

# Módulo 1. Introdução

- ☰ 1.1 Introdução
- ☰ 1.2 Conceitos e Estruturas: hospedagem
- ☰ 1.3 Conceitos e Estruturas: Transporte aéreo
- ☰ 1.4. Conceitos e Estruturas: Transporte terrestre
- ☰ 1.5. Conceitos e Estruturas: outros tipos de transporte
- ☰ Referências

# 1.1 Introdução

---

## 1.1.1 Logística: conceitos teóricos

Olá, alunos e alunas! Primeiramente sejam todos bem-vindos ao Curso de **“GESTÃO DE LOGÍSTICA APLICADA EM CLUBES E SELEÇÕES DE FUTEBOL”** do *Programa Evolución* CONMEBOL! Acreditamos que seu interesse na área é grande e esperamos que aproveite o conteúdo do curso para se qualificar nesta importante área da indústria do futebol!

O curso foi feito para aqueles que já atuam na área refletirem sobre diversos temas e para os alunos que possuem interesse em trabalhar como gestores de logística no futebol. Nossa intenção é abordar conteúdos teóricos e práticos para desenvolver e preparar cada vez mais alunos para este dinâmico mercado de trabalho.

Ainda que a palavra “logística” tenha se destacado universalmente com a utilização recente e em massa de serviços *delivery* e entregas de compras online, é um termo utilizado há muitos e muitos séculos na sociedade.

Em 481 a.C. os persas e os gregos utilizavam esse conceito para organização de viagens e deslocamento de exércitos e suprimentos. Os militares que eram responsáveis pela distribuição de suprimentos nas batalhas eram chamados de “logísticos”. Em latim, *logisticus* é uma derivação do grego *logistikos* e significava cálculo e raciocínio no sentido matemático.

Uma outra suposição da origem da palavra vem do verbo francês *loger*, que conceitualmente trata de alojar ou acolher. O nobre Barão Antoine Henri, militar estudioso de guerras e que acompanhou Napoleão Bonaparte, escreveu em 1836 um livro chamado *Sumário da Arte da Guerra* em que definiu a arte da guerra em cinco atividades, sendo uma delas a logística. Na época ele deu o conceito de logística como “a ação que conduz a preparação e sustentação das campanhas; a arte de movimentar exércitos” (Henri, 1836).

Percebe-se que apesar da ligação militar de sua origem, com a evolução de diversos setores da indústria, a palavra logística passou a abranger novas áreas e conceitos, passando também a ter mais evidência e importância no mundo globalizado como o que vivemos atualmente. Em que pese ainda seu conceito relacionado com transporte/distribuição de produtos, a logística hoje representa para as empresas uma importante área relacionada ao planejamento estratégico orçamentário, entendendo também que está atrelada à expectativa do consumidor final.

O Council of Logistic Management (1996) definiu a logística como o: “processo de planejar, implementar e controlar a eficiência, o fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações correlatas, do ponto de origem ao ponto de consumo, com o objetivo de atender às exigências dos clientes”. Percebe-se, portanto, que a logística passou por uma grande evolução e tornou-se também objeto de estudo.

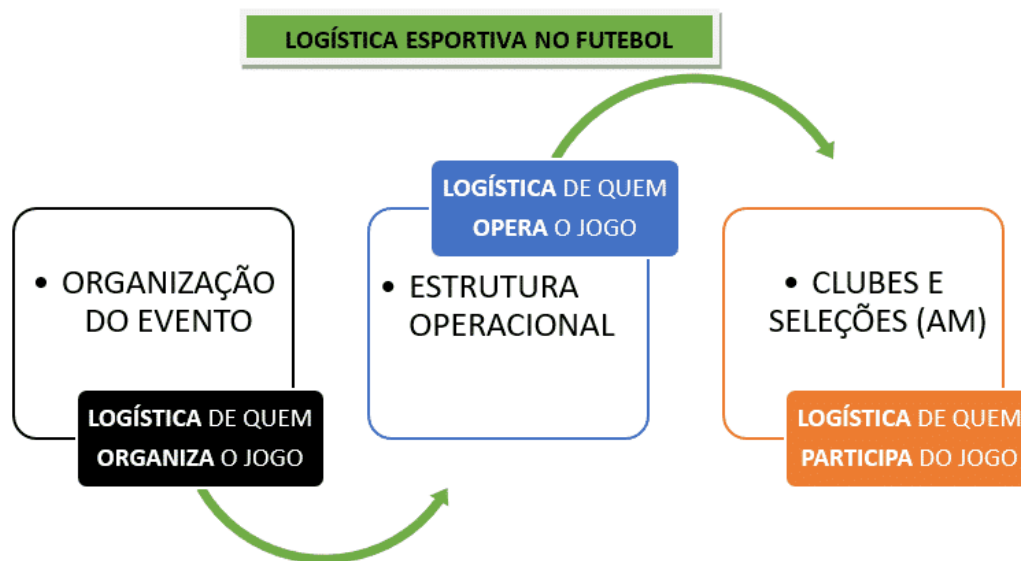
Novaes em 2001, definiu a logística como o:

“Processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor”.

Seguindo esse conceito, quando falamos de logística nos referimos ao processo do início ao fim da entrega de determinado produto ao consumidor. Ainda que de forma similar a logística esportiva também tenha o sentido de entregar determinado produto (jogo/competição/evento), ela possui características específicas.

Para entendermos melhor o que estamos dizendo, vamos dividir o conceito de logística esportiva em três diferentes categorias, orientadas através da operação de um jogo de futebol.

**Figura 1: categorias de logística esportiva**



Fonte: elaboração própria.

### LOGÍSTICA DA ORGANIZAÇÃO

LOGÍSTICA ESPORTIVA DA  
ESTRUTURA

LOGÍSTICA ESPORTIVA DO  
PARTICIPANTE

diretamente envolvida com a gestão administrativa do evento, como por exemplo as confederações e federações esportivas. O foco principal está relacionado às normativas e desenvolvimento do regulamento e suas atribuições, como:

**Figura 2: Logística da organização**



LOGÍSTICA DA ORGANIZAÇÃO

LOGÍSTICA ESPORTIVA DA ESTRUTURA

LOGÍSTICA ESPORTIVA DO PARTICIPANTE

relacionada com a gestão operacional do evento, como por exemplo os estádios e arenas esportivas. O foco principal está relacionado com a estrutura do evento e suas particularidades, como:

**Figura 3: Logística esportiva da estrutura**



LOGÍSTICA DA ORGANIZAÇÃO

LOGÍSTICA ESPORTIVA DA  
ESTRUTURA

LOGÍSTICA ESPORTIVA DO  
PARTICIPANTE

relacionado com a gestão de clubes e seleções que participam do evento. O foco é prioritário nas demandas específicas de uma delegação esportiva dentro de uma competição.

Do lado de quem organiza o jogo, os clubes e seleções devem ter a compreensão geral do regulamento, entendimento dos direitos, deveres, critérios e condições esportivas.

Do lado de operar o jogo, os clubes e seleções devem ter a compreensão geral da estrutura, entendendo os acessos, restrições, permissões e limitações.

## Autoavaliação.

Qual das seguintes afirmações descreve corretamente uma das categorias de Logística Esportiva mencionadas no texto?

A) A Logística da organização se concentra na gestão das instalações esportivas, como estádios e arenas.

- B) A Logística esportiva da estrutura está relacionada com a gestão administrativa do evento e o desenvolvimento do regulamento.
- C) A Logística esportiva do participante foca nas demandas específicas de clubes e seleções durante uma competição ou jogo.
- D) A Logística esportiva da estrutura é responsável pelas normativas e atribuições das confederações e federações esportivas.

SUBMIT

### 1.1.2 Entendendo o curso

Nossa intenção é abordar especificamente a gestão de logística aplicada no futebol do ponto de vista do participante, ou seja, a **logística esportiva de clubes e seleções**. Durante os temas e módulos você perceberá que muitos assuntos são correlacionados aos outros tipos de logística, percebendo, portanto, que todas têm uma importância crucial para as operações.

O curso Gestão de Logística Aplicada em Clubes e Seleções de Futebol é dividido em quatro módulos:

**Figura 4: Módulos de curso Gestão de Logística Aplicada em Clubes e Seleções de Futebol**



Fonte: elaboração própria.

### **Módulo 1: Introdução, Conceitos e Estruturas**

Você está neste tema exatamente agora. Além de realizar a introdução do nosso curso aos participantes, a ideia é trazer alguns conceitos teóricos e estruturas que são fundamentais para a formação do gestor de logística esportiva. Ainda que muitos sejam termos conhecidos, é importante reforçarmos e balizarmos no nosso ponto de partida, pois serão utilizados em diversos momentos durante o curso. Lembre que não é necessário decorar todos (até porque esse material ficará disponível para consulta), mas com o passar do tempo e as experiências de cada profissional, eles irão ficando cada vez mais comuns no nosso dia a dia.

## **Módulo 2: Regulamento e Relação com outras Áreas** —

No segundo tema do curso, o aluno terá um entendimento e noções básicas de um regulamento esportivo e o impacto dele na gestão de logística de um clube ou seleção de futebol. A ideia nesse tema também é trazer aos alunos a importância do relacionamento que o gestor de logística deve ter com diversas áreas, como o departamento técnico e administrativo, setores externos e facilitadores locais para o bom planejamento e andamento das operações de jogo.

## **Módulo 3: Operações de Jogo** —

O tema três do curso irá abordar o momento mais esperado de um evento esportivo: as operações de jogo. Nessa oportunidade o aluno entenderá que para a bola rolar no campo de futebol, é necessário um planejamento prévio para que as tomadas de decisões sejam mais assertivas possíveis para aquela operação. A ideia é trazer para análise a importância das visitas precursoras para o gestor de logística, bem como a interação com responsáveis do evento, os convênios, protocolos, catering e o jogo em si.

## **Módulo 4: Ferramentas e Inovação** —

O objetivo desse tema é levar aos alunos a reflexão de como a inovação está possibilitando a evolução do futebol também no extracampo. Hoje temos diversas ferramentas e iniciativas que elevam a gestão esportiva, principalmente, quando tratamos de logística. Desde ferramentas gratuitas a pagas, vamos trazer alguns exemplos que facilitam o trabalho do gestor de

logística no dia a dia, incorporando dinamicidade à rotina de trabalho e elevando o nível de entrega.

O curso de Gestão de Logística Aplicada em Clubes e Seleções de Futebol buscará, portanto, contribuir com sua formação como gestor dessa importante área dentro dos clubes e das seleções de futebol. Esperamos que ao término do curso os alunos tenham a capacidade para assumirem profissionalmente funções na área, entendendo também que, em logística, a experiência prática é fundamental para a formação. Por isso, torcemos para que, quando você chegar no último módulo do curso, tenha ótimas oportunidades para atuar como gestor de logística, tendo dimensão do tamanho da responsabilidade da função e da sua importância para que a bola literalmente role em campo. Vamos ao jogo!

**CONTINUAR**

## 1.2 Conceitos e Estruturas: hospedagem

---

### 1.2.1 Tipos de hospedagem

Consideramos como “tipo de hospedagem” um estabelecimento comercial que recebe turistas dos mais diferentes perfis: lazer, corporativo, residência provisória, etc.

**O gestor de logística deve ter um entendimento dos diferentes tipos de hospedagem existentes**, uma vez que a decisão do local de hospedagem da delegação de futebol passa por diversas questões em cada clube e seleção. Com a capacidade de entender os diferentes tipos, o gestor de logística consegue avaliar os níveis de serviço que são oferecidos, bem como realizar melhores negociações do que vai ser utilizado.

Apesar de termos outros tantos tipos de hospedagem, destacamos aqui os quatro principais tipos utilizados por delegações de futebol:

**Figura 5: Tipos de hospedagem**

HOTEL

POUSADA

RESORT

HOSTEL

Fonte: elaboração própria

---

Hotel

é um estabelecimento com quartos de diferentes configurações e que oferece uma gama de serviços ao hóspede, como atendimento na recepção, *roomservice*, café da manhã, etc. Os serviços e o nível de atendimento variam de acordo com a categoria.

## Pousada

assim como o hotel, também disponibiliza diferentes tipos de quartos e serviços. A diferença entre os dois estabelecimentos é que as pousadas normalmente estão instaladas de forma horizontal e podem também ser uma única construção ou estar subdividida em diversas

## Resort

além das comodidades de um hotel, oferece ao hóspede uma infraestrutura diferenciada de lazer e entretenimento. Além da estrutura física, o resort disponibiliza uma gama de serviços que vão de spa, atividades de recreação, restaurantes com diferentes tipos de comida, etc.

Hostel

no Brasil também é conhecido como albergue. É um local que oferece a hospedagem em quartos compartilhados com pessoas diferentes, oferecendo assim tarifas mais econômicas.

Ainda que os conceitos dos próximos tópicos possam ser tratados para diferentes tipos de hospedagem, **seremos norteados nesse curso para a utilização de hotéis, entendendo ser o principal tipo utilizado por delegações de futebol.**

### 1.2.2 Categorias dos hotéis

A definição dos hotéis por estrelas é uma referência ao nível de serviço que ele oferece. Dessa forma, mesmo quem não conhece o hotel, consegue ter uma noção da qualidade e do conforto do estabelecimento pela quantidade de estrelas.

Cada país possui um órgão que realiza a avaliação. Por isso, por mais que possam ser similares, algumas características das estrelas que

apresentamos do Sistema Brasileiro de Meios de Hospedagem (SBClass - Ministério do Turismo) podem ser diferentes em outros países.

A SBClass no Brasil avalia requisitos mandatórios e eletivos de cada estrela. Para o hotel se enquadrar em uma estrela, deve atender 100 % dos requisitos mandatórios:

## Requisitos mandatórios

**Figura 6. Requisitos mandatórios**



## Autoavaliação

Qual é a principal diferença entre um hotel e um resort, conforme descrito no texto?

---

- A) Os resorts oferecem uma infraestrutura adicional de entretenimento e recreação, enquanto os hotéis não o fazem
- B) Os hotéis só oferecem quartos individuais, enquanto os resorts oferecem quartos compartilhados.
- C) Os resorts estão localizados em áreas urbanas, enquanto os hotéis estão em áreas mais remotas.
- D) Os hotéis só oferecem serviço de quarto, enquanto os resorts têm restaurantes com diferentes tipos de comida.

SUBMIT

### 1.2.3 Regimes e serviços

Os hotéis podem oferecer diferentes tipos de regime de alimentação aos hóspedes, dependendo da sua estrutura, da localização, do tipo de cliente e das experiências oferecidas. **O gestor de logística deve entender o que o hotel oferece para planejar melhor a operação de acordo com o custo-benefício esperado pelo clube ou seleção.**

Os regimes de alimentação mais praticados pelos hotéis são:

**Figura 7. Regimes de alimentação**



Fonte: elaboração própria.

---

Regime padrão

o regime alimentar padrão inclui apenas o café da manhã.

**Meia pensão (MAP):**

o regime alimentar de meia pensão inclui o café da manhã e uma refeição (almoço ou jantar).

Pensão completa/ Full board  
(FAP)

o regime alimentar de pensão completa inclui três refeições principais: café da manhã, almoço e jantar. As despesas com lanches e snacks não estão inclusas nesse regime, assim como o consumo de bebidas não alcoólicas e alcoólicas que são cobradas à parte.

*All inclusive*

o regime *all inclusive* é um conjunto de serviços oferecidos dentro do pacote da diária do hotel, como café da manhã, almoço, lanche, jantar, ceia. Alguns hotéis oferecem as bebidas inclusas no regime já outros cobram a parte. Hotéis que oferecem esse tipo de regime

Além das refeições, o hotel pode oferecer uma gama de incontáveis serviços para atendimento do hóspede. Na assistência de delegações de futebol, é importante ter o entendimento dos serviços ofertados, visando um melhor atendimento aos atletas e à comissão técnica.

**Figura 8. Serviços para atendimento do hóspede**



Fonte: elaboração própria.

ROOMSERVICE	TRANSFERS	AMENITIES PERSONALIZADAS
<p>em tradução literal da língua inglesa, o termo significa serviço de quarto solicitado pelo hóspede, como as refeições. Além disso, o serviço conta também com solicitação e entrega de outros produtos, como de higiene pessoal, lavanderia, etc. Cada vez mais, os hotéis ampliam o conceito do <i>roomservice</i>, adotando até mesmo o termo de “Guest Service”, ou seja, o serviço ao hóspede na língua inglesa. A ideia é que os visitantes tenham toda uma gama de serviços internos do hotel para solicitarem, como reserva de salas, spa, atendimento diferenciado, acesso aos demais setores do hotel, etc.</p>		

**Figura 9. Roomservice**



ROOMSERVICE

TRANSFERS

AMENITIES PERSONALIZADAS

muitos hotéis oferecem aos hóspedes o serviço de *transfers* para locais pré-determinados como aeroportos, locais de eventos, pontos turísticos, etc. Em diversos casos, o custo já está incluso no valor das diárias, o que pode ser utilizado como cortesia. Já em outros hotéis, os serviços têm um custo adicional, mas em muitas vezes mais acessível que contratações externas.

**Figura 10. Transfers**



ROOMSERVICE

TRANSFERS

AMENITIES PERSONALIZADAS

nas delegações de futebol muitas vezes temos profissionais que podem ser categorizados como VIP (*very important person*, ou seja, pessoa muito importante). Normalmente são os dirigentes e profissionais relacionados a presidência da entidade que carecem de atenção especial nas viagens. Diversos hotéis oferecem a esses hóspedes *amenities* personalizadas, como roupas de banho exclusivas, sabonetes de luxo e outros itens incorporados de acordo com a estrutura do hotel.

**Figura 11. Amenities personalizadas**



## 1.2.4 Condições especiais

No tocante à organização da entrada e saída de hóspedes, os hotéis criam padrões e protocolos de chegadas com a finalidade de sempre manter alta a taxa de ocupação do hotel. Para as delegações de futebol, é sempre importante analisar a programação e as possibilidades de usufruir de condições especiais dos horários já pré-estabelecidos, atendendo de melhor maneira o grupo.

CHECK IN

CHECK OUT

EARLY CHECK IN E  
LATE CHECK OUT

NO SHOW

é o primeiro procedimento de um hóspede, normalmente realizado na própria recepção do estabelecimento. Em tradução para a língua inglesa, seria algo

como dar entrada, confirmar presença ou registrar. Mesmo que o hotel tenha recepção 24 h disponível, o hóspede deve atentar-se ao horário permitido para realizar o *check in*.

No *check in* é que o hotel tem de fato a confirmação que o hóspede irá se hospedar, realizando muitas vezes, também, a conferência da documentação e dos dados informados na reserva. Nesse momento, ademais, são repassados ao hóspede diversas informações do hotel, como os serviços disponíveis, os horários e os locais das estruturas.

**Figura 12. Check in**



CHECK IN	CHECK OUT	EARLY CHECK IN E LATE CHECK OUT	NO SHOW	
----------	-----------	------------------------------------	---------	--

assim como é fundamental para o controle do hotel a entrada do hóspede através do *check in*, faz-se necessário também que o estabelecimento tenha o

controle da sua saída. Por isso, quando o hóspede se retira definitivamente do hotel, ele realiza o *check out*. Tal qual o *check in*, o *check out* também tem um horário determinado pelo estabelecimento.

Nesse momento ele tem muitas vezes é realizado a entrega das chaves, o pagamento das despesas do quarto, do restaurante e do estacionamento.

**Figura 13. Check out**



CHECK IN	CHECK OUT	EARLY CHECK IN E LATE CHECK OUT	NO SHOW	
----------	-----------	------------------------------------	---------	--

para organizarem a gestão dos quartos, os hotéis determinam horários para que os hóspedes possam entrar e saírem definitivamente do quarto.

*Check in*: normalmente a partir das 14 h / *Check out*: normalmente até as 12 h.

Dessa forma o hotel consegue manter a ocupação dos quartos e realizar os procedimentos internos de arrumação e manutenção. Ainda que os horários sejam pré-definidos, muitos hotéis oferecem a comodidade do hóspede ter uma flexibilidade seja na entrada ou na saída do estabelecimento.

O *Early check in* (Check in antecipado) é quando o hotel permite que o hóspede realize o *check in* antes do horário estabelecido, podendo ou não cobrar por isso.

Já o *Late check out* (Check out tardio) é quando o hotel permite que o hóspede realize o *check out* após o horário estabelecido, podendo ou não cobrar por isso.

**Figura 14. *Early check in e late check out***



CHECK IN	CHECK OUT	EARLY CHECK IN E LATE CHECK OUT	NO SHOW	
----------	-----------	------------------------------------	---------	--

em tradução da língua inglesa, o termo significa não comparecer e literalmente é quando o hóspede não se apresenta no hotel sem aviso prévio, mesmo com a reserva feita. Cada estabelecimento aplica regras específicas para penalidade ao hóspede que tem um *no show*, além de buscar também alternativas para evitar a situação.

**Figura 15. No show**



CHECK IN	CHECK OUT	EARLY CHECK IN E LATE CHECK OUT	NO SHOW	
----------	-----------	------------------------------------	---------	--

é a utilização da estrutura do hotel durante o dia, sem a possibilidade de pernoite. A prática é muito comum em países da Europa e é uma alternativa para que os hóspedes que possuem um longo tempo em determinada cidade possam usufruir das comodidades do hotel antes de seguir para outros compromissos. De forma habitual, o *Day use* é das 12 h às 18 h, mas a prática varia de hotel para hotel.

### 1.2.5 Tipos de apartamentos/quartos

Para as delegações de futebol que realizam muitas viagens, o hotel é quase uma extensão do próprio lar do atleta e outros membros. Os hotéis possuem diferentes tipos de apartamentos/quartos, por isso, é muito importante o conhecimento das estruturas desses, visando sempre oferecer a melhor condição possível para a delegação.

#### **Standard** —

é a categoria de apartamento mais simples do hotel e oferece a estrutura mais básica e essencial.

#### **Figura 16. Categoría Standard**



## Master —

correspondem a uma categoria superior com algum tipo de diferencial em relação ao apartamento standard, seja de localização (altura, vista) ou em relação à mobília, comodidades e conforto. Muitos hotéis utilizam o termo “executivo” para a mesma categoria.

### **Figura 17. Master**



### **Deluxe ou master superior** —

são os melhores quartos do hotel, sendo maior que os demais e possuindo móveis diferenciados. Alguns quartos também podem possuir divisões de ambientes, atendendo de com privacidade e forma confortável o hóspede.

### **Figura 18. *Deluxe ou master superior***



## Suítes

correspondem aos principais quartos de hotel disponíveis, normalmente com mais de um cômodo ou área e com estrutura de luxo para atendimento dos hóspedes mais VIPs. Na grande maioria dos hotéis que possuem esse tipo de quarto, temos a seguinte divisão:

- *Junior suíte*: esse tipo de quarto é menor que a suíte presidencial, mas mantém o padrão de luxo e conforto para atendimento diferenciado de hóspedes.

## Figura 19. Suítes



### Suíte presidencial —

é o quarto mais imponente oferecido pelo hotel e, como o próprio nome diz, a intenção é que seja um padrão mínimo utilizado por autoridades.

### Figura 20. Suíte presidencial



Após o entendimento dos tipos de apartamentos/quartos disponíveis do hotel, é fundamental que o gestor de logística conheça também os formatos de cada quarto, uma vez que possa ser importante para a configuração e divisão entre os membros da delegação. Ainda que os

hotéis muitas vezes trabalham com siglas próprias para designar cada de apartamento/quarto, temos um padrão entre os três principais formatos:

SGL ROOM

TWIN ROOM

DBL ROOM

DORMITÓRIO

APA

também conhecido pelo termo *Single Room* é o quarto que possui apenas uma cama, independentemente do tamanho dela.

**Figura 21. SGL room**



SGL ROOM

TWIN ROOM

DBL ROOM

DORMITÓRIO

APA

o quarto *twin* é um quarto que apresenta duas camas disponíveis.

**Figura 22. Twin room**



SGL ROOM	TWIN ROOM	DBL ROOM	DORMITÓRIO	APA
----------	-----------	----------	------------	-----

assim como o *twin*, esse tipo de quarto comporta duas pessoas. A diferença é que este tipo de quarto é com apenas uma cama casal, atendendo dessa forma famílias.

**Figura 23. DBL room**



SGL ROOM	TWIN ROOM	DBL ROOM	<b>DORMITÓRIO</b>	APA
----------	-----------	----------	-------------------	-----

são quartos com mais de duas camas e em alguns casos utilizando até mesmo camas do tipo beliche ou triliche.

**Figura 24. Dormitório**



SGL ROOM	TWIN ROOM	DBL ROOM	<b>DORMITÓRIO</b>	APA
----------	-----------	----------	-------------------	-----

os apartamentos oferecem ao hóspede a estrutura de uma residência em sua acomodação, sendo ideal para períodos longos.

**Figura 25. Apartamentos**



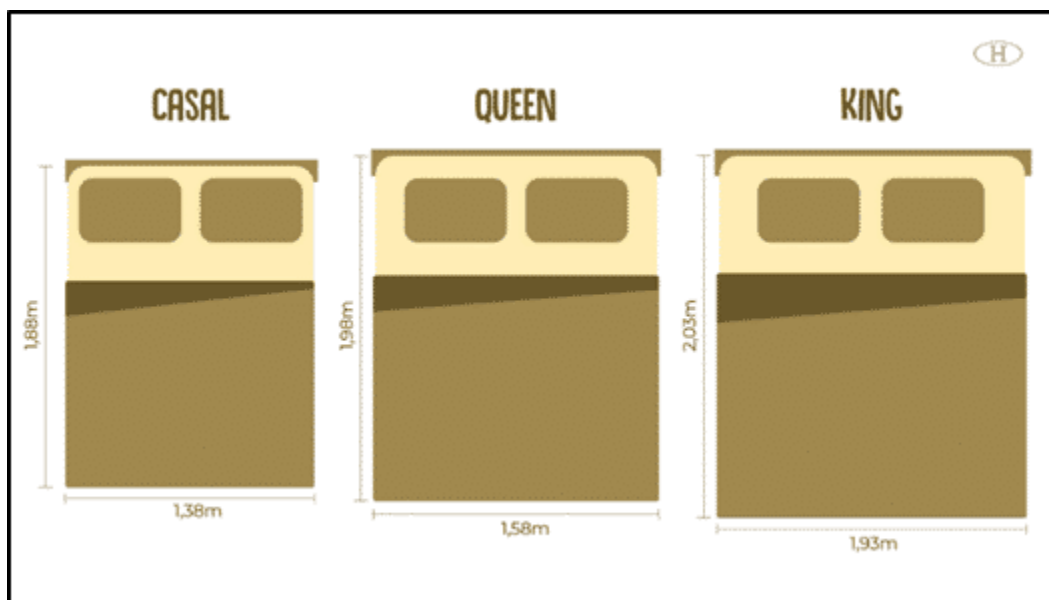
Além dos conhecimentos sobre o formato dos apartamentos/quartos, é importante para o gestor de logística compreender que o hotel também pode fornecer diferentes tipos de camas. Esse entendimento pode ser importante para uma melhor divisão dos quartos da delegação.

**Tabela 1. Tipos de camas**

CAMA CASAL			
	LARGURA	COMPRIMENTO	ÁREA
STANDARD	1,38 m	1,88 m	2,59 m <sup>2</sup>
QUEEN SIZE	1,58 m	1,98 m	3,13 m <sup>2</sup>
KINK SIZE	1,93 m	2,03 m	3,92 m <sup>2</sup>

Fonte: elaboração própria.

Figura 26. Tipos de camas



Fonte: Havan, 2023, <https://lc.cx/CO0Y5d>

## 1.2.6 Estruturas do hotel

De forma geral, os hotéis apresentam as mais variadas estruturas possíveis. Existem estabelecimentos em que será possível contar com

uma estrutura mais acanhada e outros com complexos gigantescos que muitas vezes nem serão de forma total utilizadas.

Para o gestor de logística de um clube ou seleção, é importante ter a noção de cada estrutura disponível, uma vez que durante a operação de uma viagem diferentes demandas são necessárias pelos outros profissionais envolvidos. A operacionalização de tais atividades pode ser melhor executada quando o esperto já possui todo um diagnóstico do lugar e as possibilidades do que fazer com determinados espaços.

**Salas:** as salas para utilização das delegações de futebol são essenciais para o bom desenvolvimento das operações de logística. Na escolha e montagem de qualquer sala utilizada, é importante considerar alguns pontos:

### **Figura 27. Salas**



Fonte: elaboração própria.

Temos também diferentes tipos e formatos de salas, dos quais devem ser analisadas as demandas e as necessidades de cada delegação para utilização delas.

SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
<p>utilizada principalmente pelos atletas e pela comissão técnica antes das partidas para reuniões e alinhamentos das questões técnicas e táticas do jogo. Podem ser montadas em diferentes formatos, dependendo do treinador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formato U: oferece maior possibilidade de interação entre todos, uma vez que a visão é ampla. É um formato ideal para apresentações que envolvam interação entre os participantes.</li> </ul>				

**Figura 28. Formato U**



SALA DE REUNIÃO

**FORMATO  
AUDITÓRIO**

SALA DE REFEIÇÕES

MESA REDONDA

SALA

é o formato mais tradicional, em que as cadeiras são alinhadas em filas e direcionadas para o mesmo ponto focal. É o formato ideal para a interação entre o treinador e os atletas.

**Figura 29. Formato auditório**



SALA DE REUNIÃO

FORMATO  
AUDITÓRIO

SALA DE REFEIÇÕES

MESA REDONDA

SALA

é usada diariamente por toda a delegação para as refeições previstas pelo nutricionista.

- Mesa imperial: é uma mesa retangular que comporta muitas pessoas. Como o formato da mesa é retangular, existe a possibilidade de aumentar e diminuir a capacidade de cadeiras ao redor da mesa, mantendo o formato.

**Figura 30. Mesa imperial**



SALA DE REUNIÃO

FORMATO  
AUDITÓRIO

SALA DE REFEIÇÕES

MESA REDONDA

SALA

pode ser utilizada em diversos momentos, possibilitando que os participantes que estejam nela tenham interação com maior quantidade de pessoas. Devido ao formato, o ideal é que a mesa atenda já o número esperado de assentos demandados, pois não é possível sua extensão.

**Figura 31. Mesa redonda**



SALA DE REUNIÃO

FORMATO  
AUDITÓRIO

SALA DE REFEIÇÕES

MESA REDONDA

SAL

é o espaço dedicado aos roupeiros para armazenarem todas as roupas e os materiais do clube. Nesta sala o ideal é que tenha espaço suficiente para realizarem também o trabalho de organização de material para o jogo.

**Figura 32. Sala/espço da rouparia**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

sala dedicada ao atendimento e tratamento fisioterápico e médico dos atletas e outros membros da delegação. Dependendo da estrutura do hotel, às vezes é utilizado um quarto com a mesma função.

**Figura 33. Sala de fisioterapia**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

dependendo do nível de fama e atenção que os atletas da delegação possuem, é importante pensar em espaços privativos de convivência, onde eles podem receber convidados e terem momentos mais privativos.

**Figura 34. Sala de convivência**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

dependendo da duração da viagem, os dias podem se tornar entediante. Considerando uma estrutura possível para distração dos atletas, ter um espaço onde eles possam realizar jogos (como cartas, videogames) pode ser uma solução.

**Figura 35. Sala de jogos**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

é um local do hotel que fornece soluções de escritório temporária para os hóspedes, como impressora, papel, caneta, grampeador, etc. Hotéis que apresentam essa estrutura facilitam muitas vezes o dia a dia do gestor de logística que possui diversas tarefas administrativas.

**Figura 36. Business center**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

é o local do hotel que dispõe de equipamentos e espaços para a prática de atividades físicas. Muitas vezes, o espaço é compartilhado entre hóspedes e pessoas externas.

**Figura 37. Academia**



SALA DE REUNIÃO	FORMATO AUDITÓRIO	SALA DE REFEIÇÕES	MESA REDONDA	SALA
-----------------	----------------------	-------------------	--------------	------

as áreas ditas como áreas de lazer para a maioria dos hóspedes, podem ser usadas como espaços de treinamento e recuperação dos atletas de uma delegação de futebol.

**Figura 38. Piscina/sauna/spa**



## 1.2.7 Setores do hotel

O hotel é um empreendimento que envolve diversos setores dependendo da sua estrutura e nível. Para as delegações, temos alguns setores cruciais para o bom andamento da operação.

### **Setor administrativo**

Esse setor cuida essencialmente da parte administrativa (antes e depois do evento), para que as coisas sejam bem alinhadas entre a expectativa de realização e do realizado.

### **Figura 39. Setor administrativo**

RESERVAS

FINANCEIRO

GERÊNCIA GERAL

SUBGERÊNCIAS

Fonte: elaboração própria.

---

Reservas

essa área cuida estritamente da reserva da delegação, a partir da orientação aos demais setores todas as solicitações realizadas pelo clube. A principal tarefa é deixar registrado nos sistemas as informações necessárias para que todos estejam alinhados para a realização da operação.

## Financeiro

assim como o processo de reserva deve conter o máximo de detalhes possíveis das necessidades do clube, a área responsável pelo controle financeiro deve ter detalhado o que foi realizado para coordenar o pagamento com o clube responsável.

## Gerência geral

é o setor responsável por administrar todos os demais departamentos do hotel, zelando pelo bom funcionamento do estabelecimento. Dependendo da estrutura do hotel, é o setor em que o clube terá maior contato para alinhamento de todas as atividades.

Outras subgerências

**dependendo do hotel, podem ter gerentes ou subgerentes específicos de cada área, como o gerente de hospedagem, gerente de alimentos e bebidas, gerente de recepção, etc.**

**Setor de alimentos e bebidas**

O Departamento de Alimentos e Bebidas (também chamado de A&B) responde por todos os serviços relacionados às refeições e ao controle do estoque de alimentos do hotel, desde o atendimento nos restaurantes como *room service*. As principais funções desse departamento que se relacionam diretamente com as equipes hospedadas:

**Figura 40. funções de departamento de Alimentos e Bebidas**

MAÎTRE

GARÇOM

Fonte: elaboração própria.

---

- **Maître:** responsável pelo controle de reservas e recepção dos hóspedes nos restaurantes do hotel, coordenando também os garçons em linha de serviço.
- **Garçom:** responsável por servir às mesas dos hóspedes.

### Departamentos de hospedagem

O Departamento de Hospedagem muitas vezes coincide com o Setor de Reservas nos hotéis. As respectivas áreas do departamento contemplam uma gama de atenção ao hóspede no que tange a hospedagem:

#### Figura 41. Departamentos de hospedagem



Fonte: elaboração própria.

---

- **Recepção:** coordena para que todas as informações da reserva sejam operacionalizadas, desde o *check in* até o *check out* e controle do consumo da delegação. O gerenciamento dessa informação permite também o alinhamento com as ações de outros setores, como limpeza ou governança. É aqui que tem o primeiro contato presencial entre hotel-delegação.
- **Concierge:** normalmente é uma função exercida em empreendimentos de grande porte, sendo responsável por auxiliar os hóspedes com serviços adicionais como informações turísticas, solicitação de táxis, etc. Pode ser um cargo que auxilie muito a delegação na entrega de documentos ou ingressos para pessoas externas que venham até o hotel.
- **Governança:** responsável por toda a gestão da limpeza do hotel, desde os quartos até as áreas comuns. Controla também o estoque de *amenities* e materiais, bem como a lavanderia interna e a oferecida aos hóspedes.
- **Camareira:** responsável pela limpeza dos quartos.
- **Mensageiro:** responsável por levar malas e demais itens dos hóspedes até o quarto designado.

### 1.2.8 Tarifas

Os hotéis apresentam de forma geral diferentes tipos de tarifas, uma vez que estão estritamente relacionadas à ocupação dos

apartamentos/quartos disponíveis, ao período e temporada do ano, ao momento em que é feito a reserva e a duração da estadia do hóspede.

Ao gestor de logística de um clube ou seleção cabe o entendimento e diferença delas já que implicam, também, nos custos que serão realizados durante a operação. Temos abaixo o levantamento das principais tarifas utilizadas:

**Figura 42. Principais tarifas utilizadas**



Fonte: elaboração própria.

- **Tarifa balcão:** é a tarifa informada no balcão. Normalmente já tabelada, é informada ao hóspede que quer se hospedar, mas não possui nenhuma reserva. Essa normalmente não possui nenhum desconto.
- **Tarifa NET:** é a tarifa sem comissionamento de nenhuma agência. Normalmente repassada por operadoras de turismo nas agências, que incluem suas comissões na venda posterior aos clientes.

- **Tarifa dinâmica:** é a tarifa que varia de acordo com a demanda que o hotel tem e sua respectiva taxa de ocupação. A estratégia dessa tarifa é justamente antecipar reservas. Diferente das outras, que normalmente são fixas, essa já possui variação.
- **Tarifa de reserva antecipada:** permite condições especiais a quem realiza reserva de forma antecipada.
- **Tarifa long stay:** tarifa para hospedagem em dias prolongados e normalmente com descontos.
- **Tarifa mensalista:** tarifa diferenciada para o plano mensal de diárias.
- **Tarifa para grupos:** muito utilizada por delegações, é uma condição da tarifa que permite que o grupo de hóspedes pague o mesmo valor, normalmente com descontos.
- **Tarifa corporativa:** tarifa acordada entre a empresa e o hotel.
- **Tarifa day use:** tarifa destinada aos hóspedes que fazem day use.

Como mencionamos, a taxa de ocupação de um hotel é um dos grandes fatores de influência no valor da tarifa, já que o hotel pode faturar mais quando tem poucos apartamentos disponíveis (lei da oferta e procura). Entretanto, dependendo do gerenciamento do hotel, uma vez que as alterações de dias de saída também são variáveis, temos o momento que chamamos de **overbooking** do hotel. Ele ocorre um excesso de reservas em relação à quantidade de apartamentos disponíveis. Nesses casos, o estabelecimento costuma oferecer uma

série de benefícios aos hóspedes prejudicados, bem como são períodos em que as tarifas estão com preços mais elevados.

### 1.2.9 Documentos

Os hotéis normalmente trabalham com dois tipos de documentos principais, a ficha de registro de hóspede e o *roomlist*. Eles são fundamentais para que o hotel tenha em seu sistema os dados dos hóspedes de maneira controlada para fins administrativos e para qualquer necessidade emergencial. O gestor de logística de clubes e seleções tem que ser um profissional organizado com esses dados para repassar ao hotel todas as informações necessárias e solicitadas, evitando qualquer tipo de transtorno para a operação.

#### Ficha de registro de hóspedes

cada hotel possui o formato de registro do hóspede, seguindo a obrigatoriedade da legislação vigente de cada país. Deve-se ficar atento principalmente quando a delegação possui menores de idade, visto que neste caso as restrições são maiores. O hotel deve ter um processo bem elaborado, pois muitos países determinam o envio do documento para órgãos de turismo.

#### Figura 43. Ficha de registro de hóspedes

			
FICHA NACIONAL DE REGISTRO DE HÓSPEDES - FNRH Nº _____			
NOME COMPLETO		E-MAIL	
TELEFONE FIXO	TELEFONE CELULAR	DATA NASC.	SEXO <input type="radio"/> M <input type="radio"/> F
EMPRESA ONDE TRABALHA	PROFISSÃO	NACIONALIDADE	
DOCUMENTO DE IDENTIDADE / TIPO / ÓRGÃO EXPEDIDOR		CPF	
ENDEREÇO RESIDENCIAL			
CIDADE	ESTADO	PAÍS	CEP
ÚLTIMA PROCEDÊNCIA		PRÓXIMO DESTINO	
MOTIVO DA VIAGEM <input type="radio"/> Lazer <input type="radio"/> Negócios <input type="radio"/> Congresso <input type="radio"/> Saúde <input type="radio"/> Estudos <input type="radio"/> Congresso <input type="radio"/> Outros			
MEIO DE TRANSPORTE <input type="radio"/> Automotiv <input type="radio"/> Ônibus <input type="radio"/> Motoscúter <input type="radio"/> Outros			
OBSERVAÇÕES		NÚMERO DE HÓSPEDES	
		UN Nº	
DATA DE ENTRADA	HORÁRIO	DATA DE SAÍDA	HORÁRIO
_____ ASSINATURA DO HÓSPEDE			

## Room list —

é a lista de quartos/apartamentos de determinada reserva realizada em grupo. Normalmente preenchida pelo chefe de delegação, a ideia é que tenham visão ampla de toda a hospedagem dos membros do grupo. Informações e necessidades especiais de cada quarto também devem ser informados nessa divisão. A antecedência permite que o hotel se organize e não corra risco de separar grupos ou familiares.

## Figura 44. Room list



### Group Rooming List

Complete this form and return to the hotel 4 weeks prior to group arrival date. This information will assist our team in preparing for your group's arrival.

Group Name: \_\_\_\_\_

**HOTEL MACNE-HARBOURVILLE**

The Radisson Hotel Macne looks forward to serving you again. In order to prepare for your group's arrival, please complete the table below for all incoming group members.

Please email this form to [pb@macneharbourville.com](mailto:pb@macneharbourville.com)

Check-In Date	Check-Out Date	Last Name	First Name	E-mail Address	No. of Adults	Room Type
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

CONTINUAR

## 1.3 Conceitos e Estruturas: Transporte aéreo

### 1.3.1 Tipos de voos

A aviação possibilita diferentes serviços, tipos e formas de voo para os passageiros. A complexidade e a característica de cada voo são únicas, bem como também a sua própria definição. O gestor de logística de um clube ou de uma seleção deve compreender essas diferenças, pois impacta diretamente nas operações de viagens da delegação.

SERVIÇO DE VOO	FORMA DO VOO	VOO INTERNACIONAL
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Voo comercial:</b> é a parte da aviação civil que envolve a operação de uma aeronave para transporte de passageiros e carga.</li><li>● <b>Voo fretado:</b> também conhecido como chárter, é o serviço de fretamento de uma aeronave. Com horário e trechos definidos conforme a demanda, ele permite autonomia e agilidade em determinadas viagens. Por não ser um voo regular, não existe a possibilidade de compra de bilhetes. Locação de aeronave para transportar. O voo fretado é diferente do táxi aéreo que é realizado com pequenas aeronaves.</li></ul>		

**Figura 45. Tipo de voo**

- **Voo direto:** voo que não possui paradas no trecho, ou seja, sai o passageiro e chega no destino logo após a saída do ponto de origem.



- **Voo com escala:** possui uma parada, mas sem necessidade de o passageiro desembarcar. Normalmente usado para reabastecimento ou embarque de novos passageiros.



- **Voo com conexão:** nesse caso o passageiro deve desembarcar em algum aeroporto no meio do trecho para realizar a troca de aeronave e seguir para o destino.



SERVIÇO DE VOO

FORMA DO VOO

VOO INTERNACIONAL

- **Voo doméstico:** voos em que o aeroporto de origem e destino estão localizados no mesmo país.

**Figura 46. Voo doméstico**



SERVIÇO DE VOO

FORMA DO VOO

VOO INTERNACIONAL

voos em que o país do aeroporto de origem é diferente do país do aeroporto de destino. O procedimento nesse tipo de voo é diferente, pois os passageiros devem cumprir os processos de migração no país de origem e de imigração e alfândega no país de destino, exceto quando os países fazem parte de uma área de acordo internacional.

**Figura 47. Voo internacional**



### 1.3.2 Categorias de assentos

Ao entrar em uma grande aeronave o passageiro percebe que o equipamento possui diferentes tipos de assentos, uns maiores outros menores, uns com mais espaço outros com menos, uns com serviço de refeição durante o voo outros com nenhum serviço oferecido. Isso acontece porque as aeronaves podem ter configuração diferente dos assentos e, obviamente, cobrar também valores distintos. Conhecer as categorias de assentos da aeronave é importante para que o gestor de logística possa distribuir a delegação da maneira mais conveniente, entendendo as limitações estruturais do avião e financeiras do local que trabalha.

CLASSE ECONÔMICA

CLASSE EXECUTIVA

PRIMEIRA CLASSE

é a classe de assentos com menor custo dentro de um avião. Dependendo da aeronave e da companhia aérea, os passageiros contam com assentos reclináveis e serviços de catering (pagos ou não), possibilidade de marcação de assento, entretenimento a bordo, etc.

**Figura 48. Classe econômica**



CLASSE ECONÔMICA

CLASSE EXECUTIVA

PRIMEIRA CLASSE

também conhecida como *business class*, ela normalmente oferece mais conforto em relação à classe econômica, oferecendo aos passageiros mais

espaço e poltronas mais confortáveis. Nessa classe também é oferecido o serviço de catering diferenciado e mais opções de entretenimento dentro do voo. Ao comprar uma passagem nessa classe, o passageiro também tem autorização de despacho de mais bagagens e com peso acima do convencional.

**Figura 49. Classe executiva**



CLASSE ECONÔMICA

CLASSE EXECUTIVA

PRIMEIRA CLASSE

é a melhor categoria possível de um voo, com mais privacidade e nível de serviço e atendimento diferenciados. Não são todas as aeronaves que possuem esse tipo de classe, mas as que possuem oferecem assentos extremamente confortáveis e serviço a bordo sofisticados e com flexibilidade de horários a escolha do passageiro. Além das comodidades das duas classes

(executiva e econômica), as companhias oferecem a esse passageiro um tratamento diferenciado também no aeroporto, com salas VIPs para a espera e atendimento também direcionado.

**Figura 50. Primeira classe**



### **1.3.3 Serviço de bordo**

Toda a atenção dos tripulantes ao passageiro dentro da aeronave é considerada o serviço de bordo oferecido pela companhia aérea. Muito além do que é servido de refeição ao passageiro, leva-se em conta o tratamento dado aos passageiros, instruções de saídas de emergência e evacuação, pedidos de qualquer item disponível e orientações gerais e específicas.

- **Comissário de bordo:** é o profissional da companhia aérea que recebe os passageiros na aeronave, realizando também todas as orientações de segurança e oferecendo os serviços disponíveis no voo.
- **Entretenimento a bordo:** as companhias aéreas podem oferecer ou não entretenimento a bordo, como TVs, internet, etc., principalmente em longas viagens.

**Figura 51. Entretenimento a bordo**



Fonte: Martins, 2022, <https://lc.cx/x58CMw>

---

- **Catering:** é o serviço de alimentação realizado dentro da aeronave. Por questões de segurança, existem diversas normas de preparo, conservação e serviço de alimentos dentro da aeronave. Os *trolleys* são onde ficam as bandejas com lanches frios, enquanto os *inserts* são os recipientes que conservam as refeições quentes até serem colocados nos fornos das *galleys* (cozinha do avião). Em viagens menores normalmente são oferecidos apenas lanches rápidos, enquanto nas viagens longas e internacionais são oferecidas refeições mais completas.

**Figura 52. Catering**



Fonte: Don Catering & Gastronomia, s.d., <https://lc.cx/vvcZbS>

---

### 1.3.4 Bagagem

Quando nos referimos à bagagem no aspecto da aviação, existem três tipos diferentes: bagagem despachada/porão, bagagem de mão e item pessoal. As tarifas aéreas normalmente identificam qual tipo de bagagem o passageiro possui, as limitações de peso e as dimensões. As delegações de futebol normalmente viajam com um grande volume de bagagens, transportando os materiais esportivos necessários para os treinos e jogos. Ao gestor de logística cabe o entendimento de toda a operação relacionada às bagagens que serão transportadas, visando evitar custos adicionais tanto por excesso de volume ou peso.

- **Bagagem despachada (ou de porão):** malas maiores que são entregues no momento *do check in*, antes do embarque e devolvidas ao passageiro no destino. São etiquetadas para fins de identificação. Em voos com conexão, existem diferenças para retirada de voos domésticos e internacionais. Em voos domésticos, retira-se no último aeroporto. Em voos internacionais, o passageiro deve retirar na primeira parada do país de destino e se necessário, despachar novamente para o voo doméstico. É importante notar que as bagagens devem ter limite de peso estipulado pela companhia ou pelos órgãos fiscalizadores. Além disso, também é determinado o limite de quantidade de itens. Nem todas as tarifas também permitem o

despacho, por isso é fundamental entender as permissões da passagem adquirida.

### Figura 53. Bagagem despachada



Fonte: Bagagem Despachada, 2020, <https://lc.cx/gVSsW4>

**Bagagem de mão:** é a pequena mala com limite de dimensões e peso que a companhia aérea e os órgãos aeroportuários permitem que o passageiro leve dentro da aeronave. Caso os limites de dimensão e peso não estejam de acordo, o viajante será obrigado a despachar e pode ter cobranças não previstas. Como ela acompanha o passageiro, é também inspecionada no raio X antes do acesso à sala de embarque. As regras da ANAC (agência brasileira) permitem as medidas máximas

de 35 x 25 x 55 cm (comprimento x largura x altura), já incluindo alças, bolsos e rodinhas e com no máximo dez quilos.

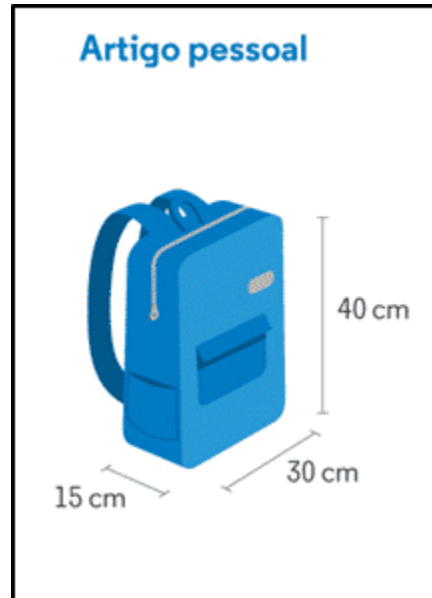
**Figura 54. Bagagem de mão**



Fonte: 1001 Dicas de Viagem, s.d., <https://lc.cx/MligqG>

- **Item pessoal:** algumas companhias nomeiam como item pessoal a mochila/sacola/bolsa que pode ser levada além da bagagem de mão e que caiba abaixo do assento à frente do passageiro.

**Figura 55. Item pessoal**

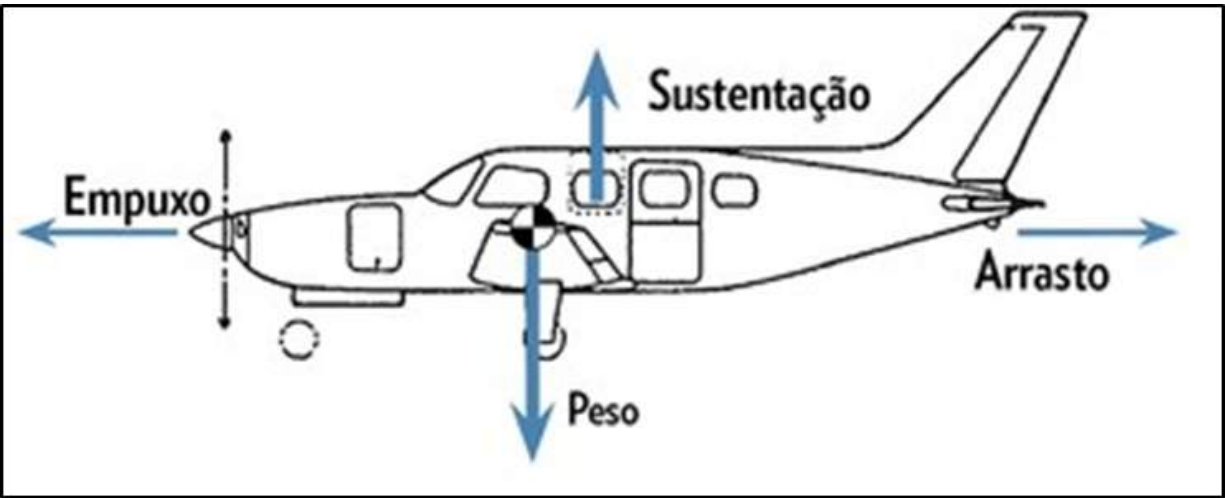


Fonte: 1001 Dicas de Viagem, s.d., <https://lc.cx/MlqqG>

---

- **Balanceamento:** é um procedimento de segurança da aeronave que considera o equilíbrio da aeronave em relação ao peso, produzindo um voo mais estável e sem possibilidade de rotação para nenhum eixo.

### **Figura 56. Balanceamento**



Fonte: Aero Magazine, s.d., <https://lc.cx/ZtjMSK>

### 1.3.5 Tipos de aeronave

Atualmente temos diversas aeronaves diferentes, desde o tamanho, configuração e finalidade. Entretanto, conseguimos é possível ter o entendimento dos quatro principais grupos de tipos de aeronave com o objetivo de termos um entendimento das principais diferenças entre cada uma delas.

AVIÕES TURBO  
HÉLICES

AVIÕES A JATO

JATOS EXECUTIVOS

HELICÓPTEROS

são os aviões que fazem uso de motores de combustão que fazem girar a hélice e criar o empuxo para a movimentação da aeronave. Possuem velocidade, capacidade de carga e alcance menor que os jatos, mas são opções mais econômicas.

**Figura 57. Aviões turbo hélices**



AVIÕES TURBO  
HÉLICES

AVIÕES A JATO

JATOS EXECUTIVOS

HELICÓPTEROS

esse tipo de avião utiliza turbinas para a criação da força para a movimentação da aeronave. O empuxo é maior que os aviões turbo hélice, desenvolvendo velocidade maior. A complexidade de diversos tipos de aeronaves permite também levar uma capacidade maior de passageiros e cargas e de percorrer distâncias longas.

**Figura 58. Aviões a jato**



AVIÕES TURBO  
HÉLICES

AVIÕES A JATO

JATOS EXECUTIVOS

HELICÓPTEROS

são aeronaves de diferentes tamanhos utilizadas para fins privados e que podem ter diferentes configurações.

**Figura 59. Jatos executivos**



AVIÕES TURBO  
HÉLICES

AVIÕES A JATO

JATOS EXECUTIVOS

HELICÓPTEROS

são aeronaves que se sustentam no ar pelas pás que funcionam como asas rotativas propulsionando a aeronave. Elas possuem facilidade de manobras, decolando e pousando verticalmente e podendo pairar no ar.

**Figura 60. Helicópteros**



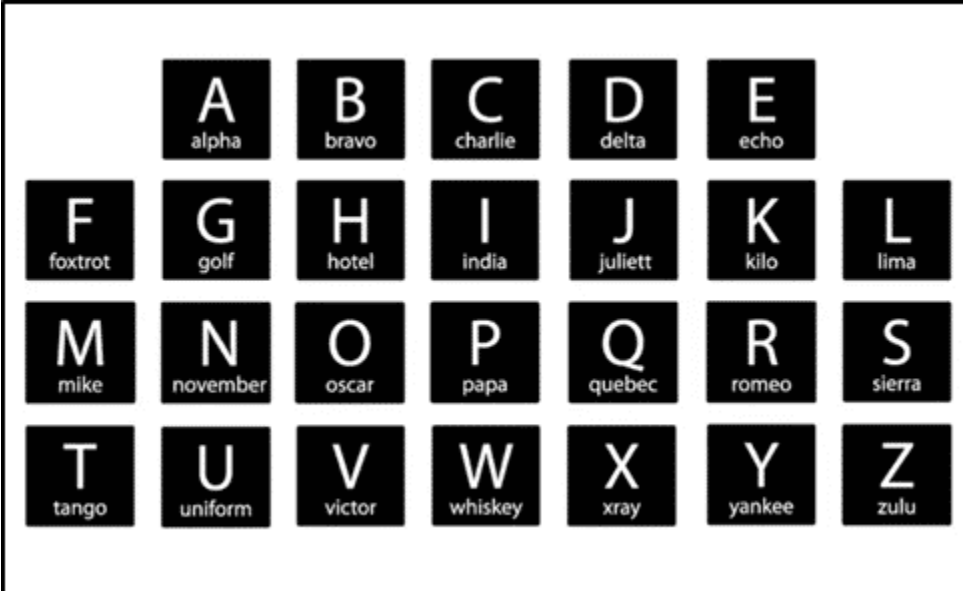
### 1.3.6 Aeroporto

O aeroporto é muito mais que o ambiente onde os passageiros e as cargas embarcam e desembarcam para diversos locais do mundo. É um universo estritamente controlado do qual tem sua própria linguagem, estruturas únicas de acesso e códigos que muitas vezes não soam familiares, mas que fazem a comunicação ser bem-feita independente da origem de quem estiver por ali. Trazemos aqui alguns termos e locais fundamentais que o gestor de logística de um clube ou de uma seleção vai em algum momento ter contato e não por menos, precisar ter a compreensão do que está sendo feito.

## Alfabeto fonético

o alfabeto fonético criado pela OTAN é o mais utilizado no mundo para soletração, utilizando palavras chaves do alfabeto inglês para indicar a letra utilizada e evitar confusões e mal entendimentos através das comunicações, sejam presenciais ou por rádio, telefone, etc. É informalmente conhecido como "alfabeto Zulu" na aeronáutica brasileira.

**Figura 61. Alfabeto fonético**



A	B	C	D	E		
alpha	bravo	charlie	delta	echo		
F	G	H	I	J	K	L
foxtrot	golf	hotel	india	juliett	kilo	lima
M	N	O	P	Q	R	S
mike	november	oscar	papa	quebec	romeo	sierra
T	U	V	W	X	Y	Z
tango	uniform	victor	whiskey	xray	yankee	zulu

## Imigração

pode ser identificado como Controle de Passaportes (*Passport Control*), é o momento de conferência da documentação do passageiro pelo agente de imigração. Nessa etapa, podem existir ainda formulários obrigatórios para preenchimento. É a entrada internacional para os não nativos ou sem cidadania no país de destino.

O ideal é que o passaporte tenha validade de pelo menos seis meses a partir da data de embarque. Alguns países têm ainda o Certificado Internacional de Vacinação, contando com Febre Amarela e mais recente a vacina de COVID, ambas tomadas com pelo menos dez dias antes da viagem. Deve-se atentar também aos países de conexão que possam exigir alguma documentação específica de trânsito. Os agentes de imigração se preocupam com a condição do cidadão, duração da viagem, local da estadia.

### **Figura 62. Imigração**



### **Alfândega**

é a autoridade local que controla o fluxo de acesso de mercadorias. A imigração controla a entrada de pessoas e a alfândega de mercadorias. Os países têm sua lista específica de itens permitidos. Os agentes têm autonomia de solicitar a análise das bagagens e tem preocupação com o que você transporta, estando sujeito a tarifas específicas.

**Figura 63. Alfândega**



**Código IATA** —

IATA é a sigla de *International Air Transport Association* (Associação Internacional de Transportes Aéreos), que representa as companhias aéreas. Eles controlam mais de 80 % do tráfego aéreo do mundo. O código IATA tem a função de designar os aeroportos no mundo. Composta por três letras que remetem à localização, região ou nome do aeroporto. Ele é usado nas etiquetas de bagagem, nos cartões de embarque, etc.

**Figura 64. Código IATA**



## Slot —

é um termo usado na aviação que determina a faixa de horário que a companhia utiliza para pousar e decolar. Seria o equivalente a uma vaga de utilização dentro da disponibilidade e capacidade do aeroporto. Somente aeroportos de nível três (que possuem determinado congestionamento e grande tráfego aéreo) utilizam a alocação de *slots*.

### **Figura 65. Slot**

Time	Destination	Flight
09:10	PARIS	T4 9461
09:15	LONDON	SS 0256
09:20	MOSCOW	R3 8360
09:25	NEW YORK	N6 2300
09:30	JOHANNESBURG	R9 5804
09:35	MINSK	W7 1906
09:40	BERLIN	V4 8931
09:45	WASHINGTON	R1 5901
09:50	MIAMI	S9 1313

### 1.3.7 Documentos

Assim como no dia a dia portamos nossos documentos pessoais para o processo de cidadania, nos aeroportos alguns documentos são fundamentais para que o passageiro possa voar, acessar um país, despachar volumes, etc.

BILHETE EMITIDO	CARTÃO DE EMBARQUE	PASSAPORTE	RG OU DNI	CARTÃO DE IDENTIDADE
-----------------	--------------------	------------	-----------	----------------------

: possui as informações consolidadas a respeito da reserva da passagem, como dados do passageiro, localizador, valor, documentação. Através desse documento é possível realizar o *check in* e ter acesso ao cartão de embarque.

**Figura 66. Bilhete emitido**

**22 SET 2021 ▶ 15 OUT 2021** VAIEM PARA JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA

PREPARADO PARA  
**RAIMUNDO** [REDACTED] **LATAM**  
 [REDACTED] **SAMARA** [REDACTED]

CÓDIGO DA RESERVA  
 MILE RESEVATION CODE [REDACTED]

SAÍDA: QUARTA-FEIRA 22 SET ▶ CHEGADA: QUINTA-FEIRA 23 SET  
Por favor, verifique o horário atualizado aqui: [REDACTED]

<b>QATAR AIRWAYS</b> <b>QR 0780</b>	<b>GRU</b> SAO PAULO GUARULOS BRAZIL	<b>DOH</b> DOHA-HAMAD INTL. QATAR	Aeromãe: V84 Ordem de embarque (em inglês): ORD/MS/CTRND/ 7388
Destino (EMPT) (EMPT)	Partida às (hora local): <b>18:45</b> (Qua, set 22)	Chegada às (hora local): <b>15:05</b> (Qui, set 23)	Relações: Relações:
Class: Econômica	Terminal: TERMINAL 3	Terminal: Não disponível	
Status: Confirmado			

Nome do passageiro: [REDACTED] Acervo: [REDACTED] Relações de (EMPT) (EMPT): [REDACTED]

Check-in necessário: [REDACTED]  
 Check-in necessário: [REDACTED]

SAÍDA: QUINTA-FEIRA 23 SET ▶ CHEGADA: SEXTA-FEIRA 24 SET  
Por favor, verifique o horário atualizado aqui: [REDACTED]

<b>QATAR AIRWAYS</b> <b>QR 1365</b>	<b>DOH</b> DOHA-HAMAD INTL. QATAR	<b>JNB</b> JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA	Aeromãe: AFR/ALICE JET Ordem de embarque (em inglês): ORD/MS/CTRND/ 3914
Destino (EMPT) (EMPT)	Partida às (hora local): <b>20:40</b> (Qui, set 23)	Chegada às (hora local): <b>04:00</b> (Sex, set 24)	Relações: Relações:
Class: Econômica	Terminal: Não disponível	Terminal: TERMINAL A	
Status: Confirmado			

**BILHETE EMITIDO**

**CARTÃO DE  
EMBARQUE**

**PASSAPORTE**

**RG OU DNI**

**CARTÃO**

é o documento que permite o acesso do passageiro à sala de embarque e à aeronave. Nele constam as informações do voo, número do portão de embarque, horários, datas, etc.

**Figura 67. Cartão de embarque**



<b>BILHETE EMITIDO</b>	<b>CARTÃO DE EMBARQUE</b>	<b>PASSAPORTE</b>	<b>RG OU DNI</b>	<b>CARTÃO</b>
------------------------	---------------------------	-------------------	------------------	---------------

é o documento oficial do passageiro para sair de um país e entrar em outro. O passaporte contém dados pessoais, além de registros de entradas e saídas dos países, vistos, autorizações, etc.

**Figura 68. Passaporte**







República Federativa do Brasil  
Ministério da Saúde  
Agência Nacional de Vigilância Sanitária

CERTIFICADO INTERNACIONAL DE VACINAÇÃO OU PROFILAXIA  
INTERNATIONAL CERTIFICATE OF VACCINATION OR PROPHYLAXIS

Certifica-se que  
This is to certify that [name]

Sexo Masculino                      Data de nascimento                      Nacionalidade Brasil  
Sex                                      Date of birth                                      Nationality

Documento nacional de identificação, se for o caso  
National identification document, if applicable  
CPF -

Cuja assinatura segue  
Whose signature follows

Foi vacinado ou recebeu profilaxia na data indicada contra: FEBRE AMARELA de acordo com o Regulamento Sanitário Internacional  
Has on the date indicated been vaccinated or received prophylaxis against: YELLOW FEVER in accordance with the International Health Regulations

Vacina ou Profilaxia Vaccine or Prophylaxis	Data Date	Assinatura e título profissional do clínico/agente de saúde supervisor Signature and professional status of supervising clinician/health worker	Fabricante e nº do lote da vacina/profilaxia Manufacture and batch nº of vaccine or prophylaxis	Certificado válido de.....à..... Certificate valid from.....to.....	Selo oficial do centro administrador Official stamp of administering centre
YELLOW FEVER	21 - AUG - 2009	<i>Amaury Paulo Diniz</i>	Fiocruz - Nº.091VFA010Z	31 - AUG - 2009 à LIFE	

BILHETE EMITIDO	CARTÃO DE EMBARQUE	PASSAPORTE	RG OU DNI	CARTÃO DE IDENTIDADE
-----------------	--------------------	------------	-----------	----------------------

é um serviço que os passageiros podem fazer nas viagens (em alguns países são obrigatórios) e que permite que, em caso de acidentes ou intercorrências com bagagens, por exemplo, ele seja indenizado.

A Assistência de Viagem é um tipo de seguro em que o pagamento é feito pela seguradora de forma antecipada, sem necessidade de reembolso. Com isso, existem as especificações de locais de atendimento.



BILHETE EMITIDO	CARTÃO DE EMBARQUE	PASSAPORTE	RG OU DNI	CART
-----------------	--------------------	------------	-----------	------

é uma autorização de acesso a um determinado país. O documento normalmente informa a validade e as atividades do qual a pessoa pode exercer. Cada país possui suas próprias regras de visto, sendo que alguns nem sequer exigem tal documento de autorização. No caso de países que exigem, o exercício de atividade não autorizada é considerado ilegal, podendo causar deportações. Existem diferentes tipos de visto, como de turista, de estudos, de residência, de estada temporária, de trabalho temporário, de negócios, de investidores, etc.

**Figura 71. Visto**





D) Cartões de Vacina

SUBMIT

CONTINUAR

## 1.4. Conceitos e Estruturas: Transporte terrestre

---

### 1.4.1 Veículos de passageiros

As delegações de futebol normalmente utilizam o transporte terrestre para os deslocamentos nas cidades, facilitando de certa maneira o controle para que todos permaneçam juntos. Ainda que existam diferentes tipos de veículos, os ônibus são os mais utilizados no futebol devido a sua capacidade de passageiros. O gestor de logística deve entender esses tipos de veículos para otimizar sua operação de transporte e atender as demandas da delegação.

#### Ônibus

ÔNIBUS DD	ÔNIBUS LD	ÔNIBUS TOCO	ÔNIBUS TRUCADO
-----------	-----------	-------------	----------------

DD é a sigla para os ônibus Double Decker, aqueles que possuem dois andares de assentos disponíveis.

**Figura 72. Ônibus DD**



ÔNIBUS DD

ÔNIBUS LD

ÔNIBUS TOCO

ÔNIBUS TRUCADO

LD é a sigla para os ônibus *Low-Driver*, no qual a cabine do motorista fica na parte inferior enquanto os assentos dos passageiros ficam na parte superior. Os bagageiros deste tipo de veículo costumam ser bem espaçosos.

**Figura 73. Ônibus LD**



ÔNIBUS DD

ÔNIBUS LD

ÔNIBUS TOCO

ÔNIBUS TRUCADO

também são conhecidos como “semipesado” ou “4x2”, possuem dois eixos e quatro rodas em contato com o solo.

**Figura 74. Ônibus toco**



ÔNIBUS DD

ÔNIBUS LD

ÔNIBUS TOCO

ÔNIBUS TRUCADO

também são conhecidos como “*truck*”, “*pesado*” ou “*6x2*”. Possuem três eixos e seis rodas em contato com o solo. O eixo extra possibilita uma maior estabilidade e conforto.

**Figura 75. Ônibus trucado**



## Carros

Hatch —

tamanho pequeno ou médio com porta-malas “embutido” no carro.

**Figura 76. Hatch**



## Sedan —

normalmente são maiores com porta-malas encaixado e projetado na parte traseira.

## Figura 77. Sedan



SUV —

o termo significa *sport-utility vehicle*, ou seja, veículo utilitário-esportivo.

**Figura 78.SUV**



## **Picape** —

também conhecidos como *trucks*, possuem as carrocerias normalmente abertas.

**Figura 79. Picape**



## **Minivan** —

veículos com mais de cinco pessoas.

**Figura 81. Minivan**



## 1.4.2 Categorias de assentos

Considerando os ônibus como um dos principais tipos de veículo, compreender as diferenças de assentos que eles possuem é importante para que o gestor de logística de clubes e seleções contrate aquele que melhor irá atender a sua delegação.

**ÔNIBUS  
CONVENCIONAL**

**ÔNIBUS EXECUTIVO**

**ÔNIBUS SEMI-LEITO**

**ÔNIBUS LEITO**

**ÔNIBUS  
TOTAL**

é o mais econômico e básico dos tipos de ônibus oferecidos pelas empresas. É o mais indicado para viagens de curta duração, pois não oferece serviços extras e, normalmente, possui poltronas convencionais acolchoadas, mas pouco reclináveis.

Essa categoria possui cerca de 42 lugares, comportando os passageiros com exatidão, mas sem folgas. Alguns ônibus contam também com ar-condicionado e banheiro.

**Figura 82. Ônibus convencional**



**ÔNIBUS  
CONVENCIONAL**

**ÔNIBUS EXECUTIVO**

**ÔNIBUS SEMI-LEITO**

**ÔNIBUS LEITO**

**ÔNIBUS  
TOTAL**

esse tipo de ônibus possui menos poltronas, permitindo assim um espaço muito mais amplo para os assentos e apoio para pernas.

Além do ar-condicionado, algumas empresas costumam contar com serviços extras, como água a bordo.

O tipo executivo conta com menos poltronas, sendo assim, mais espaço para cada passageiro, seja no próprio assento ou para esticar as pernas.

O conforto é a principal diferença entre os tipos de ônibus executivo e convencional. Algumas empresas oferecem nos ônibus executivos serviços como frigobar com água mineral, televisão e rádio, além de ar-condicionado e banheiro.

Ou seja, o ônibus executivo é o ideal caso você pretenda fazer uma viagem de média duração (cerca de cinco horas).

**Figura 83. Ônibus executivo**



ÔNIBUS  
CONVENCIONAL

ÔNIBUS EXECUTIVO

ÔNIBUS SEMI-LEITO

ÔNIBUS LEITO

ÔNIBUS  
TOTAL

destinado a viagens mais longas, o ônibus semi-leito oferece mais conforto e tranquilidade ao passageiro.

Nesse tipo de ônibus, as poltronas se reclinam mais e, por isso, são mais confortáveis. Além disso, alguns possuem TV, geladeira, apoio para as pernas e serviço de bordo.

Vai ficar na estrada por mais tempo? Então é bom considerar o semi-leito. Isso porque esse ônibus oferece ao passageiro mais tranquilidade e conforto, com poltronas maiores e mais reclináveis, TV, frigobar com água e apoio para as pernas.

No caso de algumas empresas, mantas e travesseiros higienizados são oferecidos para os passageiros, ou seja, você pode relaxar e dormir até seu destino. Não gosta de dormir durante a viagem de ônibus? Então olha que bacana: algumas companhias disponibilizam café e fones para assistir TV ou ouvir música.

#### **Figura 84. semi-leito**



**ÔNIBUS  
CONVENCIONAL**

**ÔNIBUS EXECUTIVO**

**ÔNIBUS SEMI-LEITO**

**ÔNIBUS LEITO**

**ÔNIBUS  
TOTAL**

se você quer conforto para valer em uma viagem de horas, a melhor opção é o ônibus leito. O número de passageiros nesse tipo de ônibus não costuma ultrapassar 28 e os assentos possuem descanso de pernas.

Também oferece extras que podem fazer toda a diferença durante uma viagem longa: poltronas duplas e anatômicas, assentos que viram uma verdadeira cama. Além de manta, travesseiro e geladeira.

Se você quer mais conforto ainda e pode pagar por uma passagem mais cara, escolha o ônibus leito. Ele é mais cômodo que os demais citados, e é feito para quem vai passar horas na estrada. Geralmente, esse tipo de ônibus conta com no máximo 28 passageiros.

Os diferenciais são: ambiente climatizado, TV, DVD, rádio, geladeira, poltronas anatômicas e duplas, assentos que se reclinam 180° (ou seja, viram uma cama) e, claro, travesseiro e manta. Em alguns casos, pequenos lanches são oferecidos.

**Figura 85. Ônibus leito**



ÔNIBUS CONVENCIONAL	ÔNIBUS EXECUTIVO	ÔNIBUS SEMI-LEITO	ÔNIBUS LEITO	ÔNIBUS TOTAL
---------------------	------------------	-------------------	--------------	--------------

entre os diferentes tipos de ônibus, este é uma perfeita opção para viagens mais longas e cansativas, pois permite que os passageiros tenham um sono tranquilo nas camas e poltronas que possuem amplo espaço e conforto.

Para transportar crianças e idosos, que precisam de cuidados especiais, o ônibus leito-cama também pode ser a categoria ideal. Normalmente, esse tipo de ônibus oferece camas individuais, travesseiro, cobertores, geladeira, serviço de bordo e até kit lanche para algumas linhas.

Se você viu todas as opções até agora e quer ter uma viagem ainda mais confortável, pode escolher a opção mais cara, mas também mais confortável disponível no transporte terrestre hoje: o ônibus leito-cama.

Esse é o tipo de ônibus que oferece o espaço mais amplo e confortável, com cama individual e mais espaçosa, cobertor, travesseiro, geladeira, ambiente climatizado, serviços de bordo e lanche.

**Figura 86. Ônibus leito total ou leito cama**



<b>ÔNIBUS CONVENCIONAL</b>	<b>ÔNIBUS EXECUTIVO</b>	<b>ÔNIBUS SEMI-LEITO</b>	<b>ÔNIBUS LEITO</b>	<b>ÔNIBUS LEITO TOTAL</b>
----------------------------	-------------------------	--------------------------	---------------------	---------------------------

### 1.4.3 Veículos de carga

Como já mencionamos, as delegações costumam viajar com um grande volume de bagagens e equipamentos para as práticas esportivas. Para o transporte interno delas, temos diversos tipos de veículos que atendem essa demanda, variando de acordo com as dimensões e peso transportado.

**CAMINHÃO  $\frac{3}{4}$**

**CAMINHÃO TOCO  
(SEMIPEADO)**

**CAMINHÃO TRUCK**

**CAMINHÃO BITRUCK**

é um caminhão de pequeno porte e ideal para áreas urbanas. As medidas máximas são 2,2 m de largura e 6,3 m de comprimento, podendo levar até três toneladas.

**Figura 87. Caminhão  $\frac{3}{4}$**



CAMINHÃO ¾

CAMINHÃO TOCO  
(SEMIPESADO)

CAMINHÃO TRUCK

CAMINHÃO BITRUCK

assim como os ônibus, possui quatro rodas em contato com o solo, divididas em dois eixos. Com capacidade para transportar até seis toneladas, tem no máximo 14 m de comprimento e seu peso chega a 16 toneladas. Utilizado para mudanças, e transporte de cargas gerais.

**Figura 88. Caminhão toco (semipesado)**



CAMINHÃO  $\frac{3}{4}$

CAMINHÃO TOCO  
(SEMIPESADO)

CAMINHÃO TRUCK

CAMINHÃO BITRUCK

mantendo também similaridade com o ônibus, possui três eixos e seis rodas em contato com o solo. Possui as mesmas dimensões do caminhão toco, mas com a capacidade de transportar cargas mais pesadas (10 a 14 toneladas), sendo que seu peso bruto pode chegar a 23 toneladas.

**Figura 89. Caminhão truck**



CAMINHÃO ¾	CAMINHÃO TOCO (SEMIPEADO)	CAMINHÃO TRUCK	CAMINHÃO BITRUCK	
------------	------------------------------	----------------	------------------	--

também é conhecido como “8x2” ou “8x4”, possui quatro eixos e oito rodas em contato com o solo, tendo maior capacidade de transporte e podendo chegar a um peso bruto de 29 toneladas. São os caminhões que transportam grãos e cargas muito pesadas.

**Figura 90. Caminhão *bitruck***



CAMINHÃO ¾	CAMINHÃO TOCO (SEMIPEADO)	CAMINHÃO TRUCK	CAMINHÃO BITRUCK
------------	------------------------------	----------------	------------------

é um tipo de veículo que possui uma carroceria que pode ser usado para transporte de passageiros ou cargas no mesmo compartimento. Possui quatro rodas e dimensões variadas de tamanho. A diferença da van de passageiros ao carro é que ela transporta mais de seis passageiros.

**Figura 91. Van**



**Figura 92. Van**



Fonte: Revista Carro, 2020, <https://lc.cx/4zILDb>

---

### 1.4.4 Documentos

Assim como nas operações de hospedagem, nas operações aéreas o transporte terrestre também apresenta uma gama de documentos necessários para que os passageiros e carga sejam transportados.

- **Lista de passageiros:** é importante que o transporte por ônibus tenha sempre a relação de passageiros registrada nos órgãos responsáveis. Isso permite o controle do deslocamento destes e a garantia de seguro em qualquer intercorrência.
- **Seguro viagem:** além do seguro obrigatório das empresas de ônibus, o seguro de viagem facultativo é mais uma garantia de proteção e segurança para o passageiro.

CONTINUAR

## 1.5. Conceitos e Estruturas: outros tipos de transporte

---

### 1.5.1 Transporte aquático

Ainda que menos comum nas operações esportivas de forma geral, temos a possibilidade de em alguma operação ter que lidar com outros tipos de transporte, como o aquático.

TRANSPORTE MARÍTIMO	TRANSPORTE FLUVIAL	TRANSPORTE LACUSTRE
---------------------	--------------------	---------------------

modalidade de transporte aquático que ocorre nos mares e oceanos por meio de embarcações (barcos, navios), utilizado por passageiros e cargas.

**Figura 93. Transporte marítimo**



TRANSPORTE MARÍTIMO

TRANSPORTE FLUVIAL

TRANSPORTE LACUSTRE

modalidade de transporte aquático que ocorre nos rios por meio de embarcações (barcos, navios, canoas, lanchas), utilizado por passageiros e cargas. É considerado uma das modalidades de transporte mais antigas da humanidade, uma vez que diversos registros históricos apontam travessias de rios realizadas em troncos de madeira. Por ter um custo operacional normalmente reduzido em relação a outros transportes, em algumas regiões, como no Norte do Brasil, é bastante utilizado.

**Figura 94. Transporte fluvial**



TRANSPORTE MARÍTIMO

TRANSPORTE FLUVIAL

TRANSPORTE LACUSTRE

modalidade de transporte aquático que ocorre nos lagos e lagoas por meio de embarcações (barcos, navios), utilizado por passageiros e cargas.

**Figura 95. Transporte lacustre**



## 1.5.2 Transporte ferroviário

"Transporte ferroviário é um tipo de deslocamento que ocorre por meio de vias férreas, transportando, dentre outros, pessoas e cargas. Esse meio de transporte é um dos mais antigos, seu surgimento está ligado diretamente com a Primeira Revolução Industrial, acontecimento histórico que sucedeu na Europa no final do século XVIII e início do século XIX" (<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/transporte-ferroviario-1.htm>).

O transporte ferroviário é aquele realizado por veículos que percorrem linhas de ferro, composta por carris, por exemplo os trens.

Eles são indicados para transportar cargas pesadas (minérios, produtos agrícolas, siderúrgicos, alimentares) e pessoas a médias e longas distâncias, sendo um transporte pouco utilizado do Brasil.

**Figura 96. Transporte lacustre**



Fonte: Lorenzi, s.d., <https://lc.cx/eq1VuR>

CONTINUAR

## Referências

---

**[Imagem sem título sobre cartão de embarque]**, (s.d.).

[https://stock.adobe.com/br/search?  
k=%22boarding+pass%22&asset\\_id=446554060](https://stock.adobe.com/br/search?k=%22boarding+pass%22&asset_id=446554060)

**[Imagem sem título sobre passaporte]**, (s.d.).

<https://pt.vecteezy.com/arte-vetorial/17351784-vetor-de-passaporte-internacional-exemplo-de-pagina-de-dados-pessoais-documento-de-identificacao-internacional>

**[Imagem sem título sobre RG ou DNI]**, (s.d.),

<https://pt.m.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Novo-modelo-Carteira-Identidade-RG-Brasil-2022-modelo-cartao-plastico.png>

**[Imagem sem título sobre slot]**, (s.d.). <https://br.freepik.com/fotos-vetores-gratis/aeroporto-painel>

**1001 Dicas de Viagem**, (s.d.). *Bagagem de mão*.

<https://www.1001dicasdeviagem.com.br/o-que-levar-na-bagagem-de-mao-checklist/>

**Aero Entusiasta**, (2020). *Azul recebe o primeiro embraer E195-E2*.  
<https://blog.aeroentusiasta.com.br/2019/09/azul-recebe-o-primeiro-embraer-e195-e2.html>

**Aero Magazine**, (s.d.). *Saiba como fazer o balanceamento do seu avião*. <https://aeromagazine.uol.com.br/artigo/saiba-como-fazer-o-balanceamento-do-seu-aviao.html>

**Aero Magazine**, (s.d.). *Saiba como fazer o balanceamento do seu avião*. <https://aeromagazine.uol.com.br/artigo/saiba-como-fazer-o-balanceamento-do-seu-aviao.html>

**Aterragua**, (s.d.). *Transportes marítimos*.  
<https://arterragua.wordpress.com/2013/05/19/transportes-maritimos/>

**Aviação Comercial**, (s.d.). *Mapa de rotas atual*.  
<https://www.aviacaocomercial.net/rotasazul.htm>

**Bagagem Despachada**, (2020). *Bagagem Despachada (dicas para organizar sua bagagem)*.  
<https://bagagemdespachada.com/bagagem-despachada-dicas-para-organizar-sua-bagagem/>

**Barboza, J.** (2021). *Cuiabá Esporte Clube adquire Paradiso New G7 1600 L. Ônibus Transporte*.

<https://onibusetransporte.com/2021/06/21/cuiaba-esporte-clube-adquire-paradiso-new-g7-1600-ld/>

**Barra de Ideas,** (s.d.). *¿Qué es el No-show?*

<https://barradeideas.theobjective.com/que-es-el-no-show/>

**BM Premier Maceió,** (s.d.a.). *Apartamento Standard.*

<https://www.bwpremiermaceio.com.br/acomodacao/apartamento-standard/>

**BM Premier Maceió,** (s.d.b.). *Apartamento Luxo.*

<https://www.bwpremiermaceio.com.br/acomodacao/apartamento-luxo/>

**BM Premier Maceió,** (s.d.c.). *Apartamento Premium.*

<https://www.bwpremiermaceio.com.br/acomodacao/apartamento-premium/>

**BM Premier Maceió,** (s.d.c.). *Suíte Premium.*

<https://www.bwpremiermaceio.com.br/acomodacao/suite-premium/>

**BM Premier Maceió,** (s.d.c.). *Suíte Presidencial.*

<https://www.bwpremiermaceio.com.br/acomodacao/suite-presidencial/>

**Booking**, (s.d.a.). Sheraton Buenos Aires Hotel & Convention Center.  
[https://www.booking.com/hotel/ar/sheraton-buenos-aires.pt-br.html#room\\_4961116](https://www.booking.com/hotel/ar/sheraton-buenos-aires.pt-br.html#room_4961116)

**Booking**, (s.d.b.). Hilton Bogotá.  
[https://www.booking.com/hotel/co/hilton-bogota.pt-br.html?aid=356980#room\\_33680402](https://www.booking.com/hotel/co/hilton-bogota.pt-br.html?aid=356980#room_33680402)

**Booking**, (s.d.c.). Generator Copenhagen.  
[https://www.booking.com/hotel/dk/generator-hostel.pt-br.html?aid=356980#room\\_29263913](https://www.booking.com/hotel/dk/generator-hostel.pt-br.html?aid=356980#room_29263913)

**Booking**, (s.d.d.). Estelar Apartamentos Bellavista.  
<https://www.booking.com/hotel/pe/estelar-apartamentos-bellavista.pt-br.html?aid=356980&activeTab=main>

**Booking**, (s.d.d.). Hilton Sao Paulo Morumbi.  
<https://www.booking.com/hotel/br/hilton-sao-paulo-morumbi.pt-br.html?aid=304142&activeTab=main>

**Boselli, A.** (2020). Transporte fluvial de passageiros volta a ser suspenso no Amazonas. Conjur. <https://www.conjur.com.br/2020-mar-30/transporte-fluvial-passageiros-volta-suspenso-am/>

**Busca Ônibus**, (s.d.). Tipos de ônibus: conheça as diferentes classes de conforto. <https://www.buscaonibus.com.br/blog/tipos-de-onibus>

**Buson**, (2023). *Diferenças entre Ônibus Leito, Semi-leito e Executivo*.  
<https://blog.buson.com.br/diferencas-entre-onibus-leito-semi-leito-e-executivo/>

**Cavalcante, U.** (2016). *Mercedes-Benz Vito: um utilitário de passeio*.  
Quatro Rodas. <https://quatorodas.abril.com.br/testes/mercedes-benz-vito-um-utilitario-de-passeio>

**Checkin Hotéis**, (s.d.). *Sobre o sistema*. <https://checkinhoteis.com.br/>

**Council of Logistic Management**, (1996). *Annual Conference Proceedings*. Council of Logistics Management

**Don Catering & Gastronomia**, (s.d.). *Catering Aéreo: Entenda o Serviço de Refeições a Bordo*.  
<https://dancateringegastronomia.com.br/catering-aereo/>

**Espaço Fit Eventos**, (2013). *Formato de Sala “U com Mesas”*.  
<https://espacofiteventos.wordpress.com/2013/03/13/formato-de-sala-u-com-mesas/>

**Espaço Innova**, (2017). *3 dicas para organizar um evento com mesa-redonda*. <https://espacoinnova.com.br/3-dicas-para-organizar-um-evento-com-mesa-redonda/>

**Falando de Viagem**, (2011). *Como é a alfândega no Aeroporto de Guarulhos (GRU) em São Paulo.*  
<https://www.falandodeviagem.com.br/viewtopic.php?t=1560>

**Gipsyy**, (s.d.). *O que é ônibus leito? Descubra tudo antes de viajar.*  
<https://blog.gipsyy.com.br/posts/o-que-e-onibus-leito-descubra-tudo-antes-de-viajar>

**Goldmeier, J.** (s.d.). *Como renovar o Certificado Internacional de Vacinação contra a Febre Amarela.* Melhores Destinos.  
<https://www.melhoresdestinos.com.br/renovar-certificado-vacinacao-febre-amarela.html>

**Grande Hotel Senac**, (s.d.). Sala VIP.  
[https://grandehotelsenac.com.br/ghp\\_eventos/sala-vip/](https://grandehotelsenac.com.br/ghp_eventos/sala-vip/)

**Havan**, (2023). *Cama casal, queen ou king: qual escolher?*  
<https://blog.havan.com.br/tamanhos-de-camas/>

**Henri, B.** (1836). *Sumário da Arte da Guerra.* Alma

**Hospemag**, (2021). *In Room Dining : An Integral Part of Food & beverage Service!* By Vivek Salhotra.  
<https://www.hospemag.me/cms/2021/4/21/in-room-dining>

**Immi Help,** (s.d.). Sample USA. Non-immigrant VISA.  
<https://www.immihelp.com/sample-usa-non-immigrant-visa/>

**Império das Milhas,** (2023). Você conhece o alfabeto fonético? Descubra para que ele serve e como ele funciona na aviação.  
<https://imperiodasmilhas.com/alfabeto-fonetico/>

**Junior, R.** (2021). Resgates de Primeira – Passagem para a África com pontos do LATAM Pass. Passageiro de Primeira.  
<https://passageirodeprimeira.com/resgates-de-primeira-passagem-para-a-africa-com-pontos-do-latam-pass/>

**Kurovski, S.** (2021). Como é passar pela imigração nos Estados Unidos após a reabertura? Melhores Destinos.  
<https://www.melhoresdestinos.com.br/imigracao-eua-2021.html>

**Litoral Bus,** (2017). Marcopolo entrega primeiro G7-1350 toco.  
<https://litoralbus.blogspot.com/2017/02/marcopolo-entrega-primeiro-g7-1350-toco.html>

**Locatur,** (s.d.). ALUGUEL DE ÔNIBUS EXECUTIVO.  
<https://locatur.com.br/onibus-executivo/>

**Lorenzi, G.** (s.d.). Viagem de trem de Paris a Londres. Dica París.  
<https://dicasparis.com.br/paris/viagem-de-trem-de-paris-londres/>

**Manaus Hotéis,** (s.d.). Early Check-In e Late Check-Out.  
<https://www.mhmillennium.tur.br/pacotes/early-checkin-e-late-checkout>

**Marcopolo,** (s.d.). *Paradiso G8 1800 DD.*  
<https://onibus.marcopolo.com.br/produtos/marcopolo-g8/paradiso-g8-1800-dd>

**Martins, C.** (2022). *Azul será a única aérea do Brasil a transmitir todos os jogos da Copa do Mundo a bordo de voos.* Aeroin.  
<https://aeroin.net/azul-sera-a-unica-aerea-do-brasil-a-transmitir-todos-os-jogos-da-copa-do-mundo-a-bordo-de-voos/>

**Martins, F.** (2018). *CONHEÇA O MERCADO DOS CAMINHÕES SEMIPESADOS E ESCOLHA O VEÍCULO IDEAL.*  
<https://blogwlmscania.itaipumg.com.br/conheca-o-mercado-dos-caminhoes-semipesados-e-escolha-o-veiculo-ideal/>

**Matsubara, V.** (2023). *Nova Fiat Ducato leva até 19 pessoas e parte de R\$ 245.990. Auto Esporte.*  
<https://autoesporte.globo.com/lancamentos/noticia/2023/04/nova-fiat-ducatto-aposta-em-precos-competitivos-e-baixo-custo-de-manutencao.ghtml>

**Neto, J.** (2022). *Quanto será que ganha um caminhoneiro que atua com um caminhão ¾. Brasil do Trecho.*

<https://brasildotrecho.com.br/2022/10/quanto-sera-que-ganha-um-caminhoneiro-que-atua-com-um-caminhao-3-4/>

**OMDN**, (s.d.). Tipos de caminhões: conheça o Truck ou Caminhão Pesado. <https://www.omdn.com.br/tipos-de-caminhoes-conheca-o-truck-ou-caminhao-pesado/>

**Passos, E.** (2021). Novo SUV Talagon tem motor VR6 e é o maior carro já feito pela Volkswagen. Garagem 360. <https://garagem360.com.br/as-picapes-mais-baratas-do-brasil-apos-mp-dos-carros-populares/>

**Point Hacks**, (2023). United Airlines Boeing 787 Economy (Sydney – Los Angeles). <https://www.pointhacks.com.au/reviews/united-airlines-boeing-787-economy-sydney-los-angeles/>

**Portal Auto Shopping**, (2022). Carro hatch: tudo que você precisa saber sobre esse modelo! <https://carrosde2024.com.br/carros-sedan-2024/>

**Radisson**, (s.d.). Group Rooming List. Example PDF. <https://es.scribd.com/document/435732895/Group-Rooming-List-Example-pdf>

**Rangel, S.** (2018). CBF inaugura centro de R\$ 17 milhões na Granja Comary. Folha de São Paulo.

<https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2018/05/cbf-inaugura-centro-de-r-17-milhoes-na-granja-comary.shtml>

**Revista Carro**, (2020). Mercedes-Benz lança Sprinter para passageiro 19+1 com entrada pela porta dianteira.

<https://revistacarro.com.br/mercedes-benz-lanca-sprinter-para-passageiro-191-com-entrada-pela-porta-dianteira/>

**Ringo, C.** (2022). Transporte lacustre na Lagoa da Conceição vive dias de incerteza. ND Mais. <https://ndmais.com.br/transportes/transporte-lacustre-na-lagoa-da-conceicao-vive-dias-de-incerteza/>

**RJ Hotéis**, (s.d.). *Quarto executivo*. <https://jrhoteis.com.br/quarto/quarto-executivo-pp-2/>

**Rota Jurídica**, (2019). Não há ilegalidade na fixação de horários diferentes para check-in e check-out em hotéis. <https://www.rotajuridica.com.br/nao-ha-ilegalidade-na-fixacao-de-horarios-diferentes-para-check-in-e-check-out-em-hoteis/>

**Segs**, (s.d.). Prime You Adquire Novo Modelo de Helicóptero Para Compra Compartilhada. <https://www.segs.com.br/veiculos/240687-prime-you-acquire-novo-modelo-de-helicoptero-para-compra-compartilhada>

**Trans Marianne**, (s.d.). Ônibus Rodoviário Leito Executivo - 1430.  
<https://www.transmariane.com.br/detalhe-frota/OnibusRodoviarioLeitoExecutivo-1430>

**Transporta Brasil**, (2023). Testamos o Mercedes-Benz Atego 3033 8x2 Euro 6 bitruck na rodovia.  
<https://www.transportabrasil.com.br/2023/07/testamos-o-mercedes-benz-atego-3033-8x2-euro-6-bitruck-na-rodovia/>

**VH Trans**, (s.d.). A diferença entre o ônibus executivo e os convencionais. <https://www.vhtrans.com.br/que-possui-onibus-executivo/>

**Viator**, (s.d.). Traslado compartilhado de chegada em Londres - aeroporto para hotel / acomodação. [https://www.viator.com/pt-BR/tours/London/London-Shared-Arrival-Transfer-Airport-to-Hotel/d737-3891LONAPHTL\\_S](https://www.viator.com/pt-BR/tours/London/London-Shared-Arrival-Transfer-Airport-to-Hotel/d737-3891LONAPHTL_S)

**Viator**, (s.d.). Traslado compartilhado de chegada em Londres - aeroporto para hotel / acomodação. [https://www.viator.com/pt-BR/tours/London/London-Shared-Arrival-Transfer-Airport-to-Hotel/d737-3891LONAPHTL\\_S](https://www.viator.com/pt-BR/tours/London/London-Shared-Arrival-Transfer-Airport-to-Hotel/d737-3891LONAPHTL_S)

**Vilela, F.** (2016). Primeira Classe da United Airlines no B777 – Chicago para São Paulo. Passageiro de Primeira.

<https://passageirodeprimeira.com/primeira-classe-da-united-airlines-no-b777-chicago-para-sao-paulo/>

**Voisini, J.** (2019). Review: United Airlines B787-8 – Business Class. Milesopedia. <https://milesopedia.com/en/reviews/flights/united-787-8-business-class/>

**Vor**                      **Coworking,**                      (s.d.).                      *Auditório.*  
<https://www.vorcoworking.com.br/servico/auditorio-segunda-a-sexta>

CONTINUAR