

# A hora e a vez da hotelaria brasileira

**P**ara quem vive em São Paulo a nacionalidade não é algo que faça diferença. Afinal foram os portugueses, os espanhóis, os italianos, os japoneses e tantos outros que ajudaram a construir essa cidade que reproduz o globo terrestre com maestria.

A hotelaria também é uma atividade que, lidando com tanta gente o tempo todo, já perdeu a noção de nacionalidade de há muito. Talvez uma das poucas atividades que já eram globais antes da globalização. Nesse ambiente universal penso ser o momento adequado para chamar a atenção dos hoteleiros que trabalham no Brasil: chegou hora!

O Brasil viveu até 1994 um mundo à parte. Donos do capital investiam na hotelaria. E o capital sempre foi um bem tão escasso, desde o descobrimento do país, que a maioria dos investidores hoteleiros não tinham muito risco. Como a oferta movia-se pouco qualquer movimento da demanda

**José Ernesto Marino Neto\***

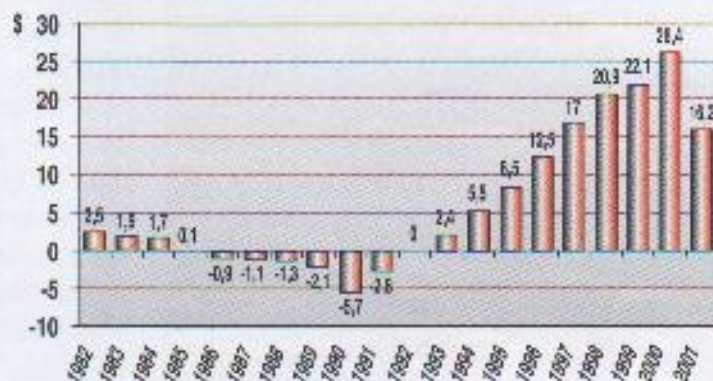
era sempre aceito pelo mercado ou mediante lotação da nova oferta ou mediante incremento das tarifas.

Após 1994 o Brasil é outro. Após o Plano Real vários investidores quiseram participar de negócios de baixo risco e de longo prazo. Os imóveis foram os grandes destinatários do capital. Segundo a Jones Lang Lasalle hoje há mais de 240 mil metros quadrados vagos de

escritórios classe A em São Paulo (representando taxa de vacância de 31%). Para se ter idéia de como esse mercado mudou, em 1996 a cidade de São Paulo totalizava 214 mil metros quadrados de escritórios de alto padrão e a taxa de vacância era de 11%.

Não precisamos falar dos hotéis. Segundo levantamento recente do Núcleo de Turismo da FGV a taxa nacional de ocupação hoteleira dos meios de hospedagem pesquisados atingiu 49% em outubro, 53% em novembro e

**Estados Unidos da América**  
**Lucros estimados em bilhões de US\$**  
**1982 - 2001**



Fonte: Smith Travel Research

52% em dezembro. Cidades como São Paulo e Belo Horizonte estão abaixo da média.

Ainda que a hotelaria não possa ser definida como negócio imobiliário, mas sim de base imobiliária, sendo altamente dependente de capacidade de gestão, é comum assistir-se à grande produção de imóveis, incluindo-se aí os hotéis, quando há grande disponibilidade de capital.

Os EUA, durante a década de oitenta, passaram por situação similar pelos mesmos motivos: disponibilidade de capital e incentivo ao mercado imobiliário.

O gráfico a seguir mostra a lucratividade da indústria hoteleira norte-americana entre 1982 e 2001 e retrata claramente esse cenário.

O que ocorreu por lá? Poucas empresas administradoras de hotéis cobravam caro pelos seus serviços de operação hoteleira. Muitas delas estavam acomodadas e geravam poucos resultados. Isso incentivou o surgimento de novas empresas administradoras.

Os hoteleiros talentosos apareceram. Investidores juntaram-se a hoteleiros capazes e o mercado passou a contar com uma diversidade de empresas: administradores hoteleiros regionais, administradores hoteleiros independentes (sem marca), administradores hoteleiros afiliados a marcas de terceiros, administradores hoteleiros locais, etc. A hotelaria é atividade que cada dia mais exige de seus gestores as técnicas mais modernas de administração e grande capacidade de inovação. Chegou a hora e a vez da hotelaria brasileira. Quem não notar a diferença pode não sobrar para ver o que passou... ■



\***José Ernesto Marino Neto, ISHC**, é fundador e presidente da BSH International, Professor de Gestão de Ativos Hoteleiros da EBAPE/FGV, membro da International Society of Hospitality Consultants, membro do Conselho Consultivo do Centro de Hospitalidade, Turismo e Administração de Esportes da Universidade de Nova York e membro do Conselho Consultivo Global da Hotels' Investment Outlook. Contato: [marino@bshinternational.com](mailto:marino@bshinternational.com)

# DBCOM

*Especialista em Tecnologia da Informação*

## Soluções em informática para o mercado hoteleiro

- Soluções empresariais e personalizadas
- Fabricação e venda de software
- Planejamento e implementação de Redes Corporativas

Fone: (11) 6216-5375  
[dbcom@dbcom.eti.br](mailto:dbcom@dbcom.eti.br)