestrutura do Santuário são uma boa alternativa de lazer? (Turismo)**

#### DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

**Sexo** ( ) Feminino ( ) Masculino

**Nacionalidade:** \_\_\_\_\_

**Idade**

( ) < 18 anos

( ) de 36 a 45 anos

( ) de 18 a 25 anos

( ) de 46 a 60 anos

( ) de 26 a 35 anos

( ) > 60 anos

**Escolaridade:**

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio completo
- Graduação completa
- Pós-graduação completa

**Renda mensal individual:**

- < R\$ 1000,00
- de R\$ 1001,00 a R\$ 3000,00
- de R\$ 3001,00 a R\$ 5000,00
- > R\$ 5001,00

## CAPÍTULO 5 RESULTADOS

O quinto capítulo dessa dissertação tem como objetivo descrever a amostra desta pesquisa, apresentar e analisar os resultados qualitativos e quantitativos e discuti-los com base no referencial teórico.

### 5.1 Descrição da amostra

#### ENTREVISTADOS

A fim de melhor identificar os respondentes ao longo do conteúdo a seguir, criou-se uma legenda de identificação descrita no Quadro 15.

<b>GRUPO 1 - GESTORES SANTUÁRIO NACIONAL</b>	
<b>Gestor 1</b>	G1
<b>Gestor 2</b>	G2
<b>Gestor 3</b>	G3
<b>GRUPO 2</b>	
<b>Romeiro</b>	ROMEIRO
<b>Funcionário Santuário</b>	FUNCIONÁRIO
<b>GRUPO 3</b>	
<b>Padre Santuário</b>	PADRE

Quadro 15: Legenda de identificação dos entrevistados.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 16 apresenta os entrevistados.

<b>GRUPO 1</b>
<b>Santuário de Nossa Senhora Aparecida</b>
O Santuário de Nossa Senhora da Conceição Aparecida, o maior Santuário no mundo dedicado a Maria, localiza-se no Vale do Paraíba, no eixo Rio – São Paulo. O Santuário é um grande centro evangelizador, confiado ao zelo apostólico dos Missionários Redentoristas desde 1894, responsáveis pela pastoral e pela administração, no atendimento aos romeiros e peregrinos. Trabalham no Santuário 33 missionários redentoristas, várias congregações religiosas femininas, mais de 800 voluntários e 2.000 funcionários.

<b>Gestor 1</b>	Reitor – principal sacerdote responsável por todo o Santuário, é substituído de 3 em 3 anos.
<b>Gestor 2</b>	Gerente de marketing – responsável pelo planejamento e gestão de projetos estratégicos da área comercial do Santuário.
<b>Gestor 3</b>	Gerente de negócios e suporte – elabora o plano comercial, desenvolve contas estratégicas, estuda sobre o potencial de expansão e identifica oportunidades de novos negócios por meio do levantamento de informações sobre o mercado. Acompanha resultados financeiros e contratos e analisa indicadores de desempenho de vendas.
<b>GRUPO 2</b>	
<b>Romeiro</b>	Devota de Nossa Senhora Aparecida que visita o Santuário frequentemente para pagar promessas, agradecer ou pedir graças, ou simplesmente para participar de missas.
<b>Funcionário do Santuário</b>	Coordenador de lazer do Hotel Rainha do Brasil – organiza as atividades de lazer do hotel e também é voluntário como guia na visita noturna ao Santuário que o hotel oferece aos hóspedes.
<b>GRUPO 3</b>	
<b>Padre do Santuário</b>	Coordenador do Seminário Bom Jesus – responsável pelo seminário e pela formação dos seminaristas.

Quadro 16: Apresentação dos entrevistados.

Fonte: Elaborado pela autora.

## QUESTIONÁRIO VISITANTES

Os questionários foram distribuídos via e-mail e não houve identificação dos respondentes. A amostra foi composta por 532 respondentes que para estarem qualificados a participar da amostra deveriam ter visitado o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.

Como apresentado na Tabela 1, a amostra consiste em 208 homens (39.1%) e 324 mulheres (60.9%), sendo todos brasileiros. A maioria dos respondentes tem entre 36 e 45 anos (36.1%) e possuem ao menos ensino médio completo (91%), enquanto 40% tem renda mensal individual entre R\$1.001 e R\$3.000.

Tabela 1: Perfil demográfico da amostra.

<b>CATEGORIA</b>	<b>NÚMERO TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>Gênero</b>		
Masculino	208	39,1
Feminino	324	60,9
<b>Nacionalidade</b>		
Brasileira	532	100
<b>Idade</b>		
<18 anos	6	1,1
18-25 anos	69	13
26-35 anos	91	17,1
36-45 anos	192	36,1
46-60 anos	90	16,9
>60 anos	84	15,8
<b>Escolaridade</b>		
Ensino fundamental incompleto	5	0,9
Ensino fundamental completo	43	8,1
Ensino médio completo	202	38
Graduação completa	160	30,1
Pós-graduação completa	122	22,9
<b>Renda mensal individual</b>		
<R\$1.000	59	11,2
R\$1.001-R\$3.000	213	40
R\$3.001-R\$5.000	138	25,9
>R\$5.001	122	22,9

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5.2 Análise dos resultados

### ENTREVISTADOS

A seguir serão apresentados os resultados obtidos por meio de entrevistas com os gestores do Santuário Nacional (Grupo 1). Esses resultados serão apresentados utilizando-

se as mesmas categorias pré-definidas conforme método de Bardin (1977), que foram utilizadas para elaboração dos roteiros de entrevistas.

VARIÁVEL	ITENS A LEVANTAR	GESTOR 1	GESTOR 2	GESTOR 3	HIPÓTESE
<b>Identificação do entrevistado</b>	Cargo	Reitor	Gerente de Marketing	Gerente de Negócios e Suporte	
	Tempo e histórico de trabalho na organização	14 anos de Santuário. Trabalhou na Rádio Aparecida como produtor, apresentador e diretor administrativo. Também foi Diretor Administrativo da Editora Santuário. Está no cargo de reitor desde fevereiro de 2015.	17 anos de Santuário. Começou como assistente de marketing, depois passou para coordenadora e então virou gerente.	4 anos de Santuário. Começou como coordenadora de negócios e então passou para gerente.	
<b>Identificação da organização em que atua</b>	Ano de fundação	1955	1955	1955	
	Sede e sucursais	Sede em Aparecida	Sede em Aparecida	Sede em Aparecida	
	Número de colaboradores	Aproximadamente 2.000	Aproximadamente 2.000	Aproximadamente 2.000	
<b>Hospitalidade</b>	Conceito de hospitalidade	O visitante deve receber acolhida cristã, na linha do que ensina o autor da carta aos Hebreus: “Não descuideis da hospitalidade; pois, graças a ela, alguns hospedaram anjos, sem o perceber” (Hb 13,2), afinal acolher bem também é evangelizar.	De forma objetiva, é a capacidade de receber visitantes de forma agradável, gerando conforto, permitindo que a pessoa se sinta a vontade e que usufrua de serviços de qualidade.	Constitui a estrutura e a rede de serviços que visa atender a demanda turística, a demanda de lazer e de eventos.	HI, H3
	Descrição das ações de hospitalidade da empresa	Pastoral da acolhida, balcão de informações posso ajudar, espaço de descanso para os romeiros, revista de Aparecida enviada aos contribuintes da Campanha dos Devotos.	Carta mensal do arcebispo personalizada enviada junto com a revista Aparecida para os contribuintes da Campanha dos Devotos. Posto de atendimentos aos romeiros, oportunidade de participação nos programas da TV Aparecida.	Serviços de alimentação e hospedagem. Centro de apoio aos romeiros. Oferta de atrativos turísticos.	H1
	Gestão das experiências de hospitalidade	O visitante ao sentir-se acolhido, ao sentir-se parte importante da casa	Por meio de cartas ou posts dos devotos participantes da	Procura-se sempre melhorar a infraestrutura do Santuário para	H1

		da Mãe de Deus sente vontade de retornar mais vezes ao Santuário.	Campanha dos Devotos percebe-se que a gestão da hospitalidade contribui para o número de visitantes.	atender as necessidades dos romeiros, para que eles sintam vontade de visitar mais vezes o Santuário.	
<b>Oferta de serviços turísticos no processo de satisfação do visitante e competitividade</b>	Prestação de serviços turísticos aos visitantes	Procura-se ofertar dentro do Santuário tudo que é necessário para a que a visita do romeiro seja completa e agradável.	No balcão de informações o visitante pode retirar um guia com todos os pontos turísticos que o Santuário oferece. Também há altofalantes no estacionamento anunciando os horários de missas e confissões.	A infraestrutura do Santuário foi criada para que o romeiro encontre tudo que necessita ali, por isso oferece-se uma praça de alimentação com produtos próprios, diversos pontos turísticos para visitação, lojas de velas e de produtos religiosos.	H2
	Competitividade e serviços	Já em 1950, o bispo que iniciou a construção do Santuário de Aparecida tinha em mente que fosse construído um lugar que oferecesse a possibilidade de uma família passar o final de semana passeando.	Verifica-se que o visitante fica satisfeito ao encontrar tudo que precisa para sua visita dentro do Santuário.	Nota-se que o visitante acha muito vantajoso poder comer, comprar, passear e descansar dentro do Santuário e que valoriza o selo do Santuário nos produtos ofertados.	H2
	Hospitalidade e competitividade	De nada adianta ofertar serviços se eles não forem bons e se quem os presta não atender de forma gentil, por isso temos o lema de acolher bem também é evangelizar.	Todos os funcionários são treinados para colocar em prática o slogan acolher bem também é evangelizar, pois esse é um diferencial dos serviços ofertados pelo Santuário.	A hospitalidade é importante para manter a competitividade nos serviços ofertados pelo Santuário e na acolhida ao romeiro, por isso todos os funcionários recebem treinamento de como executar um bom atendimento.	H1, H2
<b>Stakeholders da empresa e relações de hospitalidade</b>	Conceito de <i>stakeholders</i>	Conhece o conceito.	Conhece o conceito.	Conhece o conceito.	H3
	Mapa de <i>stakeholders</i>	Concorda com o mapa e acrescentou os padres do Santuário.	Concorda com o mapa.	Concorda com o mapa e acrescentou os padres do Santuário.	H3
	Relações de hospitalidade entre os <i>stakeholders</i> e a empresa	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	H3

Quadro 17: Síntese de respostas grupo 1.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os três entrevistados desse grupo são gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida. Todos estão envolvidos em ações relacionadas ao visitante.

O conceito de hospitalidade, para os três entrevistados, remete ao bem receber, ao acolhimento e conforto, e todos concordam que se o visitante se sentir bem acolhido terá vontade de visitar o Santuário novamente. G2 e G3 mencionam espontaneamente o conceito de serviços ao tratar de hospitalidade, pois entendem que ambos caminham juntos, hospitalidade e serviços.

No aspecto de prestações de serviços, os três especialistas concordam que oferecer serviços dentro do Santuário, tais como: praça de alimentação, loja, atrativos turísticos, entre outros, pode ser considerado uma vantagem competitiva.

Os três entrevistados estão familiarizados com o conceito de *stakeholders* e estão de acordo com o mapa de *stakeholders* apresentado, com uma observação: os entrevistados G1 e G3 gostariam de adicionar os padres do Santuário como *stakeholder*.

A seguir serão apresentados os resultados obtidos por meio de entrevistas com os Grupos 2 e 3, *stakeholders* indicados pelo Grupo 1. Esses resultados serão apresentados utilizando-se as mesmas categorias pré-definidas conforme método de Bardin (1977), que foram utilizadas para elaboração dos roteiros de entrevistas.

VARIÁVEL	ITENS A LEVANTAR	ROMEIRO	FUNCIONÁRIO	PADRE	HIPÓTESE
Identificação do entrevistado	Cargo	Aposentada	Coordenador de lazer	Coordenador do Seminário Bom Jesus	
	Tempo e histórico de trabalho na organização	*****	4 anos de empresa, trabalha no hotel desde que abriu em 2012.	Faz 8 anos que se ordenou padre redentorista no Santuário de Aparecida. E a 1 ano está a frente do seminário Bom Jesus.	
Identificação da organização em que atua	Ano de fundação	*****	2012	1929	
	Sede e sucursais	Mora em Guaratinguetá	Sede em Aparecida	Sede em Aparecida	
	Número de colaboradores	*****	120	10	
Hospitalidade	Conceito de hospitalidade	Receber bem! Hospedar bem! Acolher bem! Proporcionar para aquele que chega, vontade de ficar, de permanecer, de voltar.	Hospitalidade é experiência, desde o seja bem-vindo, a atenção recebida por um recepcionista, um prato bem executado, um	Hospitalidade é o ato de receber bem não importa a quem.	HI, H3



	Descrição das ações de hospitalidade da empresa	O convite para vir a “casa da Mãe Aparecida” é feito de uma forma que chama e cativa o romeiro. Ele sente-se à vontade na casa de Nossa Senhora, que lhe conforta e lhe oferece o melhor.	Receber todos os clientes calorosamente, estar sempre disponível para atender as demandas dos hóspedes.	Acolher a todos os seminaristas e ensina-los sobre os fundamentos da hospitalidade para que possam aplicar em seu dia a dia.	H1
	Gestão das experiências de hospitalidade	Dia a dia maior número de visitantes. Espaço para todos! O Santuário de Aparecida acolhe e evangeliza. Romeiros retornam para suas casas fortalecidos e já pensando quando voltarão.	Por meio dos relatos dos hóspedes elogiando a boa acolhida e os bons serviços, nota-se que os detalhes dedicados a hospitalidade aumenta o número de clientes no hotel.	Não há visitantes no seminário, mas acredita-se que uma boa hospitalidade faz com que os seminaristas permaneçam em sua missão	H1
<b>Oferta de serviços turísticos no processo de satisfação do visitante e competitividade de</b>	Prestação de serviços turísticos aos visitantes	Objetivo maior: estar na ‘casa da Mãe’! Passar no nicho da imagem verdadeira de Nossa Senhora Aparecida. Participar da missa no Santuário. Paralelamente a tudo isso muitos pontos turísticos.	Há opções de lazer, nos finais de semana tem programação especial para adultos e crianças. Há oferta de transporte diário para o Santuário e também uma visita guiada noturna no Santuário exclusiva para hóspedes.	Os seminaristas auxiliam nas missas e atividades religiosas do Santuário, são incentivados a serem sempre gentis e acolherem aos romeiros sem distinção.	H2
	Competitividade e serviços	Os serviços oferecidos objetivam a total satisfação dos visitantes. Funcionários prestativos, cordiais e treinados para acolher bem. Tanto a Pousada do Bom Jesus, como o Hotel Rainha do Brasil colocam a disposição transporte gratuitamente para a Basílica em vários horários. Muito interessante também a visita noturna guiada oferecida aos hóspedes tanto da Pousada quanto do Hotel.	O hotel rainha do Brasil oferece transporte de hora em hora para seus hóspedes para o Santuário, também fornece um cartão de visitante que isenta veículos de pagarem estacionamento no Santuário e oferece uma visita guiada noturna exclusiva para hóspedes. Todos esses serviços podem ser considerados uma vantagem competitiva, pois nenhum outro hotel oferece isso.	No Santuário há padres sempre a disposição dos visitantes, isso é um diferencial.	H2
	Hospitalidade e competitividade	Percebe-se um diferencial no acolhimento no	Quando os clientes são bem tratados ficam felizes,	Quando atendemos o devoto com	H1, H2

		Santuário: fazer o melhor, oferecer o melhor, dar o melhor para aquele que o visita.	querem voltar e recomendam o hotel para outras pessoas.	gentileza é mais fácil que ele se mantenha perseverante.	
<b>Stakeholders da empresa e relações de hospitalidade</b>	Conceito de <i>stakeholders</i>	Não conhecia o conceito.	Conhece o conceito.	Conhece o conceito.	H3
	Relações de hospitalidade entre os <i>stakeholders</i> e a empresa	Existe uma boa interação entre romeiros, sacerdotes e funcionários do Santuário. Há uma grande relação de hospitalidade.	Considera que o Santuário tem uma ótima relação com seus funcionários.	Considera que o Santuário tem uma boa relação com o seminário.	H3

Quadro 18: Síntese de respostas grupos 2 e 3.

Fonte: Dados da pesquisa.

O Grupo 1 indicou como *stakeholders* principais os romeiros, os funcionários e padres do Santuário.

O funcionário e o padre entrevistados conheciam o conceito de *stakeholders*, enquanto o romeiro não, todos eles concordam que há relação de hospitalidade do Santuário para com eles.

Todos os entrevistados são familiarizados com o conceito de hospitalidade e a maioria deles descreve a hospitalidade como ser bem recebido, como pode ser visto nas falas a seguir:

A hospitalidade é algo tão singelo, que o ser humano pode transmitir a outro por meio do carinho, da acolhida e do abraço, demonstrando esse gesto humilde e afável que une as pessoas e comunica vida (ROMEIRO).

Hospitalidade é experiência. O que eu noto na hospitalidade, as pessoas ainda têm dificuldade em entender o que é. Experiência em hospitalidade é desde o 'seja bem-vindo' dado pelo recepcionista, até a atenção dada pela garçonete (FUNCIONÁRIO).

A pessoa que acolhe carrega para junto de si toda uma existência que transmite algo dela e que anseia criar relações com quem a recebe (PADRE).

Houve unanimidade sobre a percepção da presença da hospitalidade na prestação de serviços, no sentido de entenderem que a hospitalidade como componente

da prestação de serviços constitui importante fator de competitividade, como pode ser confirmado na fala do Funcionário:

Quando os clientes são bem tratados ficam felizes, querem voltar e recomendam o hotel para outras pessoas (FUNCIONÁRIO).

## QUESTIONÁRIO VISITANTES

As questões abertas revelaram que a maioria dos respondentes (25.19%) tem como principal motivação para frequentar o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida os atrativos turísticos oferecidos pelo destino; 72.24% consideram o Santuário uma boa alternativa para o lazer; e os principais fatores que limitam a frequência ao Santuário são a distância (30%) e a falta de tempo (24.28%) (Tabela 2).

Tabela 2: Distribuição das respostas das questões abertas nas Categorias de Bardin.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	%	HIPÓTESE
<b>Motivação</b>	Boa acolhida	20,35	H1
	Somente fé	18,96	H1
	Atrações turísticas	25,19	H2
	Infraestrutura	17,75	H2
	Lazer	17,75	H2
	<b>Total</b>	<b>100</b>	
<b>Limitação</b>	Nada	20	
	Distância	30	
	Preço dos serviços	14,29	H2
	Lotação	11,43	H2
	Falta de tempo	24,28	
	<b>Total</b>	<b>100</b>	
<b>Lazer</b>	Sim	72,24	H2
	Não	18,18	H2
	Indiferente	9,58	H2
	<b>Total</b>	<b>100</b>	

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise qualitativa das questões abertas complementa os resultados da Tabela 2, seguem algumas respostas:

Q1. *Opções de entretenimento.*

Q1. *Eu gosto de passar o dia visitando todas as atrações e a cidade.*

Q2. *Tempo e distância.*

Q3. *Sim, muito bom.*

A Tabela 3 apresenta as estatísticas gerais de escala resultante do lançamento dos dados do questionário Likert no software *SPSS Statistics*.

Tabela 3: Estatísticas gerais de escala.

MÉDIA	MEDIANA	DESVIO PADRÃO*	Nº DE ITENS
3,79	4 (C)	1,091	20

Fonte: Dados da pesquisa.

A mediana é uma medida de posição que divide a amostra ao meio, ou seja, demonstra que 50% dos dados estão acima do valor da mediana e 50% abaixo. Esta é uma estatística analisada em relação à média, pois quanto mais próximo seu valor for em relação à média, mais simétrica será a distribuição. Já uma distribuição assimétrica possui uma grande variabilidade. A variabilidade é medida pelo desvio padrão. Quanto mais próximo (ou maior) esse valor for em relação à média, maior será a variabilidade, o que demonstra heterogeneidade dos dados (FONSECA; MARTINS, 1996).

A fiabilidade de uma medida refere à capacidade desta ser consistente. Se um instrumento de medida dá sempre os mesmos resultados (dados) quando aplicado a alvos estruturalmente iguais, pode-se confiar no seu significado e dizer que a medida é fiável. Entretanto, com maior ou menor grau de certeza, toda a medida é sujeita a erro. Assim a fiabilidade observada nos dados desta pesquisa é uma estimativa, e não um ‘dado’.

Nos últimos 50 anos, o  $\alpha$  de Cronbach, tem satisfeito a função que os psicometristas procuravam desde os primeiros trabalhos de Spearman e Brown, para uma medida válida de consistência interna e é a medida de consistência, compreendida ou não, usada por excelência. De um modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando o  $\alpha$  é pelo menos 0.70. Contudo, em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um  $\alpha$  de 0.60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com esse instrumento sejam interpretados com precaução e levem em consideração o contexto de computação do índice (MAROCO; GARCIA-MARQUES, 2013).

Vale ressaltar que ao utilizar-se escalas do tipo Likert, é imprescindível calcular e apresentar o coeficiente alfa de Cronbach para verificar-se a confiabilidade da consistência interna das escalas utilizadas. A análise dos dados então deve ser baseada na escala total e não nos itens individuais, do contrário, a confiabilidade será baixa ou baseada em hipóteses pois o alfa de Cronbach não fornece estimativas de confiabilidade para os itens individuais (MAROCO; GARCIA-MARQUES, 2013).

Conforme apresentado na Tabela 4, o valor do  $\alpha$  de Cronbach desta pesquisa foi 0,639, o qual podemos considerar aceitável uma vez que estamos dentro de um cenário de investigação das ciências sociais.

Tabela 4: Estatísticas de confiabilidade.

ALFA DE CRONBACH	ALFA DE CRONBACH COM BASE EM ITENS PADRONIZADOS	Nº DE ITENS
0,639	0,646	20

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 5 traz a média e a mediana pergunta por pergunta onde a questão 4 teve a maior média (4.25) e a questão 15 a menor (2). Observa-se que as questões 3 e 19 foram as mais bem pontuadas cujo a mediana foi 5 (concordo totalmente); em seguida vem as questões com mediana 4 (concordo): 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19 e 20; e a questão 15 com mediana 1 (discordo totalmente). Era esperado que o item 15 tivesse uma média e uma mediana baixa, uma vez que, trata-se de uma questão com pontuação invertida.

Tabela 5: Frequência absoluta e relativa de cada resposta nas questões de Escala Likert seguida da média e da mediana de cada questão.

QUESTÃO	RESPOSTA										MÉDIA	MEDIANA
	DT 1		D 2		ND/NC 3		C 4		CT 5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Q1	16	3	27	5	53	10	276	52	160	30	4,00	C
Q2	11	2	5	1	64	12	255	48	197	37	4,16	C

<b>Q3</b>	5	1	53	10	58	11	186	35	230	43	<b>4,09</b>	<b>CT</b>
<b>Q4</b>	5	1	11	2	48	9	250	47	218	41	<b>4,25</b>	<b>C</b>
<b>Q5</b>	5	1	32	6	37	7	266	50	192	36	<b>4,14</b>	<b>C</b>
<b>Q6</b>	16	3	112	21	106	20	218	41	80	15	<b>3,43</b>	<b>C</b>
<b>Q7</b>	16	3	58	11	80	15	261	49	117	22	<b>3,76</b>	<b>C</b>
<b>Q8</b>	11	2	90	17	96	18	239	45	96	18	<b>3,59</b>	<b>C</b>
<b>Q9</b>	11	2	75	14	64	12	276	52	106	20	<b>3,73</b>	<b>C</b>
<b>Q10</b>	11	2	53	10	69	13	287	54	112	21	<b>3,81</b>	<b>C</b>
<b>Q11</b>	32	6	80	15	90	17	186	35	144	27	<b>3,62</b>	<b>C</b>
<b>Q12</b>	21	4	43	8	43	8	287	54	138	26	<b>3,89</b>	<b>C</b>
<b>Q13</b>	16	3	37	7	106	20	229	43	144	27	<b>3,84</b>	<b>C</b>
<b>Q14</b>	16	3	32	6	32	6	292	55	160	30	<b>4,03</b>	<b>C</b>
<b>Q15</b>	212	40	186	35	80	15	27	5	27	5	<b>2,00</b>	<b>DT</b>
<b>Q16</b>	11	2	37	7	75	14	244	46	165	31	<b>3,96</b>	<b>C</b>
<b>Q17</b>	21	4	21	4	75	14	212	40	203	38	<b>4,04</b>	<b>C</b>
<b>Q18</b>	16	3	37	7	106	20	213	40	160	30	<b>3,87</b>	<b>C</b>
<b>Q19</b>	21	4	85	16	106	20	160	30	160	30	<b>3,66</b>	<b>C e CT</b>
<b>Q20</b>	11	2	43	8	53	10	319	60	106	20	<b>3,87</b>	<b>C</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Interpretando estes dados, constata-se que a maioria dos respondentes se sentem acolhidos no Santuário e concordam que esse sentimento faz com que eles queiram visitar o Santuário outras vezes. Também consideram que os funcionários do Santuário são gentis e estão sempre dispostos a atendê-los.

Verifica-se que a maior parte dos entrevistados concorda que os pontos de alimentação que o Santuário oferece têm preços competitivos e são suficientes em relação ao número de visitantes, que os alimentos produzidos são de qualidade e atendem suas necessidades e que ter uma praça de alimentação situada dentro do Santuário é uma vantagem.

Quanto às perguntas sobre entretenimento, boa parte dos visitantes conhece os atrativos turísticos que o Santuário oferece e acredita que são suficientes para mantê-lo

entretido durante sua visita, também consideram que eles são uma opção de lazer e não somente de religião. Traçando um paralelo com as respostas dadas às questões abertas não foram observadas contradições.

Finalmente, em relação as questões sobre serviços, a maior parcela de respondentes concorda que a infraestrutura do Santuário é completa e que oferece todos os serviços necessários para sua visita e que esses serviços podem ser considerados uma vantagem e servem de incentivo para uma nova visita.

Após estas análises, as questões da Escala Likert foram agrupadas em quatro variáveis (receber, alimentar, entreter e serviços) e para cada uma foi calculada a média e a mediana. Observa-se na Tabela 6, que para receber a média foi 4.13, para alimentar foi 3.67, para entreter foi 3.47 e para serviços 3.88. Enquanto todas as variáveis tiveram 4 (concordo) de mediana.

Tabela 6: Média, mediana e desvio padrão das variáveis receber, alimentar, entreter e serviços.

<b>VARIÁVEL</b>	<b>MÉDIA</b>	<b>MEDIANA</b>	<b>DESVIO PADRÃO</b>
<b>Receber</b>	4,13	C = 4	0,810
<b>Alimentar</b>	3,67	C = 4	0,785
<b>Entreter</b>	3,47	C = 4	0,920
<b>Serviços</b>	3,88	C = 4	0,855

Fonte: Dados da pesquisa.

### 5.2.1 Verificação das hipóteses

As Tabelas 7, 8 e 9 trazem as respostas mais relevantes das entrevistas e questões abertas e as principais estatísticas do questionário Likert relacionadas com as hipóteses, por meio da análise dos dados todas as hipóteses foram confirmadas.

Tabela 7: Verificação da hipótese 1.

<b>HIPÓTESE 1</b>		
As ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida contribuem para o aumento do número de visitantes.		
<b>Entrevistas</b>		
Gestor 1	O visitante ao sentir-se acolhido, ao sentir-se parte importante da casa da Mãe de Deus sente vontade de retornar mais vezes ao Santuário.	
Gestor 2	Por meio de cartas ou posts dos devotos participantes da Campanha dos Devotos percebe-se que a gestão da hospitalidade contribui para o número de visitantes.	
Gestor 3	Procura-se sempre melhorar a infraestrutura do Santuário para atender as necessidades dos romeiros, para que eles sintam vontade de visitar mais vezes o Santuário.	
Romeiro	O Santuário de Aparecida acolhe e evangeliza. Romeiros retornam para suas casas fortalecidos e já pensando quando voltarão.	
Funcionário	Por meio dos relatos dos hóspedes elogiando a boa acolhida e os bons serviços, nota-se que os detalhes dedicados a hospitalidade aumenta o número de clientes no hotel.	
Padre	Quando atendemos o devoto com gentileza é mais fácil que ele se mantenha perseverante.	
<b>Questionário visitante questões abertas</b>		
Questão	Resposta	%
1. Além da Fé, o que te motiva a frequentar o Santuário?	Boa Acolhida	20,35
<b>Questionário visitante questões Likert</b>		
Questão	Resposta	%
2. O sentimento de ser acolhido faz com que você queira visitar mais vezes o Santuário.	Concordo + Concordo totalmente	85
13. As atrações turísticas do Santuário fazem com que você queira vista-lo outras vezes.	Concordo + Concordo totalmente	70
14. Os pontos turísticos do Santuário são uma opção de entretenimento e não somente de religião.	Concordo + Concordo totalmente	85
18. A ampla gama de serviços oferecidos pelo Santuário incentiva você a retornar para uma nova visita.	Concordo + Concordo totalmente	70
<b>RESULTADO HIPÓTESE: Confirmada</b>		

Fonte: Dados da pesquisa.



Tabela 8: Verificação da hipótese 2.

<b>HIPÓTESE 2</b>		
Os serviços turísticos ofertados pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida influenciam positivamente a satisfação dos visitantes.		
<b>Entrevistas</b>		
Gestor 1	De nada adianta ofertar serviços se eles não forem bons e se quem os presta não atender de forma gentil, por isso temos o lema de acolher bem também é evangelizar.	
Gestor 2	Verifica-se que o visitante fica satisfeito ao encontrar tudo que precisa para sua visita dentro do Santuário.	
Gestor 3	Nota-se que o visitante acha muito vantajoso poder comer, comprar, passear e descansar dentro do Santuário e que valoriza o selo do Santuário nos produtos ofertados.	
Romeiro	Percebe-se um diferencial no acolhimento no Santuário: fazer o melhor, oferecer o melhor, dar o melhor para aquele que o visita.	
Funcionário	Todos esses serviços podem ser considerados uma vantagem competitiva, pois nenhum outro hotel oferece isso.	
Padre	No Santuário há padres sempre a disposição dos visitantes, isso é um diferencial.	
<b>Questionário visitante questões abertas</b>		
Questão	Resposta	%
3. Os pontos turísticos e a infraestrutura do Santuário são uma boa alternativa de lazer?	Sim	72,24
<b>Questionário visitante questões Likert</b>		
Questão	Resposta	%
4. Os funcionários do Santuário são gentis e estão sempre dispostos a atendê-lo.	Concordo + Concordo totalmente	88
5. O serviço de informações ao turista é eficiente.	Concordo + Concordo totalmente	86
11. Você conhece os pontos turísticos do Santuário Nacional.	Concordo + Concordo totalmente	62
12. As atrações turísticas do Santuário são suficientes para te manter entretido durante sua visita.	Concordo + Concordo totalmente	80
15. Durante sua visita ao Santuário seu único interesse é a visita a imagem de Nossa Senhora Aparecida e as celebrações na Basílica (pergunta inversa).	Discordo + Discordo totalmente	75
16. A infraestrutura do Santuário é completa e oferece todos os serviços necessários para a sua visita.	Concordo + Concordo totalmente	77
17. Os serviços oferecidos pelo Santuário facilitam sua visita e podem ser considerados uma vantagem.	Concordo + Concordo totalmente	78
19. Os serviços oferecidos pelo Santuário são de qualidade e de preços acessíveis.	Concordo + Concordo totalmente	60
20. O Santuário é organizado e seguro.	Concordo + Concordo totalmente	80
<b>RESULTADO HIPÓTESE: Confirmada</b>		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 9: Verificação da hipótese 3.

<b>HIPÓTESE 3</b>		
Existe uma relação de hospitalidade entre o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e seus <i>stakeholders</i> .		
<b>Entrevistas</b>		
Gestor 1	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	
Gestor 2	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	
Gestor 3	Acredita que tem um relacionamento de hospitalidade com a maioria dos <i>stakeholders</i> .	
Romeiro	Existe uma boa interação entre romeiros, sacerdotes e funcionários do Santuário.	
Funcionário	Considera que o Santuário tem uma ótima relação com seus funcionários.	
Padre	Considera que o Santuário tem uma boa relação com o seminário.	
<b>Questionário visitante questões Likert</b>		
Questão	Resposta	%
1. Você se sente acolhido no Santuário.	Concordo + Concordo totalmente	82
3. O ambiente do Santuário é hospitaleiro e favorece a acolhida das pessoas que o frequenta.	Concordo + Concordo totalmente	72
<b>RESULTADO HIPÓTESE: Confirmada</b>		

Fonte: Dados da pesquisa.

### 5.3 Discussão dos resultados

As interseções entre religião e turismo recentemente tornaram-se de grande interesse para os estudiosos do turismo, promotores e meios de comunicação. Esta procura tem sido estimulada em parte por causa dos impactos econômicos significativos do mercado de turismo religioso – estima-se que cerca de 300 a 600 milhões de pessoas por ano visitam locais sagrados como parte de uma indústria de \$18 bilhões de dólares – e a percepção de que o setor de turismo religioso não é mais um nicho de mercado só para viajantes de baixo orçamento (OLSEN; TIMOTHY, 2006), sendo que o perfil demográfico da amostra está de acordo com essa teoria.

Para a Igreja Católica, o tempo do turismo é um tempo de contemplação, de solidariedade, de partilha e de encontro. Se bem aproveitado, é um meio de unidade dos

homens; transformação e elevação pessoal; desenvolvimento do espírito de hospitalidade; restauração da pessoa humana; promoção de relações interpessoais, do senso de autonomia, de autoeducação, do respeito, de novas experiências (SCHNEIDER; SANTOS, 2013b). Desse modo:

O turismo pode chegar a ser um prazer autêntico, de compartilhamento do tempo livre com a natureza, de experiência e de prática de uma hospitalidade idônea para criar uma cultura de acolhimento, de busca do belo e da sabedoria, de que é rica a tradição bíblica e cristã (CNBB, 2009, p. 197).

Essas teorias estão integradas com os resultados encontrados durante a pesquisa de campo e com a fala do Gestor 1:

No santuário recebemos principalmente aos devotos de Nossa Senhora Aparecida, mas também pessoas de outra religião e aqueles que não tem religião. Todos os visitantes precisam ter um adequado acolhimento no santuário (G1).

Nos últimos dez anos verificou-se no Brasil o processo de racionalização da gestão do turismo religioso. Em outras palavras, o abandono gradual de uma lógica espontânea e desvinculada de grupos especializados na realização de romarias e peregrinações, para um momento de produção de um mercado especializado para o setor. Nesse esforço de gestão do turismo religioso os peregrinos e turistas passaram a contar com estruturas de receptividade e consumo balizadas por profissionais especializados, que perceberam a capacidade de atração e movimentação financeira do setor, seja nacional ou internacionalmente (MORENO, 2015). Em conformidade com Moreno (2015) o Gestor 3 do Santuário declarou que:

Nós temos que entender de turismo. Quem chega aqui não vem com carimbo. Chegou aqui é bem acolhido, pode ser de outra religião, pode ser de outra raça. Ele pode vir aqui com intenção de rezar, mas pode vir aqui com a intenção de passear. Pode vir aqui com a intenção de somente ver arte. Ele vem aqui, é bem atendido, bem acolhido e a gente procura passar uma mensagem. É ser humano, basta (G3).

Observa-se assim que existe a preocupação na melhoria das condições para o atendimento daquilo que é o específico, o diferencial, do Santuário Nacional que é a prestação dos serviços religiosos, mas também da constante exigência da profissionalização e modernização no atendimento das diversas necessidades do visitante, inclusive a do lazer.

O Santuário Nacional, em sua estrutura administrativa, conta com um Departamento de Eventos responsável em criar e gerir as atividades culturais e de lazer desenvolvidas no Centro de Apoio aos Romeiros.

Festival de música, apresentações de cultura regional, exposição de arte, exposição fotográfica, teatro, shows musicais estão entre as atividades organizadas para o entretenimento do visitante (G2).

Dando continuidade em sua proposta de atender bem e oferecer serviços de qualidade ao visitante, o Santuário Nacional abriu uma nova frente em 2012 com a implantação de infraestrutura para hospedagem com a inauguração de seu primeiro hotel. Da Basílica Velha ao Centro de Hotelaria próprio observa-se todo o trabalho no desenvolvimento de uma infraestrutura de acolhimento ao visitante. A cada tempo as mudanças respondem as necessidades específicas e o Santuário Nacional tem investido constantemente na reformulação e implantação de uma infraestrutura de acolhida e suporte turístico (G3).

Sobre as práticas de hospitalidade adotadas, como já foi mencionado, notou-se que os gestores preocupam-se com o ritual: receber, acomodar e alimentar, proposto por Camargo (2004). E não se esquecem do entretenimento como um elemento de hospitalidade, conforme relata o Funcionário:

Há opções de lazer, nos finais de semana tem programação especial para adultos e crianças. Há oferta de transporte diário para o Santuário e também uma visita guiada noturna no Santuário exclusiva para hóspedes (FUNCIONÁRIO).

Evidencia-se que o treinamento dado aos colaboradores sobre hospitalidade é eficiente e também conta com a hospitalidade inata ou hospitabilidade dos seus colaboradores, confirmando a visão de Camargo (2004), Telfer (2004) e Baptista (2008), autores que dizem ser possível a hospitalidade para além do contrato. Conforme relatado nas falas a seguir:

Todos os funcionários são treinados para colocar em prática o slogan acolher bem também é evangelizar, pois esse é um diferencial dos serviços ofertados pelo Santuário (G2).

Funcionários prestativos, cordiais e treinados para acolher bem (ROMEIRO).

Recebemos treinamento de atendimento, porém não sou gentil somente por obrigação, sou gentil com os hóspedes por me dá satisfação, porque faz parte de mim (FUNCIONÁRIO).

Coincidentemente ou não à entrada mais agressiva de outras religiões, a Igreja católica tem exibido alguns sinais de transformação, particularmente no que se refere à maior atenção dada aos aspectos de gestão. O que se observa são templos religiosos mais

informatizados e organizados, padres com conhecimento de administração e gestão dos negócios, além da formação tradicional em teologia e filosofia, e um relacionamento ainda mais próximo dos fiéis (SCHNEIDER; SANTOS, 2013a).

Ainda o Gestor 3 informa que o Santuário tem evoluído no entendimento do turismo e que há uma mudança de percepção. Afirma que há alguns anos atrás seria politicamente incorreto um padre falar sobre turismo religioso, mas a realidade hoje é outra e novos elementos foram somados a essa questão. Cita, por exemplo, que os meios de comunicação (rádio, TV, jornal, revista e internet) utilizados pelo Santuário atingem e atraem um público diversificado. Acrescentou ainda que o Santuário considera o turismo como uma atividade econômica que traz benefícios a comunidade, entende ainda que turismo é também construção da cidadania e investir na pessoa é obrigação da Igreja Católica, é evangelizar.

Assumindo que o turismo religioso é uma atividade econômica, o mesmo deve ser gerido com ferramentas estratégicas e de marketing como qualquer outro negócio. Desse modo o Santuário Nacional pode fazer uso da estratégia competitiva sugerida por Poter (2004) nas unidades de negócio próprio, tais como: hospedagem, alimentação, entretenimento e lojas de artigos religiosos; uma vez que segundo o Gestor 3 os visitantes já valorizam o selo do Santuário:

Nota-se que o visitante acha muito vantajoso poder comer, comprar, passear e descansar dentro do Santuário e que valoriza o selo do Santuário nos produtos ofertados (G3).

Em reportagem especial sobre o Santuário, o administrador-ecônomo do Santuário diz que, se ele fosse uma empresa, teria 2.100 empregos diretos e cerca de 4 mil indiretos, 600 mil fiéis investidores, que só fazem aportes, sem retiradas financeiras, com uma folha de pagamento que consumiria, mensalmente, mais de R\$ 1,5 milhão. E mais: o Santuário conta com um complexo sistema de comunicação, que dá o suporte de marketing e integração em uma rede que contempla uma rádio, uma tevê em rede nacional, um site e uma editora, cujo parque gráfico é referência no mercado (BETTONI, 2015).

Porém vale ressaltar que na mesma reportagem o administrador-ecônomo do Santuário, ressaltou que (BETTONI, 2015):

Nós não trabalhamos para uma empresa, trabalhamos para Nossa Senhora. Somos uma equipe reunida em uma igreja que se organiza como empresa, e não uma empresa que se organiza como igreja. Assim,

nossos funcionários crescem com a consciência de que não possuem aqui um emprego, mas uma missão.

Nossa missão tem sido dotar esta casa de infraestrutura adequada para que a mensagem seja eficazmente anunciada. Nosso esforço leva o peregrino a, de alguma forma, perceber que nós estamos preocupados com ele. Talvez este seja o ponto umbilical do peregrino com Aparecida: ele sabe que está sendo valorizado (...) A grandeza de Aparecida não está no tamanho de suas áreas e nem na complexidade de sua organização. A grandeza de Aparecida está na pequenez da Virgem e na alegria daqueles que com Ela cantam que o Senhor faz maravilhas olhando para os humildes.

A teoria de *stakeholders* é ‘gerencial’ e precisa de atitudes e práticas que, em conjunto, constituem uma filosofia de gestão de *stakeholders*. A teoria vai além da observação puramente descritiva que ‘as organizações possuem *stakeholders*’, que, embora verdadeira, não carrega implicações gerenciais diretas (DONALDSON; PRESTON, 1995). O conceito de *stakeholders* pressupõe uma relação entre uma empresa e seus *stakeholders* e se essa relação levar em conta os interesses de cada um desses *stakeholders*, trata-se da aplicação da gestão para *stakeholders* conforme proposto por Freeman (2007).

Como qualquer grande empresa, o Santuário de Nossa Senhora tem um conselho de administração, que é formado por padres e presidido pelo arcebispo de Aparecida, e sua contabilidade é vistoriada pela Confederação Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB). Desse modo faz-se sentido utilização da teoria de *stakeholders* e a gestão dos mesmos, sendo que os três gestores entrevistados conheciam o conceito de *stakeholders* e afirmaram ter uma boa relação de hospitalidade para com eles. As entrevistas dos grupos 2 e 3 confirmaram essa boa relação conforme as falas abaixo:

Existe uma boa interação entre romeiros, sacerdotes e funcionários do Santuário (ROMEIRO).

A relação do Santuário com os funcionários é muito boa, temos muito benefícios, adoro trabalhar aqui (FUNCIONÁRIO).

Existe uma boa relação entre o Santuário e o Seminário (PADRE).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Visto que a hospitalidade tem uma abrangência multidisciplinar e que envolve, dentre outros aspectos, recepção, acolhimento, alimentação, entretenimento, tratamento afável, valorização e manutenção das tradições culturais e religiosas, é indiscutível sua relação com o turismo religioso. Além disso, sua prática é considerada um importante diferencial competitivo.

O problema de pesquisa - Como ações de hospitalidade e a oferta de serviços turísticos contribuem para a obtenção de vantagem competitiva em um destino religioso? - foi respondido baseado nos dados coletados durante a pesquisa de campo e com respaldo do referencial teórico. A oferta de serviços em destinos turísticos religiosos juntamente com a hospitalidade aplicada a esses serviços contribui para a satisfação dos visitantes, portanto aumenta a competitividade do destino. Respondida essa pergunta, conseqüentemente o objetivo geral da pesquisa: compreender a relação entre os serviços turísticos ofertados e as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e suas contribuições para com o visitante, foi atingido.

Todos os objetivos específicos foram atingidos: identificar qual a relevância da hospitalidade para os gestores do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e os visitantes; analisar quais são as relações entre a hospitalidade nos serviços ofertados e a estratégia de competitividade do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida; identificar os principais *stakeholders* do Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e as relações sócias existentes entre eles.

As três hipóteses levantadas no início do estudo foram confirmadas: [H1] as ações de hospitalidade promovidas pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida contribuem para o aumento do número de visitantes; [H2] os serviços turísticos ofertados pelo Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida influenciam positivamente a satisfação dos visitantes; [H3] existe uma relação de hospitalidade entre o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e seus *stakeholders*.

No que diz respeito aos procedimentos metodológicos adotados, a união dos métodos qualitativo e quantitativo foi favorável, pois permitiu uma análise completa. As entrevistas possibilitaram entender a percepção dos gestores do Santuário sobre a

gestão da hospitalidade. Já a aplicação do método quantitativo propiciou o cruzamento dos dados e a confirmação das hipóteses.

Dentro de um número limitado de estudos explorando o turismo por meio de pessoas religiosas, suas motivações de viagem, tem sido até agora, a questão mais estudada. Religião e turismo compartilham uma estreita relação, na qual a fé é a motivação principal da viagem, porém os atrativos turísticos do lugar também contribuem e incentivam a sua visita.

Como esperado, os resultados da pesquisa mostraram que turistas religiosos também tem interesse em entretenimento como parte da religião quando visitam um destino religioso. Compreender um evento religioso na perspectiva dos devotos pode ajudar gestores de turismo e tomadores de decisão a mantê-lo mais fidedigno.

Após as análises, percebe-se que por trás dos projetos de construção dos complexos turísticos religiosos existem vários grupos sociais agindo. Políticos, empresários, clero, moradores e visitantes utilizam-se de estratégias diferentes para que o capital simbólico que representa a sacralização do local possa ser efetivamente produzido, acumulado e distribuído em campos específicos. Com a nova configuração em prol de um turismo religioso, estes bens simbólicos, expressos na forma de crenças, mitos, histórias, práticas e principalmente, devoções, são absorvidos pela instituição religiosa, que mais uma vez os reorganiza, os sistematiza e os torna legítimos.

Notou-se que o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida teve um crescimento ordenado e um plano de desenvolvimento hoteleiro adequado adotando ações estratégicas competitivas que contribuem para manutenção de suas atividades, ampliando sua estrutura de receptivo, promovendo uma adequação de seus produtos a demanda e conseqüentemente contribuindo para o desenvolvimento do turismo religioso local.

É primordial destacar que ao falarmos de turismo religioso no Brasil estamos nos referindo essencialmente ao turismo cristão católico. Há de se ponderar a profundidade dos costumes, porém isso demonstra a necessidade de articulação de outras igrejas, sejam evangélicas, de raízes afro-brasileira ou orientais, no sentido da motivação e viabilização de pontos de recepção turística religiosa.

Em conclusão, esse estudo fornece contribuições teóricas para a literatura atual sobre o desenvolvimento do turismo religioso.



## LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS

Como quaisquer outros estudos, o estudo atual possui limitações. Para este estudo foram coletados dados somente de um destino religioso, então é questionável se o modelo pode ser aplicado a diferentes amostras do Brasil ou de outros países. Além disso, como parte dos dados foram coletados utilizando-se uma pesquisa online, indivíduos sem acesso a internet podem ter sido excluídos da amostra. É recomendável que estudos futuros utilizem uma abordagem de amostragem aleatória para fins de generalização.

Modelo transversal é outra limitação deste estudo, que pode limitar a capacidade de observar a evolução dos padrões de indivíduos ao longo do tempo. Isso também pode causar erros de identificação da relação causal entre variáveis dependentes e independentes. Pesquisas futuras podem solucionar tais problemas usando abordagens de investigação longitudinal para detectar e monitorar variações e tendências entre indivíduos.

Esse estudo também fornece uma série de direções para futuras pesquisas. Uma vez que utilizou dados de apenas um Santuário Católico, no Brasil, pode ser necessário replica-lo em outro destino religioso e em outro país para validar os resultados relatados. Também pode ser necessário a realização de estudos transculturais para examinar a diferença entre turistas religiosos de diferentes religiões. Outra opção para estudos futuros é medir as intenções comportamentais dos entrevistados sobre o turismo religioso.

Seria interessante também aplicar de forma mais abrangente a teoria de *stakeholders* no Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e classifica-los em primários e secundários e também dentro dos quesitos: poder, urgência e legitimidade, para análises mais completas.

## REFERÊNCIAS

A12. **História de Nossa Senhora Aparecida.** Disponível em: <<http://www.a12.com/santuاريو-nacional/institucional/detalhes/historia-de-nossa-senhora-aparecida>>. Acesso: 12/2016.

ALMANAQUE DO DEVOTO. Aparecida: Santuário Nacional Aparecida, 2015.

ALVAREZ, Rodrigo. **Aparecida:** a biografia da santa que perdeu a cabeça, ficou negra, foi roubada, cobiçada pelos políticos e conquistou o Brasil. São Paulo: Globo, 2014.

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo:** fundamentos e dimensões. São Paulo: Ática, 2006.

ARAGÃO, Ivan Rêgo. Reflexões acerca do Turismo Cultural-Religioso e Festa Católica no Brasil. **Revista Grifos**, v. XXIII, n. 36/37, p. 53-67, 2016.

BAPTISTA, Isabel. Hospitalidade e eleição intersubjectiva: sobre o espírito que guarda os lugares. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, ano V, n. 2, p. 5-14, 2008. Disponível em: <<http://www.rev Hosp.org/ojs/index.php/hospitalidade/article/view/150/175>>. Acesso em 08/2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; COSTA, Benny Kramer. Cultura organizacional e qualidade dos serviços turísticos: um estudo em restaurantes de Natal/RN. **Turismo - Visão e Ação**, Itajaí, v. XII, n. 1, p. 230-247, 2010. Disponível em: <<http://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/297/1590>>. Acesso em: 08/2016

BARROS, Claudius D.'Artagnan Cunha. **Excelência em serviços:** uma questão de sobrevivência no mercado. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo.** São Paulo: Ed. Senac São Paulo, 2007.

BENVENISTE, Émile. Hospitalidade. In:\_\_\_\_\_. **O vocabulário das instituições indo-européias: economia, parentesco, sociedade.** Campinas: Ed. da Unicamp, v.1, 1995, p. 87-101.

BETTONI, T. **Santuário em números.** Disponível em: <http://www.a12.com/santuari-nacional/institucional/detalhes/santuario-em-numeros>>. Acesso em 8 de dezembro 2015.

BRASIL. Ministério do Turismo. **A Fé que move turistas.** Brasil, 2011. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/2142a-fe-que-move-turistas.html>>. Acesso em 07/2016.

BROTHERTON, Bob; WOOD, Roy C. Hospitalidade e administração da hospitalidade. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado.** Barueri: Manole, 2004, p. 191-222.

BRUSTOLONI, Júlio J. **História de Nossa Senhora Aparecida: sua imagem e seu santuário.** Aparecida: Santuário, 2016.

CAMARGO, Luis Octávio de Lima. Turismo, hotelaria e hospitalidade. **Revista Turismo em Análise**, São Paulo, v. XIII, n. 1, p. 7-22, 2002. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63576/66341>>. Acesso em 09/2016.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade.** São Paulo: Aleph, 2004.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Apresentação à edição brasileira: o estudo da hospitalidade. In: MONTANDON, Alain. **O livro da hospitalidade: a acolhida do estrangeiro na história e nas culturas.** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2011, p. 13-30.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. XII, n. especial, p. 42-69, 2015. Disponível em: <<https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/574/643>>. Acesso em 09/2016.

CORDEIRO, José; RANGEL, João; LUÍS, Denílson. **Aparecida: devoção mariana e a imagem Padroeira do Brasil.** Aparecida: Cultor de Livros, 2013.

CARROLL, Archie B.; BUCHHOLTZ, Ann K. **Business and society: ethics, sustainability, and stakeholder management.** Scarborough: Nelson Education, 2014.

CNBB – Conferência Nacional dos Bispos do Brasil. **Pastoral do Turismo: desafios e perspectivas**. Brasília: Edições CNBB, 2009.

COHEN, Erik. Pilgrimage centers: concentric and excentric. **Annals of tourism research**, Amsterdam, v. XIX, n. 1, p. 33-50, 1992. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/016073839290105X>>. Acesso em 09/2016.

COSTA, Francisco José da. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

CRONIN JR, J. Joseph; TAYLOR, Steven A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **The Journal of Marketing**, Nova York, v. LVI, n. 3 p. 55-68, 1992. Disponível em: <[http://www.jstor.org/stable/1252296?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/1252296?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em 09/2016.

DALMORO, Marlon; VIEIRA, Kelmara Mendes. Dilemas na construção de escalas tipo likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, Chapeco, v. VI, n. 3, p. 163-174, 2013. Disponível em: <<http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386/1184>>. Acesso em 11/2016.

DAVENPORT, Thomas H.; HARRIS, Jeanne G. **Competição analítica: vencendo através da nova ciência**. São Paulo: Elsevier, 2007.

DE LA TORRE, Genoveva Millán Vázquez; PÉREZ, Leonor M.; CÁRDENAS, Rogelio Martínez. Factores que determinan el crecimiento del turismo en destinos religiosos. **Revista de Ciencias Sociales**, Maracaibo, v. XXII, n. 1, p. 85-97, 2016. Disponível em: <<http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view>>. Acesso em 09/2016.

DELGADO, Anna Karenina Chaves. **Mapeamento de Stakeholders nas Áreas Conexas de Turismo e Meio Ambiente: um estudo em João Pessoa-PB**. 2011. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 2011.

DERRIDA, Jacques. **Acts of Religion**. Nova York: Psychology Press, 2002.

DESTINATION WORLD. Religious and pilgrimage tourism. **The e-Newsletter for Tourism Destination Professionals**, issue 33, 2010. Disponível em: <<http://www.destinationworld.info/newsletter/feature65.html>>. Acesso em: 07/2016.

DIAS, Reinaldo. O turismo religioso como segmento do mercado turístico. In: DIAS, Reinaldo; SILVEIRA, Emerson J. S. da. **Turismo Religioso: ensaios e reflexões**. Campinas: Alínea, 2003. p. 7-37.

DONALDSON, Thomas; PRESTON, Lee E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of Management**, Nova York, v. XX, n. 1, p. 65-91, 1995. Disponível em: <<http://amr.aom.org/content/20/1/65.full.pdf+html>>. Acesso em 09/2016.

EADE, John. Pilgrimage and tourism at Lourdes, France. **Annals of Tourism Research**, Oxford, v. XIX, n. 1, p. 18-32, 1992. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/016073839290104W?np=y>>. Acesso em: 09/2016.

EUSÉBIO, Maria Celeste de Aguiar. **Avaliação do impacto económico do turismo a nível regional: o caso da região centro de Portugal**. 2006. Tese de Doutoramento - Universidade de Aveiro, Aveiro, 2006.

FABRI, Marcelo. Entre hospes e hostis: Hospitalidade como resposta ao estrangeiro. **Thaumazein: Revista Online de Filosofia**, Santa Maria, v. VI, n. 12, p. 104-116, 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unifra.br/index.php/thaumazein/article/view/136>>. Acesso em 08/2016.

FAGUNDES, João Edson. Turismo religioso e sustentabilidade. In: PHILIPPI JR., Arlindo; RUSCHMANN, Doris Van de Meene. **Gestão ambiental e sustentabilidade no turismo**. Barueri: Manole, 2010, p. 822 – 850.

FEDRIZZI, Valéria Luiza Ferreira. Facetas da Hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. VI, n. 2, p. 96-114, 2009. Disponível em: <<http://www.anptur.org.br/ojs/index.php/hospitalidade/article/view/305/296>>. Acesso em 09/2016.

FERNANDEZ, Emilio M.; LA TORRE, M<sup>a</sup> Genoveva M. V. De; NARANJO, Leonor M<sup>a</sup>. P. Turismo religioso: Estudio del Camino de Santiago. **Gestión Turística**, Valdivia, n. 13, p. 9-37, 2010. Disponível em: <<http://www.gestionturistica.cl/publicaciones/revistas/index.htm>>. Acesso em 09/2016.

FERREIRA, Hélder; TEIXEIRA, Aurora A. C. ‘Welcome to the experience economy’: assessing the influence of customer experience literature through bibliometric analysis. **FEP – Economics and Management**, Porto, n. 481, p. 1-26, 2013. Disponível em: <<http://wps.fep.up.pt/wps/wp481.pdf>>. Acesso em: 10/2016.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Curso de estatística**. São Paulo: Atlas, 1996.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Cambridge: University Press, 2010.

FREEMAN, R. Edward; HARRISON, Jeffrey S.; WICKS, Andrew C. **Managing for stakeholders: survival, reputation, and success**. Yale: University Press, 2007.

FRIEDMAN, Andrew L.; MILES, Samantha. **Stakeholders: theory and practice**. Oxford: University Press, 2006.

FREITAS, Wesley R. S.; JABBOUR, Charbel J.C. Utilizando estudo de caso (s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Estudo & Debate**, Lajeado, v. XVIII, n. 2, p. 07-22, 2011. Disponível em: <<http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560/550>>. Acesso em 09/2016.

FROOMAN, Jeff. Stakeholder influence strategies. **Academy of Management**, Nova York, v. XXIV, n<sup>o</sup> 2, p. 191-215, 1999. Disponível em: <<http://amr.aom.org/content/24/2/191.short>>. Acesso em 09/2016.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GENTILE, Chiara; SPILLER, Nicola; NOCI, Giuliano. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. **European Management Journal**, Amsterdam, v. XXV, n. 5, p. 395-410, 2007. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii>>. Acesso em 09/2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODBOUT, Jacques; CAILLÉ, Alain. Introdução: a dádiva existe (ainda)? In: \_\_\_\_\_. **O espírito da dádiva**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 1999, p. 11-29.

GOTMAN, Anne. O comércio da hospitalidade é possível? **Revista Hospitalidade**, São Paulo. v. VI, n. 2, p. 3-27, 2009. Disponível em: <<https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/311/299>>. Acesso em 08/2016.

GRIFFIN, Kevin A. The globalization of pilgrimage tourism? Some thoughts from Ireland. In: RAJ, Razaq; MORPEH, Nigel D. **Religious tourism and pilgrimage festivals management: an international perspective**, Cambridge: CAB International, 2007. p. 15-34.

GRINOVER, L. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, Celia Maria de Moraes. **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri: Manole, 2002. p. 25-36.

GRINOVER, Lucio. **A hospitalidade, a cidade e o turismo**. São Paulo: Aleph, 2007

GRÖNROOS, Christian. **Service management and marketing: customer management in service competition**. Chichester: John Wiley & Sons, 2007.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, Coimbatore .K. Strategic intent. In: BARNEVICK, Percy; KANTER, Rosabeth Moss. **Global Strategies: insights from the world's leading thinkers**. Boston: The Harvard Business Review Book Series, 1994, p. 3- 28.

HAGUENAUER, Lia, FERRAZ, João Carlos, KUPFER, David S. Competição e internacionalização na indústria brasileira. In: BAUMANN, Renato. **O Brasil e a Economia Global**. Rio de Janeiro: Campus, 1996, p. 195-217.

KAMIL, Jill. Religious tourism as big business. **Al Ahram Weekly**, Cairo, n. 469, p. 12-14, 2000. Disponível em: <[http://www.w.stminamonastery.org/stmenas\\_ahramweekly469.pdf](http://www.w.stminamonastery.org/stmenas_ahramweekly469.pdf)>. Acesso em 09/2016.

KANAN, Lilia Aparecida; ZANELLI, José Carlos. Organização de trabalho, credora ou devedora? Estudo sobre reciprocidade organizacional. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. XVI, n. 1, p. 139-147, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pe/v16n1/a16v16n1>>. Acesso em 08/2016.

KASIM, Azilah. Balancing tourism and religious experience: understanding devotees' perspectives on Thaipusam in Batu Caves, Selangor, Malaysia. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Londres, v. XX, n. 3-4, p. 441-456, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/19368623.2011.562437>>. Acesso em: 09/2016.

KNUTSON, Bonnie J. *et al.* Identifying the dimensions of the guest's hotel experience. **Cornell Hospitality Quarterly**, Ithaca, v. L, n. 1, p. 44-55, 2009. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1938965508326305>>. Acesso em: 08/2016.

KIM, Hyounggon; CHENG, Chia-Kuen; O'LEARY, Joseph T. Understanding participation patterns and trends in tourism cultural attractions. **Tourism Management**, Amsterdam, v. XXVIII, n. 5, p. 1366-1371, 2007. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517706001956>>. Acesso em 10/2016.

KING, Carol A. What is hospitality? **International Journal of Hospitality Management**, Amsterdam, v. XIV, n. 3, p. 219-234, 1995. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0278431995000453>>. Acesso em 10/2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Campinas: Pearson, 2006.

KOTLER, P. *et al.* **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2008.

LASHLEY, Conrad. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. São Paulo: Manole, 2004, p. 14-36.

LASHLEY, Conrad; LYNCH, Paul; MORRISON, Alison J. **Hospitality: a social lens**. São Paulo: Elsevier, 2007.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LYNCH, Paul *et al.* Theorising hospitality. **Hospitality & Society**, Londres, v. I, n. 1, p. 3-24, 2011. Disponível em: <<http://www.ingentaconnect.com/content/intellect/HOSP/2011>>. Acesso em 08/2016.



MAINARDES, Emerson Wagner; ALVES, Helena; RAPOSO, Mario. Stakeholder theory: issues to resolve. **Management Decision**, Wagon Lane, v. XLIX, n. 2, p. 226-252, 2011. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108>>. Acesso em 08/2016.

MAMEDE, Maria Isabel de Barros; VEIGA NETO, Alipio Ramos. Qualidade percebida e expectativas de brasileiros e estrangeiros em relação aos equipamentos e serviços turísticos. **Turismo - Visão e Ação**, Itajaí, v. XIII, n. 3, p. 311-328, 2011. Disponível em: <<http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/1718>>. Acesso em: 09/2016

MAROCO, João; GARCIA-MARQUES, Teresa. Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? **Laboratório de Psicologia**, São Paulo, v. IV, n. 1, p. 65-90, 2013. Disponível em: <<http://publicacoes.ispa.pt/publicacoes/index.php/lp/article/view/763/706>>. Acesso em: 11/2016.

MEREDITH, Jack R.; SHAFER, Scott M. **Administração da produção para MBA'S**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MICHAUD, Ginette. Jacques Derrida. Um Pensamento Incondicional. In: MONTANDON, Alain. **O livro da hospitalidade: a acolhida do estrangeiro na história e nas culturas**. São Paulo: Senac, 2011, p. 1001-1011.

MITCHELL, Ronald K.; AGLE, Bradley R.; WOOD, Donna J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management**, Nova York, v. XXII, n. 4, p. 853-886, 1997. Disponível em: <<http://amr.aom.org/content/22/4/853.short>>. Acesso em 09/2016.

MOLLER, Sabine. Characteristics of services: a new approach uncovers their value. **Journal of Services Marketing**, Wagon Lane, v. XXIV, n. 5, p.359-368, 2010. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/>>. Acesso em 10/2016.

MONTANDON, Alain. Prefácio. Espelhos da Hospitalidade. In:\_\_\_\_\_. **O livro da hospitalidade**. São Paulo: Senac, 2011, p. 31-38.

MORENO, Pedro Augusto Ceregatti. Turismo religioso católico no brasil: perspectivas e desafios de um crescente setor econômico. In: II SIMPÓSIO INTERNACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE HISTÓRIA DAS RELIGIÕES. **Anais dos Simpósios da ABHR**, v. 14. São Paulo: ABHR, 2015.

MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral. Encontros de hospitalidade, experiência de consumo, serviços e relacionamento com clientes: proposta para uma integração disciplinar. In: XII SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO EM TURISMO. **XII Anais ANPTUR 2015**. Natal: ANPTUR, 2015.

OLIVEIRA, Christian Dennys Monteiro de. **Turismo religioso**. São Paulo: Aleph, 2004.

OLSEN, Daniel; TIMOTHY, Dallen. **Tourism, religion and spiritual journeys**. Nova York: Routledge, 2006.

PARASURAMAN, A., *et al.* A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, Nova York, v. XLIX, n. 4, p. 41-50, 1985. Disponível em: <[http://www.jstor.org/stable/1251430?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/1251430?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em 09/2016.

PASIN, Teresa Galvão. **Senhora Aparecida: romeiros e missionários redentoristas na história da Padroeira**. Aparecida: Santuário, 2015

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**. São Paulo: Elsevier, 2004.

PORTO, Juliana Barreiros; TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais e civismo nas organizações. **Revista de administração contemporânea**, Rio de Janeiro, v. IX, n. 1, p. 35-52, 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000100003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000100003&script=sci_arttext)>. Acesso em 08/2016.

REED, Mark S. *et al.* Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. **Journal of Environmental Management**, Amsterdam, v. 90, n. 5, p. 1933-1949, 2009. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301479709000024>>. Acesso em 08/2016.

REVISTA DE APARECIDA. Ações sociais do Santuário Nacional. **Revista de Aparecida**, Aparecida, ano 15, n. 173, 2016.

RIBEIRO, Heloisa. Andar com fé e o sentido do chegar. **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v. II, n. 4, p. 01-07, 2006. Disponível em: <<http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=vi ew&path%5B%5D=23&path%5B%5D=21>>. Acesso em 08/2016.

RUSCHMANN, Doris Van de Meene. **Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente.** São Paulo: Papirus, 2003.

SABINO, Bárbara Silvana *et al.* A importância dos Stakeholders na tomada de decisão das pousadas de Bombinhas. **Turismo - Visão e Ação**, Itajaí, v. VII, n. 2, p. 341-354, 2008. Disponível em: <<http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path%5B%5D=23&path%5B%5D=21>>. Acesso em 09/2016.

SALGADO, Javier Robles. Turismo Religioso: alternativa de apoyo a la preservación del patrimonio y desarrollo. **Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales**, Barcelona, v. VI, n. 316, p. 742-798, 2003. Disponível em: <<http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/mcheca/GEOPATRIMONIO/LECTURA3J.pdf>>. Acesso em 09/2016.

SCHMITT, Bernd H. **Marketing experimental.** São Paulo: NBL Editora, 2002.

SCHNEIDER, Mônica; SANTOS, Marcia Maria Capellano dos. Relações de hospitalidade na romaria ao Santuário de Nossa Senhora de Caravaggio–Farroupilha/RS: a ótica do acolhedor. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. X, n. 1, p. 28-53, 2013a. Disponível em: <<http://www.ibhe.com.br/assets/conteudo/uploads/relacoes-de-hospitalidade-na-romaria-ao-santuario-de-nossa-senhora-de-caravaggio>>. Acesso em 09/2016.

SCHNEIDER, Mônica; SANTOS, Marcia Maria Capellano dos. Buscando Construir um Quadro Teórico de Referência para Análise da Hospitalidade em Romarias. **Rosa Dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, Caxias do Sul, v. V, n. 4, p. 577-591, 2013b. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/>>. Acesso em 08/2016.

SELLTIZ, C. **Métodos de pesquisa nas relações sociais.** São Paulo: Ed. Pedagógica e Universitária, 1987.

SMITH Valene. The quest in guest. **Annals of Tourism Research**, Oxford, v. XIX, n. 1, p. 1-17, 1992. Disponível em: <<https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract>>. Acesso em 09/2016.

STEBBINS, J. Michael. Business, faith and the common good. **Review of Business Management**, São Paulo, v. XIX, n. 1, p. 5, 1997. Disponível em: <<http://search.proquest.com/openview/4981adab5a7ae971beb091b7dd6553d6/1?pdf>>. Acesso em 08/2016.

SWARBOOKE, John; HORNER, Susan. **O comportamento do consumidor no turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.

TELFER, Elizabeth. A filosofia da hospitalidade. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004, p. 53-77.

TN GLOBAL TRAVEL INDUSTRY NEWS. **The importance of the religious tourism market**, 2014. Disponível em: <http://www.eturbonews.com/50998/importance-religious-tourism-market>. Acesso em: 07/2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi; MAZARO, Rosana. Movimentos globais e cenários em turismo: uma realidade dinâmica, uma viagem ao futuro. **Revista Turismo em Análise**, v. VVIII, n. 3, p. 486-508, 2012. Disponível em: <[https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/19166/1/MovimentosGlobaisCen%C3%A1rios\\_2012.pdf](https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/19166/1/MovimentosGlobaisCen%C3%A1rios_2012.pdf)>. Acesso em 09/2016.

VIEIRA, Saulo Fabiano Amâncio; COSTA, Benny Kramer; CINTRA, Renato Fabiano. Stakeholders Analysis: um novo campo de pesquisa no turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. VI, n. 2, p. 147-159, 2012. Disponível em: <<http://search.proquest.com/openview/7320945c565f01fd57cd695abc27bb5e/1?pq-origsite=gscholar>>. Acesso em 08/2016.

WADA, Elizabeth Kyoko; MORETTI, Sergio Luiz do Amaral. Hospitalidade: dos domínios às lentes e sua inserção nos processos de gestão. **Caderno de Estudos e Pesquisa do Turismo**. v.III, p.95-105, 2014. Disponível em: <[file:///C:/Users/ana.cantunes.SENAC/Downloads/turismo-12815%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ana.cantunes.SENAC/Downloads/turismo-12815%20(1).pdf)>. Acesso em 09/16.

WALIGO, Victoria M.; CLARKE, Jackie; HAWKINS, Rebecca. The ‘Leadership–Stakeholder Involvement Capacity’ nexus in stakeholder management. **Journal of Business Research**, Amsterdam, v. LXVII, n. 7, p. 1342-1352, 2014. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296313003172>>. Acesso em 09/2016.

WANHILL, Stephen. Tourism development and sustainability. In: COOPER, Chris. **Tourism development: environment and community issues**. London: Wiley, 1997.

WORLD HEALTH ASSOCIATION. Qualitative Research for Health Programmes. **Division of Mental Health**, Geneva, 1994. Disponível em: <[http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/62315/1/WHO\\_MNH\\_PSF\\_94.3.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/62315/1/WHO_MNH_PSF_94.3.pdf)>. Acesso em 07/2016.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZEITHAML, Valarie A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. **Delivering quality service: new balancing customer perceptions and expectation** York: Free Press, 2003.

**APÊNDICE A: Termo de consentimento livre e esclarecido****AUTORIZAÇÃO PRÉVIA PARA ENTREVISTA DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA**

Prezado (a) Sr (a). \_\_\_\_\_, agradeço a atenção e contribuição para o desenvolvimento desta pesquisa científica, orientada pela Profa. Dra. Elizabeth Kyoko Wada em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi.

O objeto de estudo do meu trabalho é o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida e o título da dissertação é A HOSPITALIDADE E A OFERTA DE SERVIÇOS NO TURISMO RELIGIOSO: O CASO DO SANTUÁRIO NACIONAL DE NOSSA SENHORA APARECIDA.

O conteúdo desta entrevista será pautado apenas no assunto referente à pesquisa. As respostas serão gravadas e posteriormente transcritas, analisados e publicadas.

Portanto, solicito a autorização para a utilização de sua voz e respostas nesta pesquisa ou em outras publicações científicas.

Ciente: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia deste termo (com a assinatura, os dados documentais e o número de telefone da pesquisadora, bem como o do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me.  
Atenciosamente,

\_\_\_\_\_  
Ana Cláudia Guimarães Antunes  
RG. 32.991.600-2

## APÊNDICE B: Transcrição de entrevistas

### GESTOR 1

Pesquisadora: Por favor se identificar, falar o cargo que exerce, tempo e histórico na organização.

Gestor 1: Reitor, 14 anos de Santuário. Trabalhei na Rádio Aparecida como produtor, apresentador e diretor administrativo. Também fui Diretor Administrativo da Editora Santuário. Estou no cargo de reitor desde fevereiro de 2015.

Pesquisadora: Por favor identifique a empresa em que atua: ano de fundação, sede e sucursais e número de colaboradores.

Gestor 1: o Santuário novo teve a pedra fundamental lançada no ano de 1955, mas a igreja foi transferida para ele somente no ano de 1982. Sede em Aparecida. Aproximadamente 2.000 funcionários.

Pesquisadora: Defina o que é hospitalidade para você.

Gestor 1: O visitante deve receber acolhida cristã, na linha do que ensina o autor da carta aos Hebreus: “Não descuideis da hospitalidade; pois, graças a ela, alguns hospedaram anjos, sem o perceber” (Hb 13,2), afinal acolher bem também é evangelizar.

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário.

Gestor 1: Acredito que as ações de hospitalidade principais são: pastoral da acolhida, balcão de informações posso ajudar, espaço de descanso para os romeiros, revista de Aparecida enviada aos contribuintes da Campanha dos Devotos.

Pesquisadora: Existe gestão das experiências de hospitalidade?

Gestor 1: Sim, o visitante ao sentir-se acolhido, ao sentir-se parte importante da casa da Mãe de Deus sente vontade de retornar mais vezes ao Santuário.

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Gestor 1: Procura-se ofertar dentro do Santuário tudo que é necessário para a que a visita do romeiro seja completa e agradável.

Pesquisadora: você acha que há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente?

Gestor 1: Já em 1950, o bispo que iniciou a construção do Santuário de Aparecida tinha em mente que fosse construído um lugar que oferecesse a possibilidade de uma família passar o final de semana passeando.

Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Gestor 1: De nada adianta ofertar serviços se eles não forem bons e se quem os presta não atender de forma gentil, por isso temos o lema de acolher bem também é evangelizar.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Gestor 1: Conheço.

Pesquisadora: Você pode por favor olhar esse mapa de *stakeholders*, ele representa hipoteticamente os *stakeholders* do Santuário. Você concorda com o mapa? Acrescentaria ou tiraria algum *stakeholder*?

Gestor 1: Concordo com todos e acrescentaria os padres do Santuário.

Pesquisadora: Por favor, indicar os dois principais *stakeholders* na sua opinião.

Gestor 1: Romeiro e funcionário.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus *stakeholders*?

Gestor 1: Acredito que sim.

## GESTOR 2

Pesquisadora: Por favor se identificar, falar o cargo que exerce, tempo e histórico na organização.

Gestor 2: Gerente de marketing, 17 anos de Santuário. Comecei como assistente de marketing, depois passei para coordenadora e então virei gerente.



Pesquisadora: Por favor identifique a empresa em que atua: ano de fundação, sede e sucursais e número de colaboradores.

Gestor 2: vou considerar a data do lançamento da pedra fundamental que foi em 1955. Sede em Aparecida, não tem sucursais. Aproximadamente 2.000 funcionários.

Pesquisadora: Defina o que é hospitalidade para você.

Gestor 2: De forma objetiva, é a capacidade de receber visitantes de forma agradável, gerando conforto, permitindo que a pessoa se sinta a vontade e que usufrua de serviços de qualidade.

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário.

Gestor 2: Para mim a carta mensal do arcebispo personalizada enviada junto com a revista Aparecida para os contribuintes da Campanha dos Devotos é a principal ação de hospitalidade. Assim como o posto de atendimentos aos romeiros, oportunidade de participação nos programas da TV Aparecida, entre outros.

Pesquisadora: Existe gestão das experiências de hospitalidade?

Gestor 2: Por meio de cartas ou posts dos devotos participantes da Campanha dos Devotos percebe-se que a gestão da hospitalidade contribui para o número de visitantes.

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Gestor 2: No balcão de informações o visitante pode retirar um guia com todos os pontos turísticos que o Santuário oferece. Também há alto-falantes no estacionamento anunciando os horários de missas e confissões.

Pesquisadora: você acha que há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente?

Gestor 2: Verifica-se que o visitante fica satisfeito ao encontrar tudo que precisa para sua visita dentro do Santuário.

Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Gestor 2: Todos os funcionários são treinados para colocar em prática o slogan acolher bem também é evangelizar, pois esse é um diferencial dos serviços ofertados pelo Santuário.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Gestor 2: Conheço.

Pesquisadora: Você pode por favor olhar esse mapa de *stakeholders*, ele representa hipoteticamente os *stakeholders* do Santuário. Você concorda com o mapa? Acrescentaria ou tiraria algum *stakeholder*?

Gestor 2: Concordo com todos e não mudaria nada.

Pesquisadora: Por favor, indicar os dois principais *stakeholders* na sua opinião.

Gestor 2: Funcionário e romeiro.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus *stakeholders*?

Gestor 2: Na minha opinião sim.

### GESTOR 3

Pesquisadora: Por favor se identificar, falar o cargo que exerce, tempo e histórico na organização.

Gestor 3: Gerente de negócios e suporte, 4 anos de Santuário. Comecei como coordenadora de negócios e então passei para gerente.

Pesquisadora: Por favor identifique a empresa em que atua: ano de fundação, sede e sucursais e número de colaboradores.

Gestor 3: desde o ano 1955 quando a pedra fundamental foi lançada o Santuário já começou seu trabalho. Somente sede em Aparecida. Aproximadamente 2.000 funcionários.

Pesquisadora: Defina o que é hospitalidade para você.

Gestor 3: Constitui a estrutura e a rede de serviços que visa atender a demanda turística, a demanda de lazer e de eventos.

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário.

Gestor 3: As ações de hospitalidade que se relacionam a infraestrutura são os serviços de alimentação e hospedagem. Centro de apoio aos romeiros. Oferta de atrativos turísticos.

Pesquisadora: Existe gestão das experiências de hospitalidade?

Gestor 3: Procura-se sempre melhorar a infraestrutura do Santuário para atender as necessidades dos romeiros, para que eles sintam vontade de visitar mais vezes o Santuário.

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Gestor 3: A infraestrutura do Santuário foi criada para que o romeiro encontre tudo que necessita ali, por isso oferece-se uma praça de alimentação com produtos próprios, diversos pontos turísticos para visitação, lojas de velas e de produtos religiosos.

Pesquisadora: você acha que há rela o entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfa o do cliente?

Gestor 3: Nota-se que o visitante acha muito vantajoso poder comer, comprar, passear e descansar dentro do Santuário e que valoriza o selo do Santuário nos produtos ofertados.

Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas presta o de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Gestor 3: A hospitalidade   importante para manter a competitividade nos serviços ofertados pelo Santuário e na acolhida ao romeiro, por isso todos os funcionários recebem treinamento de como executar um bom atendimento.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Gestor 3: Conheço.

Pesquisadora: Você pode por favor olhar esse mapa de *stakeholders*, ele representa hipoteticamente os *stakeholders* do Santuário. Você concorda com o mapa? Acrescentaria ou tiraria algum *stakeholder*?

Gestor 3: Eu concordo, porém, acrescentaria os padres do Santuário.

Pesquisadora: Por favor, indicar os dois principais *stakeholders* na sua opinião.

Gestor 3: Romeiro e padres.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus *stakeholders*?

Gestor 3: Sempre tentamos nos relacionar bem como nossos *stakeholders*.

## ROMEIRO

Pesquisadora: Profissão?

Romeiro: Aposentada

Pesquisadora: Que cidade você mora?

Romeiro: Guaratinguetá

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário que você conhece.

Romeiro: Hospitalidade – Receber bem! Hospedar bem! Acolher bem! Proporcionar para quem chega, vontade de ficar, de permanecer, de voltar!

Pesquisadora: Quais foram suas experiências de hospitalidade no Santuário?

Romeiro: O convite para à ‘casa da Mãe Aparecida’ é feito de uma forma que chama e cativa o romeiro. Ele quer vir e quando chega é recebido com alegria, com gratidão, com uma infraestrutura incrível, com segurança! Sente-se à vontade na casa de Nossa Senhora, que lhe conforta e lhe oferece o melhor! Como participante da ‘Campanha dos Devotos’, o fiel recebe todo mês a ‘Revista de Aparecida’, grande meio de comunicação. E com que alegria lê a carta personalizada do ‘Arcebispo de Aparecida’, agradecendo-lhe por ser participante.

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Romeiro: Dia a dia, maior número de participantes. Espaço para todos! O Santuário de Aparecida acolhe e evangeliza! Nas consagrações, celebrações, missas e bênçãos, confissões, uma verdadeira catequese acontece! Romeiros retornam para suas casas fortalecidos e já pensando quando voltarão. Objetivo maior: estar na ‘Casa da Mãe’! Passar no ‘nicho’ da imagem verdadeira de Nossa Senhora, elevar preces de gratidão e súplicas de graças! Participar da missa no Santuário! Ver a maravilha interna da Basílica e como está ficando para a Comemoração dos 300 anos (1717/2017) do encontro do imagem de Nossa Senhora! Todos os painéis que retratam a criação de Deus, a vida, a natureza, a História da Salvação, Antigo e Novo testamento, com figuras (homens e mulheres) em destaque. Destaque também para homens e mulheres da atualidade que viveram o Evangelho, conforme ensinamentos de Jesus Cristo. Paralelamente a tudo isso, muitos pontos turísticos:

- Presépio no morro, ao ar livre.
- Museu de cera.
- Cine Padroeira
- Bondinho ligando a praça da Basílica ao morro do Cruzeiro (tem o caminho da Via Sacra Para meditar a pé); no alto um lindo mirante!
- Torre da Basílica, com museu Nossa Senhora Aparecida , Casa do Ouro, etc.
- Queima de velas, em prece para Nossa Senhora.
- Campanário
- No subsolo: Casa do Pão (lanchonete), estúdios da TV Aparecida, loja oficial do Santuário, livraria
- Centro de Apoio ao Romeiro: amplo com muitas lojas, restaurantes, lanchonetes.
- Excelente Hotel e Pousada.

Pesquisadora: você acha que há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente?

Romeiro: Os serviços oferecidos objetivam a total satisfação dos visitantes. Funcionários prestativos, cordiais e treinados para acolher bem! Tanto a Pousada Bom Jesus, como o Hotel Rainha do Brasil, colocam a disposição transporte em ônibus ou vans gratuitamente

para a Basílica em vários horários. Muito interessante também a ‘Visita Noturna’ conduzida por guias, explicando sobre as obras do Santuário: tudo tem uma razão de ser, também gratuita.

Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Romeiro: Percebe-se um diferencial no acolhimento no Santuário: fazer o melhor, oferecer o melhor, dar o melhor para aquele que aqui vem.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Romeiro: não.

Pesquisadora: *Stakeholders* é tudo que influencia ou é influenciado por uma empresa, no caso o Santuário.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus visitantes:

Romeiro: sim, existe uma interação entre romeiros, sacerdotes, funcionários do Santuário Nacional. Quanto mais é solicitado pelas pessoas que visitam, mais lhe é oferecido, como uma resposta para acolher cada vez mais! Há uma relação de hospitalidade.

## FUNCIONÁRIO

Pesquisadora: Por favor se identificar, falar o cargo que exerce, tempo e histórico na organização.

Funcionário: Coordenador de lazer no Hotel Rainha do Brasil, 4 anos de empresa, trabalho no hotel desde que abriu em 2012.

Pesquisadora: Por favor identifique a empresa em que atua: ano de fundação, sede e sucursais e número de colaboradores.

Funcionário: Hotel rainha do Brasil, inaugurado em 2012 em Aparecida, com 120 funcionários.

Pesquisadora: Defina o que é hospitalidade para você.

Funcionário: Hospitalidade é experiência, desde o seja bem-vindo, a atenção recebida por um recepcionista, um prato bem executado, um muito obrigado.

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário.

Funcionário: Receber todos os clientes calorosamente, estar sempre disponível para atender as demandas dos hóspedes.

Pesquisadora: Existe gestão das experiências de hospitalidade?

Funcionário: Por meio dos relatos dos hóspedes elogiando a boa acolhida e os bons serviços, nota-se que os detalhes dedicados a hospitalidade aumenta o número de clientes no hotel.

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Funcionário: Há opções de lazer, nos finais de semana tem programação especial para adultos e crianças. Há oferta de transporte diário para o Santuário e também uma visita guiada noturna no Santuário exclusiva para hóspedes.

Pesquisadora: você acha que há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente?

Funcionário: O hotel rainha do Brasil oferece transporte de hora em hora para seus hóspedes para o Santuário, também fornece um cartão de visitante que isenta veículos de pagarem estacionamento no Santuário e oferece uma visita guiada noturna exclusiva para hóspedes. Todos esses serviços podem ser considerados uma vantagem competitiva, pois nenhum outro hotel oferece isso.

Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Funcionário: Quando os clientes são bem tratados ficam felizes, querem voltar e recomendam o hotel para outras pessoas.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Funcionário: Conheço.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus funcionários?

Funcionário: A relação do Santuário com os funcionários é muito boa, temos muito benefícios, adoro trabalhar aqui

PADRE

Pesquisadora: Por favor se identificar, falar o cargo que exerce, tempo e histórico na organização.

Padre: Coordenador do Seminário Bom Jesus, me ordenei padre redentorista faz 8 anos no Santuário de Aparecida. E a 1 ano estou a frente do seminário Bom Jesus.

Pesquisadora: Por favor identifique a empresa em que atua: ano de fundação, sede e sucursais e número de colaboradores.

Padre: O seminário foi fundado em 1929, a sede é em Aparecida e possui 10 seminaristas.

Pesquisadora: Defina o que é hospitalidade para você.

Padre: Hospitalidade é o ato de receber bem não importa a quem.

Pesquisadora: Descreva as ações de hospitalidade do Santuário.

Padre: Acolher a todos os seminaristas e ensina-los sobre os fundamentos da hospitalidade para que possam aplicar em seu dia a dia.

Pesquisadora: Existe gestão das experiências de hospitalidade?

Padre: Não há visitantes no seminário, mas acredita-se que uma boa hospitalidade faz com que os seminaristas permaneçam em sua missão

Pesquisadora: Como é feita a prestação de serviços turísticos aos visitantes?

Padre: Os seminaristas auxiliam nas missas e atividades religiosas do Santuário, são incentivados a serem sempre gentis e acolherem aos romeiros sem distinção.

Pesquisadora: você acha que há relação entre a oferta de serviços e vantagem competitiva no processo de satisfação do cliente?

Padre: No Santuário há padres sempre a disposição dos visitantes, isso é um diferencial.



Pesquisadora: você identifica a presença da hospitalidade nas prestações de serviços como fator que contribuiu para a competitividade?

Padre: Quando atendemos o devoto com gentileza é mais fácil que ele se mantenha perseverante.

Pesquisadora: Você conhece o conceito de *stakeholders*?

Padre: Conheço.

Pesquisadora: Na sua opinião o Santuário tem bom relacionamento com os seus *stakeholders*?

Padre: Existe uma boa relação entre o Santuário e o Seminário