

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

**Departamento de Economia, Ciências Contábeis,
Administração e Secretariado Executivo**

**ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO DA
INDÚSTRIA HOTELEIRA NO BRASIL**

Alessandra Damas Frozino

Monografia apresentada ao Departamento de Economia, Ciências Contábeis, Administração e Secretariado Executivo da Universidade de Taubaté, como parte dos requisitos para a obtenção do Certificado de Especialização pelo Curso de Pós-graduação em MBA - Gerência Empresarial.

Taubaté – SP

2001

COMISSÃO JULGADORA**Data:** _____**Resultado:** _____**Prof. Dr.** _____**Assinatura:** _____**Prof. Dr.** _____**Assinatura:** _____**Prof. Dr.** _____**Assinatura:** _____

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

**Departamento de Economia, Ciências Contábeis,
Administração e Secretariado Executivo**

**ASPECTOS DO DESENVOLVIMENTO DA
INDÚSTRIA HOTELEIRA NO BRASIL.**

Alessandra Damas Frozino

**Monografia apresentada ao Departamento
de Economia, Ciências Contábeis,
Administração e Secretariado Executivo da
Universidade de Taubaté, como parte dos
requisitos para a obtenção do Certificado de
Especialização pelo Curso de Pós-graduação
em MBA - Gerência Empresarial.**

Área de Concentração: Gerência Empresarial

**Orientador: Prof. Dr. Edson Aparecida de
Araújo Querido Oliveira**

Taubaté – SP

2001

FROZINO, A. D. Aspectos do Desenvolvimento da Indústria Hoteleira no Brasil. Taubaté, 2001. 64 páginas. Monografia (Especialização em MBA- Gerência Empresarial) – Departamento de Economia, Ciências Contábeis, Administração e Secretariado Executivo, Universidade de Taubaté.

Dedico este trabalho aos
meus pais, que tanto me apoiaram
e aos meus amigos pela solidariedade.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira, pela orientação do trabalho.

Ao SENAC de Campos do Jordão, pelo incentivo e colaboração financeira.

Aos funcionários do Núcleo de Comunicação e Informação do SENAC de Campos do Jordão pelos livros e revistas que nortearam este trabalho.

SUMÁRIO

Lista.....	09
Resumo.....	10
1 Introdução.....	11
2 Revisão Bibliográfica.....	15

2.1	Turismo: A Globalização da Maior Indústria Mundial.....	16
2.2	Uma Indústria de Múltiplos Componentes.....	18
3	O Crescimento do Setor Hoteleiro na Brasil.....	22
3.1	Investimentos e Modernização.....	25
3.2	Planejamento e Projetos.....	27
3.3	O Treinamento e a Profissionalização.....	28
4	Configuração da Indústria Hoteleira Nacional – Problemas de Competitividade.....	32
4.1	Necessidades de Mudanças.....	35
4.2	O Segmento da Indústria Hoteleira.....	36
4.2.1	Tipologia Hoteleira.....	38
4.2.2	Categoria dos Hotéis.....	43
5	A Indústria do Turismo Como Desenvolvimento Econômico.....	46
5.1	Investimentos.....	47
5.1.1	Quem investe em Hotelaria no Brasil.....	49
5.2	Mão-de-Obra.....	50
5.2.1	Qualificação da Mão-de-Obra.....	51
5.3	Comercialização (Sistemas de Reservas).....	52
	Conclusão.....	56
	Anexos.....	57
	Bibliografia.....	63

LISTA DE GRÁFICOS

01	A explosão de cursos no Brasil.....	29
02	Insatisfação dos Turistas.....	34

LISTA DE QUADROS

01	Comparação entre bens e produtos gerais e produtos turísticos.....	36
----	--	----

LISTA DE TABELAS

01	Segmentação da demanda.....	44
02	Quem investe em hotelaria no Brasil.....	50

FROZINO, A. D. Aspectos do Desenvolvimento da Indústria Hoteleira no Brasil. Taubaté, 2001. 64 páginas. Monografia (Especialização em MBA- Gerência Empresarial) – Departamento de Economia, Ciências Contábeis, Administração e Secretariado Executivo, Universidade de Taubaté.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo divulgar o desenvolvimento acelerado da indústria hoteleira e quais medidas devem ser tomadas para que se possa suprir todas as necessidades que irão surgir. A hotelaria de países desenvolvidos está muito mais adiantada do que a brasileira, o Brasil tem muitos atrativos turísticos e não tem um planejamento turístico adequado.

Através de pesquisas bibliográficas pode-se constatar que as indústrias hoteleiras em outros países apresentam melhor qualidade e menores preços, sendo assim, os turistas irão pressionar as empresas do setor hoteleiro no Brasil, para que façam o mesmo. Outro fator relevante se deve a vinda de redes internacionais que estão investindo no Brasil. Estas redes já descobriram o potencial turístico do Brasil, e estão construindo desde hotéis de luxo até hotéis econômicos. O desenvolvimento está ocorrendo juntamente com a globalização de uma forma muito rápida e é preciso que o governo e o empresariado brasileiro estejam atentos para isto. É necessário acompanhar toda esta mudança e estar preparado com bons projetos, investimentos, infra-estruturas, especializações, treinamentos, enfim, tudo o que for necessário para que o Brasil possa cada vez mais desenvolver e aperfeiçoar a sua indústria hoteleira.

Este trabalho pretende mostrar a evolução hoteleira e demonstrar que um bom projeto turístico pode empregar milhões de pessoas, pode atrair capital externo e principalmente pode mudar a visão de pessoas fazendo com que invistam em projetos hoteleiros explorando e preservando o que a natureza tem de melhor.

CAPITULO 1 - INTRODUÇÃO

A hotelaria ficou conhecida, durante muitos anos, como um setor eminentemente familiar, no entanto a hotelaria se deparou com bruscas mudanças econômicas trazidas pela globalização e tendências do turismo mundial. Estas mudanças introduziram, definitivamente, nossa economia em geral e especificamente a Indústria Hoteleira, no processo de globalização.

O programa de “privatização” e o grande número de “fusões e aquisições” que vêm ocorrendo no país, aumentaram a participação de empresas multinacionais na economia brasileira. Como consequência, um maior número de viajantes estrangeiros estão visitando as transnacionais localizadas no país e, um maior número de brasileiros viajam ao exterior para visitar as matrizes das empresas ou seus clientes internacionais. Causando uma alteração no perfil da demanda hoteleira e consequentemente das suas necessidades em relação a hotelaria. Tanto os estrangeiros quanto os brasileiros passaram a ter os mesmos parâmetros de viagem, no que se relaciona à qualidade dos produtos e serviços turísticos e hoteleiros.

Desta forma, os hotéis têm que ser concebidos, desenvolvidos e operados de forma mais planejada, buscando maior eficiência profissional, para garantir a satisfação dos seus hóspedes, a maximização de seu desempenho e consequentemente, o retorno sobre o investimento (RSI).

Com a desvalorização da moeda brasileira houve um período de incertezas na economia do país, afetando diretamente a taxa de ocupação dos hotéis, especialmente aqueles voltados para atender os segmentos de negócios e convenções. Os hotéis que atraem uma parcela significativa de hóspedes estrangeiros, geralmente aqueles de categoria Luxo, conseguiram manter os valores das suas diárias medidas em dólares

próximos aos alcançados anteriormente à desvalorização do Real. No entanto, os hotéis de categoria Superior e Econômico, continuaram a cotar o valor das suas diárias em Reais e como consequência, vão apresentar uma queda significativa das diárias médias em dólares.

Por outro lado, espera-se que o segmento de turismo venha a apresentar um crescimento significativo. Tanto os turistas estrangeiros quanto os quase cinco milhões de turistas brasileiros que viajaram para o exterior em 1998, estão encontrando preços muito mais atrativos nos hotéis do Brasil. Os sinais de recuperação da economia do país já no segundo semestre de 1999, aliados à expectativa do crescimento do turismo estrangeiro, levou alguns hotéis a prever uma recuperação dos seus níveis de ocupação para o ano 2000.

A expectativa da demanda hoteleira e as condições de oferta existente, demonstram o grande potencial para o desenvolvimento de hotéis no Brasil. Segundo RODRIGUES (1999), para uma população de mais de 160 milhões de habitantes, existem 4.666 hotéis cadastrados no Brasil, com um total aproximado de 225.000 apartamentos. Deste total, somente 115 hotéis com 16.450 apartamentos são administrados por cadeias hoteleiras internacionais, e 90 hotéis com 12.760 apartamentos são administrados por cadeias nacionais. Diante destes fatos, grupos brasileiros e estrangeiros têm promovido o desenvolvimento de vários hotéis em todo o país. Desta forma, acreditamos que o crescimento da “Indústria Hoteleira” iniciará o novo milênio mais preparada para enfrentar o mundo globalizado.

É fundamental que os empresários e o governo brasileiro estejam mais atentos ao crescimento e a globalização da indústria hoteleira. O Brasil é um país que possui belezas naturais encantadoras e que precisam ser exploradas e usufruídas, antes que os

estrangeiros o façam. Afinal, esta indústria está atraindo cada vez mais estrangeiros para o Brasil, e as redes internacionais estão predominando o setor.

Este trabalho tem por objetivo demonstrar o crescimento da indústria hoteleira e seu potencial de expansão, tendo como consequência desse crescimento o rumo à globalização do setor. A metodologia utilizada foi embasada em pesquisas bibliográficas, e foi através destas pesquisas que pode-se notar o rápido crescimento do setor. Antes o turismo era visto apenas como lazer, e dados atuais nos mostram que ele deixou de ser apenas lazer e tornou-se uma verdadeira indústria.

O estímulo do turismo como atividade sustentável, provedora de riquezas, também teve seu início nos países do primeiro mundo e só recentemente o Brasil despertou para essa realidade. Com a Política Nacional de Turismo, desenvolvida pela Embratur em 1998, o Brasil passou a figurar entre os 30 principais destinos do mundo, com um aumento de mais de 100% de entrada de turistas estrangeiros em relação aos anos de 1995 e anteriores, o que ainda é muito pouco para um país com o potencial turístico do Brasil.

A sustentabilidade é fator determinante no sucesso do empreendimento, o hoteleiro deverá pensar e agir além dos limites do seu estabelecimento. É preciso um diferencial, ou seja, o hotel deve oferecer ao hóspede aquilo que ele não espera, porque o que ele espera não é nada além das obrigações de um serviço hoteleiro. Em meio a todas essas mudanças que caracterizam a vida moderna, vivem milhares de pessoas com desejos e necessidades em contínua mutação, e organizações, hotéis inclusive, com o compromisso de acompanhar essas mudanças, satisfazendo os desejos e as necessidades das pessoas por meio de bens e serviços e com isso garantindo a sua própria sobrevivência.

O desempenho com a qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente, cada vez mais exigente. Manter e melhorar continuamente a infra-estrutura das cidades, a educação ambiental e a qualidade no fornecimento dos serviços hoteleiros tornou-se um desafio permanente. Nesse sentido, não resta outra alternativa para o hotel, enquanto empresa, senão buscar a qualidade em tudo e por intermédio de todas as pessoas envolvidas.

Uma bela edificação, bons preços, boa comida e um ótimo apartamento não bastam para fazer do hotel um excelente hotel. É preciso que o atendimento seja igualmente excelente, que os funcionários sejam capazes de interagir positivamente com os hóspedes. É preciso investir em treinamento para os funcionários e criar condições para que cada empregado tenha orgulho da sua empresa e um forte desejo de lutar pelo seu futuro diante de quaisquer dificuldades.

A hotelaria é multifuncional. Está na indústria pelo fato de transformar matérias-primas em produtos acabados e está no comércio pelo fato de prestar serviços. Além disso, a hotelaria precisa de muita iniciativa para se apresentar à opinião pública e a mídia, como atividade empresarial e econômica de primeira linha. Os brasileiros precisam unir forças para tornar o destino Brasil em objeto do desejo dos principais mercados emissores de turistas do mundo. No capítulo seguinte pode-se constatar um pouco da história da hotelaria, como ela surgiu e como vem crescendo no mundo inteiro.

CAPÍTULO 2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Após a Segunda Guerra Mundial, o turismo passa a ser uma atividade econômica significativa, principalmente para os países desenvolvidos, nos quais havia crescimento e ampliação da renda da população, o que gerava maior disponibilidade de tempo e recursos para o lazer. O processo de desenvolvimento e de globalização da economia mundial, além de gerar um progressivo fluxo de viagens regionais e internacionais, ampliou de forma acelerada o setor de lazer e de turismo, que passou a ser, efetivamente, o grande promotor de redes hoteleiras. ANDRADE (2000).

Segundo DUARTE (1995), o conceito de quarto com banheiro privativo, hoje chamado apartamento, foi introduzido pelo Suíço César Ritz, em 1870 no primeiro estabelecimento hoteleiro planejado em Paris, e atingiu os Estados Unidos em 1908, com o *Statler Hotel Company*. Pode-se notar que a evolução da indústria hoteleira se deu através dos marcos da hotelaria no mundo. Na Idade Média, a hospedagem era feita em mosteiros e abadias. Mais tarde, a hospedagem passou a ser feita pelo Estado, nos palácios da nobreza ou nas instalações militares e administrativas, conforme demonstrado no anexo 01.

Na história da hotelaria do Brasil, os grandes marcos começaram no período colonial. Os viajantes se hospedavam nas casas-grandes dos engenhos e fazendas, nos casarões das cidades, nos conventos e, principalmente, nos ranchos que existiam na beira das estradas e que geralmente ofereciam alimentos e bebidas. Em 1808, com a chegada da corte portuguesa no Rio de Janeiro, houve um aumento da demanda por alojamentos e estes passaram a utilizar a expressão de hotel. Em algumas estâncias minerais e capitais, foram implantados grandes hotéis-cassinos, mas em 1946 com a proibição dos jogos de azar, os cassinos foram fechados e muitos desses hotéis também

acabaram fechando as portas. No Brasil o marco da hotelaria começou em 1808, conforme demonstrado no anexo 02.

A hotelaria experimenta um expressivo desenvolvimento a partir de 1950, em função de um conjunto de fatores que, mais tarde, irá determinar um novo estilo de vida em todo o planeta. O turismo começa a globalizar-se, pois está ligado ao capitalismo e ao desenvolvimento tecnológico. É o capitalismo que determina quem viaja, e a tecnologia diz como. Do ponto de vista da economia, a tendência à unificação de empresas, e até de países, em grandes conglomerados ou blocos econômicos, dá a cultura um significado mais internacional e abrangente, propiciando uma articulação em várias áreas, predominantemente as relacionadas à educação, artes, cultura e lazer, o que intensificou o turismo, tornando-o um mercado extremamente promissor.

2.1 TURISMO: A GLOBALIZAÇÃO DA MAIOR INDÚSTRIA MUNDIAL

Uma pesquisa de articuladores políticos e formadores de opinião, em vinte países, situou a geração de energia, a fabricação, a eletrônica, a agricultura e outras indústrias na frente do turismo na contribuição econômica global; porém, estatísticas coletadas recentemente contam uma história diferente, segundo NASBITT (1999).

Na contribuição para a economia global, o turismo não tem rival. Consideremos os seguintes fatos:

O turismo : Emprega 204 milhões de pessoas em todo o mundo, ou um em cada nove trabalhadores, totalizando 10,6% da força de trabalho global;

- É o setor que mais contribui para a economia do mundo, produzindo uma inacreditável cifra de 10,2% do produto nacional bruto mundial;
- É o maior gerador de receitas de impostos, no valor de 655 bilhões de dólares;

- É a maior indústria do mundo em termos de produção bruta, que se aproxima dos 3,4 trilhões de dólares;
- Corresponde a 10,9% de todos os dispêndios dos consumidores, 10,7% de todos os investimentos de capital e 6,9% de todos os gastos governamentais.

Além disso irá gerar 144 milhões de empregos em todo o mundo até o ano de 2005 – 112 milhões somente no Pacífico Asiático, que está em crescimento acelerado. Se o turismo de fato contribui de forma tão significativa para o bem-estar econômico mundial, surge a pergunta: por que o turismo tem recebido uma atenção tão pequena dos governantes e dos artífices dos acordos comerciais internacionais? Até bem recentemente, o comércio de serviços e o turismo eram simplesmente ignorados.

O setor hoteleiro precisa de uma flexibilidade e agilidade em acompanhar as mudanças e para os gestores é preciso prestar atenção para outro fato. Trata-se da internacionalização ou globalização da economia. As empresas, neste caso, defrontarão com novos padrões de qualidade que não serão mais aqueles da região ou da nação, mas aqueles das melhores empresas do bloco econômico e do mundo. Se a empresa quiser continuar competitiva no mercado, deverá ater-se a esses novos referenciais. Deverá romper barreiras do provincianismo. As empresas hoteleiras estão inseridas neste contexto, embora não estejam ainda condicionadas às certificações internacionais, exigidas para as empresas do ramo industrial, para poderem competir.

Os principais executivos das redes internacionais que estão entrando no mercado brasileiro possuem uma filosofia mercadológica diferente daquela que o país está acostumado. Segundo o presidente da Hotelaria Accor do Brasil, Roland de Bonadona, maior investidor estrangeiro hoteleiro no país, afirmou que o grupo pretende chegar ao

final do ano 2001 com 126 hotéis operando no Brasil, isto nos mostra a força econômica que a hotelaria está criando.

Atualmente é perceptível uma ampla mobilização da sociedade na discussão da globalização e na busca de soluções e alternativas que possam impulsionar a atividade hoteleira como instrumento de geração de oportunidades de trabalho e de fortalecimento da economia. A globalização é um processo irreversível, e com ela a gestão terá de ser inovadora e diferenciada para não perder mercado.

O hoteleiro que não começar a mudar agora, não terá muita chance de sobrevivência. O Brasil tem várias vantagens na comparação com outros países, pois tem população jovem, sol e recursos naturais, o consumo depende de apenas 10% das importações e apesar das grandes dimensões, fala o mesmo idioma. O Brasil não pode esperar, pois a globalização já chegou e com ela a concorrência ficou ainda mais forte.

2.2 UMA INDÚSTRIA DE MÚLTIPLOS COMPONENTES

O turismo é uma indústria de múltiplos componentes, da qual muitas partes estão inextricavelmente associadas a outro setor econômico: as empresas de aviação ao transporte, as lojas de *souvenirs*, os *stands* de concessionárias e os restaurantes ao comércio varejista ou aos serviços e os hotéis e outras acomodações ao desenvolvimento comercial.

São tantos os componentes desta indústria que o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) mede até os produtos fabricados no Brasil e exportados para uso na indústria de viagens e turismo no resto do mundo e isso inclui desde uma toalha do Mickey vendida na Disney, mas que foi fabricada em Santa Catarina, até os aviões da EMBRAER. Na medida em que estes números forem se tornando mais conhecidos da

sociedade, o setor conquistará uma posição mais significativa, e, conseqüentemente, um maior reconhecimento da classe política sobre a importância estratégica como alavanca de desenvolvimento social e econômico. No momento em que isso se torne realidade na maior parte das regiões turísticas do país, começa-se a vislumbrar um futuro diferente para os brasileiros.

O artigo “Broadening the Mind: A Survey of World Travel and Tourism”, publicado na revista *The Economist* de 23 de março de 1991, oferece a seguinte explicação:

“A importância do setor de turismo é de difícil compreensão, por pelo menos três razões. Primeira, não existe uma definição aceita do que constitui essa indústria; qualquer definição corre o risco de superestimar ou subestimar a atividade econômica. Segunda, o turismo é um negócio em que muitas atividades (como a dos guias de turismo e dos vendedores de souvenirs) e receitas (gorjetas) se prestam bem aos praticantes da economia informal. Nos países com controle de câmbio exterior (que é sempre contornado), todas as cifras oficiais sobre os gastos no estrangeiro estarão erradas. Terceira, o turismo internacional sofre de diferenças espantosas nos dados de diferentes países”.

Enquanto esforços são empreendidos para uniformizar a coleta e a análise dos dados em todo o mundo, provavelmente algum tempo ainda passará até que um consenso sobre o escopo e o impacto da indústria do turismo seja alcançado. O movimento na direção do turismo sustentável é afetado pelas tendências que se verificam nas outras indústrias que não são do turismo. Ele é particularmente suscetível à tendência de operações multinacionais e marcas de consumo global.

O processo de globalização está levando de forma lenta a uma situação na qual muitos dos pontos comerciais de venda a varejo e de serviços de alimentação situados nas principais avenidas são os mesmos em *Birmingham, Barcelona, Bangkok ou Brisbane*. Da mesma forma, o crescimento de marcas internacionais de tudo, desde calçados até música, passando por bebidas e óculos, significa que cada vez mais pessoas em *Manchester, Marrocos, Manila e Melbourne* estão usando roupas similares, ouvindo a mesma música e bebendo as mesmas bebidas. Isso é especialmente verdade no caso dos adolescentes e dos executivos que visitam cada lugar.

Se os lugares estão se tornando cada vez mais semelhantes devido a este processo, os turistas que querem visitar algo diferente poderão virar as costas para os lugares onde esta tendência esteja mais acentuada. Portanto, essas destinações poderão perder receitas e empregos, tornando-se menos sustentáveis enquanto comunidades. Se quisermos adquirir formas mais sustentáveis de turismo, será necessário obter apoio e a cooperação da indústria do turismo no setor privado.

No futuro haverá poucas barreiras ao turismo internacional. Os turistas serão cortejados tanto pelos países desenvolvidos como pelos do Terceiro Mundo, devido à enorme infusão de capital proporcionada pelo turismo e aos benefícios oriundos de uma consciência e de uma apreciação maior da diversidade cultural global.

Através dos acordos de cooperação entre as linhas aéreas internacionais e dos investimentos externos em hotéis e atrações turísticas, a indústria do turismo, que já é uma indústria global em virtude do simples número de pessoas que viajam internacionalmente, se globalizará cada vez mais. O turismo é a força que unificará realmente a aldeia global. Na verdade, são 52 setores da atividade econômica que têm interdependência maior ou menor com o negócio. Parcerias regionais já estão se

formando em todo o mundo, em reconhecimento ao enorme potencial econômico do turismo e à necessidade de eliminação das barreiras para o crescimento.

É importante que todo profissional hoteleiro, direcione a sua caminhada rumo à perfeição e a sustentabilidade de seu negócio. Os empresários devem romper os limites físicos do hotel em busca de soluções coletivas que interfiram positivamente na sociedade e no meio ambiente. De nada adianta um estabelecimento instalado em uma linda praia se a infra-estrutura de serviços da cidade não for adequada. Para garantir a sustentabilidade, é preciso um esforço de empresários e governo para empreender ações efetivas que resultem num ambiente natural e social adequado ao desenvolvimento do turismo.

Além disso, deve-se estar atento a incansável busca da perfeição que se traduz, na prática, em bens e serviços com qualidade. A qualidade é a garantia da continuidade, e esta deve ser cada vez melhor, capaz de encantar o cliente, fazendo com que ele volte sempre e irradie uma imagem positiva do hotel, contribuindo cada vez mais para o crescimento do setor hoteleiro no Brasil. No próximo capítulo veremos o que é necessário para a evolução, quais os caminhos devem ser seguidos, o que deve ser planejado, os tipos de treinamentos e investimentos.

CAPÍTULO 3 - O CRESCIMENTO DO SETOR HOTELEIRO NO BRASIL

No capítulo anterior pode-se notar um pouco da evolução do setor hoteleiro, a sua entrada na globalização, e os múltiplos componentes que este setor possui. Veremos agora o crescimento mais detalhado no Brasil. O que é preciso fazer para não perder mercado e estar sempre evoluindo.

As empresas geralmente seguem um ciclo de vida. Nascem, crescem, atingem o seu apogeu e nesse ponto perdem vigor e tendem a declinar. Declínio esse provocado por vários fatores, entre eles a falta de flexibilidade por parte dos gestores em compreender e adaptar-se às situações cambiantes dentro das quais a empresa está inserida. A sobrevivência da hotelaria, enquanto empresa, está na dependência, da capacidade, da agilidade e da flexibilidade dos seus gestores em adaptar permanentemente os bens e serviços aos desejos, necessidades e expectativas cambiantes dos seus consumidores, desse modo, a empresa estará sempre onde o cliente estiver.

O poder público brasileiro começou a incentivar o desenvolvimento do turismo no Brasil a partir de 1960, houve um grande avanço do setor a partir desta data. Na década de 70 houve uma expansão do setor hoteleiro, devido ao aumento de viagens provocadas pelo aumento da infra-estrutura dos meios de transportes. Segundo o IBGE, o número de hóspedes no Brasil aumentou de 19,38 milhões em 1969 para 26,51 milhões em 1973, um incremento de 36,8%. Incentivos da EMBRATUR também foram responsáveis por este aumento no número de hospedagens. Outros fatores importantes foram às expansões das redes hoteleiras locais e a entrada no país das grandes cadeias internacionais, motivadas pelo aumento da concorrência e pela expectativa de crescimento do turismo e das viagens de negócio internacionais com destino ao Brasil.

A entrada das cadeias internacionais de hotéis no Brasil na década de 70 foi estimulada pelo acirramento da concorrência entre essas companhias em nível internacional e pela transformação do País em um importante pólo de viagens de negócio internacionais, com o crescimento da economia e a entrada das empresas multinacionais. A estratégia utilizada pela maior parte das redes internacionais para a entrada no País nesse período foi a associação com grupos nacionais, que na maioria dos casos assumiam a responsabilidade pelos investimentos imobiliários dos projetos hoteleiros. Destacou-se também a operação de empreendimentos através de contratos de gestão e sistemas de franquias.

Os principais impactos da entrada das operadoras internacionais no Brasil foram as diversificações dos serviços de hospedagem oferecidos pelos empreendimentos que atuavam no segmento de luxo, e o aumento da profissionalização do setor, com o emprego de mão-de-obra especializada e qualificada.

Os anos 70 também foram marcados pelo crescimento das cadeias nacionais e pelo desenvolvimento dos novos projetos independentes, estimulados pelo aumento da procura por hospedagens e pelos incentivos para a construção de novos empreendimentos, entre os quais destacaram-se os recursos do Fundo Geral do Turismo (Fungetur). Segundo LUZ (2000), o Fungetur foi criado pelo Conselho Nacional de Turismo (CNTur) no final da década de 60 para financiar os investimentos que promovessem o desenvolvimento das atividades turísticas no País. Em 1971, passou a ser administrado pela EMBRATUR, que procurou concentrar seus recursos em projetos de infra-estrutura, especialmente no setor hoteleiro.

Em meados da década de 80 até a implantação do Plano Real, em 1994, o desenvolvimento de novos projetos foi bastante prejudicado pela instabilidade

econômica e pelo crescimento acelerado da inflação. A implantação do Plano Collor, em 1990, também contribuiu muito para a estagnação do setor hoteleiro.

Em 1994 houve uma estabilização da economia e o início de uma fase de expansão da demanda do setor hoteleiro no Brasil, motivada pelo aumento da entrada de estrangeiros no País e pelo incremento do número de viagens domésticas. Além do aumento da procura, o período foi marcado pelo início de um processo de reorganização e diversificação do setor, promovido pelo aumento da concorrência, com o desenvolvimento de novos empreendimentos hoteleiros, criação de pólos turísticos e a entrada de novas operadoras.

Segundo LUZ (2000), entre 1990 e 1996 foram investidos US\$ 442 milhões em 10 novos empreendimentos de luxo no Brasil. De acordo com GAILEWITCH (2000), a área de turismo e hotelaria passa atualmente por grande expansão. Prevêem-se para os próximos dois anos investimentos no Brasil da ordem de seis bilhões de dólares. São trezentos hotéis em construção. O crescimento vai acontecer basicamente pela atuação de grandes grupos estrangeiros. Serão quatrocentos mil empregos diretos, dessas vagas, cerca de 20% serão destinadas àqueles com formação especializada.

Segundo dados da EMBRATUR, no ano de 1999, um em cada doze brasileiros empregados trabalhava em alguma área ligada ao turismo. Por crescer com uma certa rapidez, faltam profissionais qualificados. Atualmente existem 21 escolas que oferecem curso superior em hotelaria no Brasil. Há nove anos, eram apenas sete. O SENAC possui a mais tradicional faculdade de hotelaria e a melhor da América Latina, contando com o apoio de dois hotéis-escola, que são utilizados durante o processo de aprendizagem e qualificação, além de ser um diferencial nos seus cursos.

3.1 INVESTIMENTOS E MODERNIZAÇÃO

A indústria hoteleira precisa investir com frequência na modernização de suas instalações e na manutenção de sua infra-estrutura como forma de manter ou expandir a participação de mercado. Os equipamentos e a decoração dos interiores, por exemplo, costumam ser renovados de três a sete anos. Estima-se que a cada 10 anos o empreendimento tenha de ser remodelado em 50% para se reposicionar no mercado.

Os custos para a reforma de um hotel são bastante variáveis e dependem da abrangência do projeto de remodelação e do estado de conservação do estabelecimento. A reforma do Copacabana Palace, assumida pela *Orient Express Hotels* em 1997, por exemplo, exigiu investimento total de US\$ 20 milhões.

O reposicionamento e a remodelação dos hotéis constituem o principal negócio para os parques hoteleiros que contam com alto número de leitos por grupo de habitantes, como a Europa e os Estados Unidos. Nas regiões em que o número de leitos por grupos de habitantes é relativamente pequeno, como no Brasil, as maiores oportunidades são a construção de novos empreendimentos. Segundo estimativas das operadoras e consultores do setor, existia no Brasil um leito de hotel para cada mil habitantes em 1997. Na França, essa relação é de um leito para cada 100 habitantes. Nos Estados Unidos, um leito para cada 70 habitantes.

Segundo SOARES (2000), para atrair investimentos, o governo baiano dividiu o estado em sete zonas turísticas, estabeleceu prioridades para cada uma delas e gastou mais de um bilhão de dólares desde 1991 em obras de infra-estrutura, principalmente saneamento básico e estradas. “Para cada dólar investido pelo governo, o setor privado responde com o dobro”, segundo Mendonça, da Secretaria de Turismo da Bahia. Entre obras concluídas e projetos empresariais, são mais de sete bilhões de dólares injetados

no Estado desde 1991. Os novos empreendimentos agregaram 40.000 apartamentos à rede hoteleira. Conforme pesquisa feita pela Embratur, Fipe e Bahiatursa, o turismo movimentou 4,4 trilhões de dólares no mundo, 18 bilhões de dólares no Brasil e 1,8 bilhão de dólares na Bahia.

Em dezembro de 2000 a Bahia inaugurou o maior e mais sofisticado *Resort* de turismo, lazer e entretenimento da América do Sul. Um empreendimento de mais de 200 milhões de Reais, o Costa do Sauípe. São cinco grandes hotéis do mais alto padrão internacional de qualidade e seis pousadas temáticas.

O Costa do Sauípe conta com o apoio de 2.500 funcionários. Este *Resort* está cercado de apoio estratégico, pois foi fundamental a decisão do Governo da Bahia em dotar toda região de completa infra-estrutura, através de uma competente administração, que implantou desde 1991, uma política de desenvolvimento da indústria turística, investindo em obras, criando condições necessárias para o crescimento do setor.

No exterior, são grandes os investimentos hoteleiros. *Las Vegas*, a capital mundial dos jogos, atrai 30 milhões de visitantes por ano, e está investindo em hotéis temáticos. Alguns hotéis temáticos possuem um faturamento anual de 720 milhões de dólares, e a cidade também possui alguns hotéis com investimentos na ordem de 1,6 bilhões de dólares. Diante de todos estes fatos, pode-se notar que a indústria hoteleira está em pleno desenvolvimento e só tem a crescer no Brasil e no mundo.

3.2. PLANEJAMENTO E PROJETOS

Para que haja crescimento na indústria hoteleira é necessário que se faça um bom planejamento, com muitas pesquisas e estudos do segmento de mercado da região a ser

explorada. As decisões básicas a serem tomadas na implantação de um hotel passam necessariamente pelas questões:

- Para quem o hotel se destina (segmento de mercado) e qual o tipo de hotel que se pretende implantar?
- Onde localizá-lo?

Se o empresário ou a cadeia já estiver especializada em um produto específico, o próximo passo é descobrir qual o local ideal para implementação do hotel. De qualquer forma, a resposta adequada para essas questões requer um conhecimento mínimo de mercado, tanto da demanda (tamanho, características e tendências) quanto da oferta (que hotéis existem e como atendem aquela demanda). Conhecer o mercado brasileiro como um todo significa trabalhar com variáveis mais amplas e genéricas, enquanto conhecer o mercado de uma cidade, por exemplo, significa conhecer o mercado de forma detalhada, com variáveis mais específicas. A decisão sobre o tipo do hotel a ser escolhido passa por uma avaliação do mercado local, em termos de oferta e demanda, e também não se pode esquecer de verificar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

É preciso um bom planejamento para fazer com que os produtos ou serviços atendam às expectativas do mercado, ou superem-nas, deslumbrando o cliente. O sistema deve procurar obter a melhor avaliação possível. O cliente, permanentemente, julga a qualidade de serviços ou produtos, e seu julgamento é determinante para o futuro da organização.

No sistema produtivo os clientes fazem uma avaliação. Se esta avaliação for positiva, isto representa garantia de continuidade do sistema. Se for negativa significa ameaça à sobrevivência do sistema.

Os custos com projetos referem-se às despesas relacionadas à própria elaboração do projeto hoteleiro, que pode envolver empresas especializadas em arquitetura ou engenharia. Também são incluídas nesse item as despesas com as análises de viabilidade econômica dos empreendimentos, normalmente realizadas por empresas especializadas ou por consultorias. No anexo 03 veremos uma pesquisa sobre projetos hoteleiros de grande porte que serão inaugurados no Brasil até o ano de 2005.

3.3. O TREINAMENTO E A PROFISSIONALIZAÇÃO

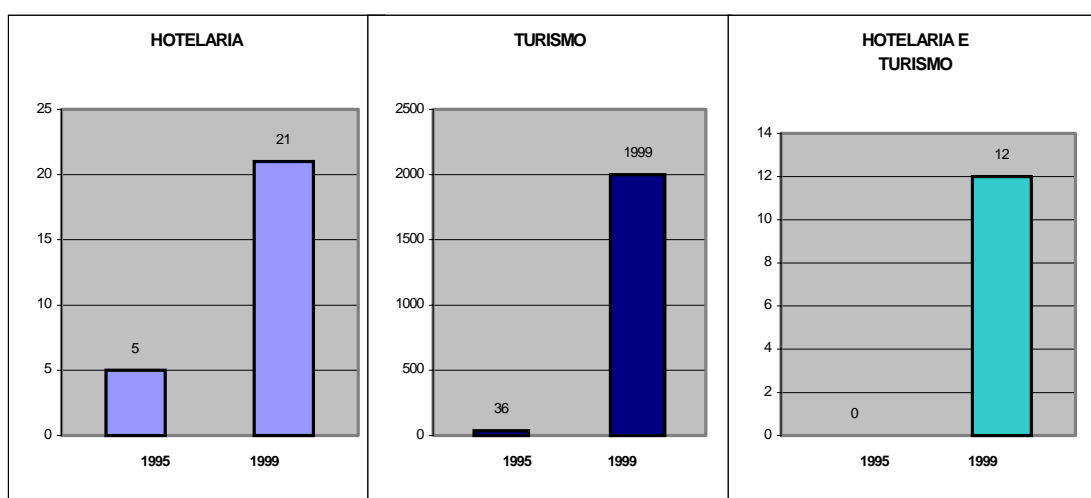
Uma localidade que pretende desenvolver uma atividade hoteleira necessita se preparar para lidar com o hóspede. Toda a onda de produtividade e qualidade que surgiu no Japão e que consagrou e disseminou os conceitos da Gestão da Qualidade Total é baseada no bom atendimento ao cliente. A manutenção dos clientes é a sobrevivência do negócio. Na hotelaria a questão é rigorosamente a mesma. Assim sendo, a indústria hoteleira tem que combater o despreparo de quem presta serviço aos visitantes.

Segundo KALIL (2000), a faculdade de turismo foi a terceira entre as carreiras mais procuradas pelos candidatos da Fuvest, o maior vestibular do país. A taxa de 63,7 aspirantes por vaga só é comparável às vagas de Direito e Medicina. Formar-se em hotelaria e turismo não constitui modismo de ocasião. Milhares de jovens já se deram conta de que as chances profissionais nesse campo crescem na mesma velocidade em que brotam projetos hoteleiros em território nacional. Com as oportunidades multiplicam-se também as exigências. Em outubro, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) vai inaugurar o curso de especialização em hotelaria em nível MBA (master in business administration), o primeiro do gênero organizado por uma universidade pública. Em todo o Brasil, 12 escolas oferecem curso superior que

incluem hotelaria e turismo. Não havia nenhum há cinco anos. Além disso, existem em todo o país mais de dois mil cursos técnicos, com duração média de dois anos. Veja a explosão dos cursos no Brasil no gráfico 3.1:

Fonte: Revista Época (21 de Agosto de 2000)
Gráfico 3.1 - Explosão dos cursos no Brasil

A realidade do turismo no Brasil indica uma quantidade grande de cidades



turísticas, onde predominam pequenas empresas com estruturas familiares. Essa dimensão e essa característica prejudicam o desenvolvimento de um processo de capacitação de pessoal, seja em nível gerencial, seja em nível operacional. Para agravar ainda mais, existe uma enorme diferença no fluxo de turista da alta e da baixa temporada, criando mobilizações e desmobilizações de quadros de funcionários. A descontinuidade da equipe joga por terra as esperanças de ganhos em qualidade na mão-de-obra empregada.

Por isso é comum a falta de especialização no setor de turismo e, por consequência a baixa qualidade dos serviços prestados; o que é uma ameaça aos negócios desses sistemas turísticos e até mesmo à sua sobrevivência. Para alterar essa

situação sugere-se a elaboração de um programa de formação profissional baseado em dois pontos:

- Análise sistemática e profunda das necessidades do setor turístico;
- Participação efetiva das empresas, dos representantes dos trabalhadores e dos órgãos públicos na elaboração dos programas de formação.

É importante o alinhamento entre os órgãos públicos, empresas e trabalhadores para a otimização dos recursos e para configurar em pensamento comum sobre a importância do profissionalismo e da formação profissional. O futuro da hotelaria passa pela formação profissional. Além de uma formação especializada na área é preciso falar inglês e espanhol ou outra língua estrangeira e ter um conhecimento nos setores envolvidos diretamente, tais como, viagens e entretenimentos.

Segundo TRIGO (2000) é preciso que os exemplos do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), do Instituto de Hospitalidade da Bahia, do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e da Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV), que têm oferecido cursos nas áreas de turismo, gastronomia, hotelaria, eventos e meio ambiente, sejam seguidos exaustivamente em todo o país, além de bancados por outras empresas e governos. Mas é necessário também que escolas localizadas em regiões turísticas tenham programas de conscientização e que sindicatos se preocupem com a área. Muitos projetos precisam ser lançados para produzir empregos, impostos e riquezas.

Num setor em que a diferença é feita pelo elemento humano, e não pela tecnologia, a escassez de profissionais qualificados é um empecilho talvez maior que a ausência de infra-estrutura. O Brasil pode ser um destino tão competitivo quanto

qualquer país desenvolvido, desde que treine seus funcionários e trabalhe com dedicação, combatendo todos os possíveis problemas que possam ocorrer.

Neste capítulo pode-se notar o crescimento educacional na área de hotelaria, procurando cada vez mais aperfeiçoar os profissionais; também observou-se a evolução dos projetos hoteleiros, mas para que haja o verdadeiro crescimento do setor é necessário descobrir as falhas do setor e os problemas de cada região. Desta mesma forma deve-se fazer um estudo do local para identificar qual a melhor segmentação de mercado para um público determinado. Isto poderá estar observando no próximo capítulo.

CAPÍTULO 4 - CONFIGURAÇÃO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA NACIONAL

– PROBLEMAS DE COMPETITIVIDADE

As maiores deficiências do turismo passam inicialmente pela falta de conscientização da população para a sua importância, o que é uma questão cultural. Se o governo não se sensibiliza pelo turismo a população também não dará a devida importância

O turismo depende da população, em todos os aspectos, para a imprescindível hospitalidade e os investimentos necessários. Assim, o planejamento do turismo deve passar por um programa de conscientização da população para a importância dessa atividade, os empresários do turismo devem se engajar nas discussões políticas do seu município, e os estudantes e sindicatos devem ser esclarecidos sobre o turismo e o mercado de trabalho.

O Brasil não investe em publicidade, a mídia global divulga imediatamente as más notícias, o brasileiro tem um comportamento condenável em relação aos espaços públicos e pouco respeito por regras de convivência em sociedade. Vandalismo, sujeira nas ruas, motoristas imprudentes, a falta de profissionais treinados na área, são fatores que levaram a Embratur a investir na imagem do país, de acordo com parâmetros da Organização Mundial do Turismo e em 1995 lançou o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT).

As vantagens competitivas são tão reais quanto a necessidade de trabalhar com afinco para desenvolver o turismo. As variáveis que influenciam o turismo são muitas e complexas, e esforços isolados, não são suficientes para produzir verdadeiras mudanças. A competitividade tanto geral como por um destino turístico em particular é

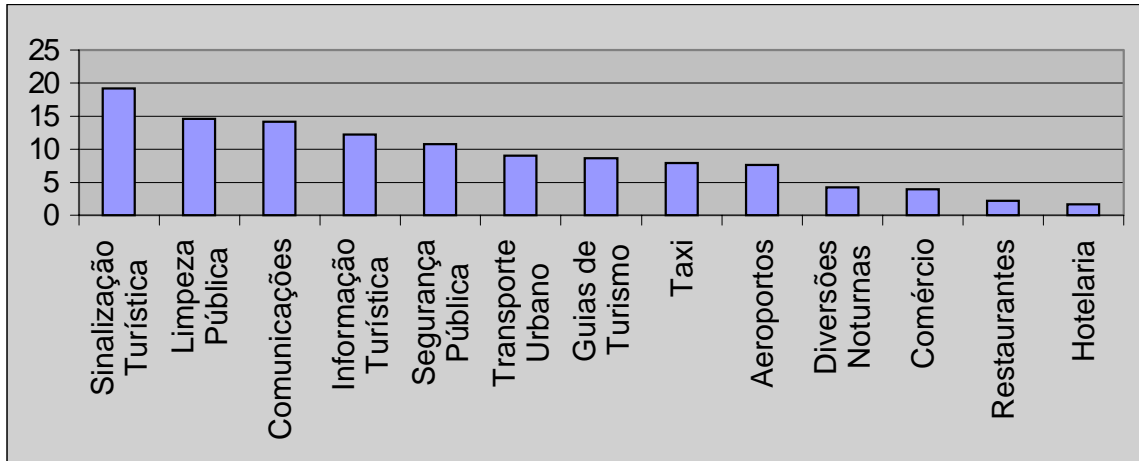
determinada pelo baixo custo da mão-de-obra, por juros baixos, taxas de câmbio favoráveis e economia de escala.

Os governos dos países desenvolvidos promovem hoje a competitividade internacional que, não raro, acaba por enfraquecer as empresas, as quais, tentam manter-se por meio de fusões, alianças, associações estratégicas, parcerias e globalização. Contudo, esse esforço realizado tanto pelo setor público quanto pelo privado tem se revelado ineficiente, quando não equivocado, pois deixa de identificar acertadamente onde estão as vantagens competitivas propriamente ditas.

Não existem países turísticos competitivos, mas produtos turísticos competitivos. A competitividade de uma destinação turística depende da capacidade do setor de inovar e melhorar permanentemente a qualidade de sua oferta. A sustentação de mercados competitivos é alcançada através de cinco fatores: existência de concorrentes, existência de produtos substitutos; poder de comercializar a demanda; poder de negociar a oferta e a produtividade das empresas. O equilíbrio ou descompasso em cada um desses fatores deverá facilitar ou dificultar a concorrência entre produtos e empresas, interferindo e estabelecendo o estado de competitividade ou não nos mercados.

Na empresa turística a satisfação das necessidades básicas dos turistas requer a prática de atividades distintas, estas por sua vez, implicam na utilização de recursos, atrativos, equipamentos, infra-estrutura e serviços também diferentes. Na maioria das vezes, os produtos turísticos de um país se concentram em âmbitos geográficos bem definidos, onde se desenvolvem atividades que constituem o processo de produção. (BENI, 1998).

Segundo dados da Embratur a insatisfação dos turistas é maior no que diz respeito à sinalização de vias públicas, informações, limpeza, transportes, entre outros, conforme demonstra o gráfico 4.1 abaixo:



Fonte: Embratur 1999
Gráfico 4.1 – Insatisfação dos Turistas

O Brasil deve estar atento aos números citados acima para que possa aperfeiçoar o mercado turístico. Segundo dados da Organização Mundial do Turismo (OMT) em 1995 o Brasil ocupava a 43ª posição no ranking dos países membros da OMT e em 2000 saltou para algo próximo da 27ª colocação. O Brasil possui muitos atrativos turísticos e isto precisa ser melhor aproveitado pelo mercado nacional.

A concorrência nos mercados internacionais se estabelece entre, *clusters*, que são aglomerados de vários atrativos turísticos, infra-estruturas compatíveis, equipamentos e serviços receptivos, e organização turística concentrada em âmbito geográfico bem delimitado. Manaus, Foz do Iguaçu, Rio de Janeiro, Bariloche e Cancun são exemplos de *clusters*. São eles, nos distintos países, que realmente concorrem nos mercados turísticos internacionais em diferentes níveis de competitividade.

A competitividade se produz em âmbitos locais ou *clusters*. Segundo BENI (1998), as cidades turísticas que possuem um bom atrativo natural deverão associar-se a

bons hotéis e serviços receptivos correspondentes. O nível de satisfação dos turistas serão o resultado de um conjunto de elementos que influirá no seu grau de percepção da qualidade (competitividade) do *cluster*. Dentre os elementos desse conjunto cabe mencionar a qualidade do aeroporto, as facilidades de translados, a estética do entorno urbano, a gastronomia típica, a hospitalidade do povo, o nível de informação recebida, as compras, a sinalização dos atrativos e os serviços de apoio. Mesmo que todo esse conjunto de fatores apresente nível satisfatório e portanto competitivo, basta que um deles seja negativo para que a qualidade do produto final do *cluster* seja comprometida.

4.1. NECESSIDADES DE MUDANÇAS

As mudanças sempre existiram, sejam elas: políticas, econômicas, tecnológicas, sociais, ambientais e culturais e continuam existindo. Embora, na atualidade, com intensidade e profundidade muito maiores. As mudanças são radicais. O progresso tecnológico tem sido marcante e tem trazido também um grande incremento ao turismo. Vive-se em uma era de grandes mudanças que estão alterando para sempre a vida das pessoas e principalmente estão delimitando o tempo de vida das empresas.

A hotelaria brasileira precisa se reestruturar porque existem muitas nações entrando anualmente no mercado turístico, com produtos competitivos, visando atrair turistas internacionais. Para se ingressar e permanecer com sucesso neste mundo de negócios, é preciso ofertar produtos e serviços altamente qualificados. Um dos caminhos é buscar certificações de Qualidade Total, “normas ISO 9000”, mas devemos lembrar que só a certificação não basta é preciso encantar o cliente.

Na prática se observa que muitos empresários desistem das mudanças que devem realizar. O fato é que não é fácil modificar uma mentalidade empresarial. No entanto

ela deve ser mudada. É preciso incorporar a cultura das mudanças no gerenciamento das empresas. As mudanças representam novas oportunidades de negócios.

4.2. O SEGMENTO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA

A segmentação é uma estratégia de marketing usada pela administração de bens e serviços. A hotelaria inclui-se no setor econômico de bens e serviços, assim, as ações que devem ser usadas no marketing turístico são determinadas pelas características do produto, a seguir veremos o quadro 4.2 que compara bens e produtos com os produtos turísticos.

Quadro 4.2: Comparação entre bens e produtos gerais e produtos turísticos

Bens e Produtos	Produto Turístico
São materiais, tangíveis e podem ser avaliados previamente por uma amostra.	É material e intangível, podendo ser visto antes da compra por meio de sua imagem.
A produção ocorre, em geral, anteriormente ao consumo e em local distinto.	A produção e o consumo ocorrem no mesmo lugar.
Em geral, podem ser transportados.	É necessário que o turista se desloque até o produto, que não pode ser transportado.
Podem ser estocados e vendidos <i>a posteriori</i> .	Não pode ser estocado. Se não for vendido, é perdido.
Passíveis de controle de qualidade.	Difícilmente sua qualidade pode ser controlada.
Não há, necessariamente, complementariedade entre os produtos.	Existem complementariedade entre os elementos que compõem o produto turístico.
Demonstram ocorrência menor de sazonalidade.	É mais suscetível à sazonalidade.
São mais fáceis de serem adaptados às alterações do público consumidor.	É estático, ou seja, é impossível mudar sua localização e é difícil alterar suas características.
São passíveis de transferência por venda ou doação a outro consumidor.	Uma vez adquirido, não pode ser vendido pelo turista.
Passam a ser uma propriedade do consumidor.	Não passa a ser propriedade do consumidor pela compra. O turista, por exemplo, não leva consigo o hotel, mas sim as fotos e recordações.
Fonte: Ansarah, 1999	

Como pode ser observado no quadro 4.2, o produto turístico tem características especiais que devem ser levadas em conta quando se estabelecem as estratégias de segmentação. Com o uso dessas estratégias, torna-se possível conhecer os principais destinos geográficos, os tipos de transporte, o perfil do turista, o ciclo de vida do produto, a elasticidade no preço da oferta e da demanda, facilitando o atendimento dos desejos dos turistas.

A segmentação tem se tornado cada vez mais importante, influenciando a estrutura da oferta e permitindo melhorar a relação custo-benefício nos esforços de promoção. Como a indústria hoteleira precisa conhecer o seu mercado, quantitativa e qualitativamente, a segmentação se torna um instrumento imprescindível.

Na prática, a segmentação significa identificar quais são os estados ou regiões onde se originam os turistas; as características sócio-econômicas: renda, duração da viagem, padrão da hospedagem, gasto por turista, local visitado, planejamento da viagem, entre outros; as características sociais: faixas etárias, se famílias ou casais sem filhos, estudantes; meio de transporte utilizado; grupos atraídos por ecologia, esportes, saúde, aventura, medicina entre outros.

Com o conhecimento desses dados podemos segmentar o mercado da seguinte forma: turismo de terceira idade; turismo de estudantes; turismo de negócios; turismo desportivo; turismo de aventura; turismo religioso; turismo de congressos; turismo cultural; turismo científico; turismo ecológico; turismo gastronômico; turismo de eventos, festas, feiras, turismo de saúde.

Para cada tipo de turista é preciso um tipo de hotel, a pesquisa nesse caso é fundamental. Por exemplo: na cidade de Aparecida do Norte o fluxo de turista é religioso, podemos dizer que é um turismo popular e que procuram uma hospedagem

simples, já o turista de Campos do Jordão procura um turismo de alto nível, e consequentemente um hotel de luxo com uma infra-estrutura completa. Cada região terá um tipo de público ou mais, por isto a pesquisa é importante, veremos o caso do Rio de Janeiro que possui vários tipos de turistas e por isso deve estar atento para atender a todos em todos os níveis.

4.2.1 Tipologia Hoteleira

Dentro da hotelaria, cada um dos empreendimentos, possui os chamados diferenciais. Estes podem ser quanto à sua estrutura física, aos serviços oferecidos, ao público atendido, dentre outros fatores. No que se refere à tipologia de um empreendimento, vários são os aspectos que podem ser abordados, podemos analisar até mesmo quanto à classificação.

Entende-se que o sistema de classificação hoteleira surgiu com o objetivo de se estabelecer uma padronização que facilite o entendimento do tipo do empreendimento. Entretanto, não existe uma classificação universal, cada localidade adota sistemas e critérios distintos.

Com o processo de globalização das economias, a entrada de novas redes hoteleiras no país, começam a surgir novas terminologias que definem alguns tipos de empreendimentos. Alguns dos termos que definem a tipologia utilizados são:

- **Boutique hotel:** são empreendimentos hoteleiros de pequena dimensão e serviços personalizados. Normalmente apresenta instalações sofisticadas primando pelo bom gosto;

- **Hotéis de lazer (resorts):** são hotéis de lazer ou *resorts* voltados para as viagens de férias ou descanso. Localizam-se principalmente em balneários, rios, lagos, regiões montanhosas, áreas rurais ou pólos turísticos. Oferecem infra-estrutura para atividades esportivas, como piscinas, quadras de esporte e sala de jogos. Realizam atividades de entretenimento coordenadas por animadores, como passeios de barco, caminhadas e competições;
- **Up-scale resorts:** estão localizados nos lugares paradisíacos mais diversos como no Pacífico (Papete, Bora-Bora, Indonésia, etc.), como no Caribe (Nevis, Saint Kitts, Saint Croix, Anguilla, etc.) e como no Mediterrâneo e Norte da África. São hotéis muito sofisticados, privados e com serviços extremamente personalizados. Esse nicho de mercado encontra-se em grande avanço;
- **Hotéis de negócios ou Convention Hotel:** os hotéis de negócio atendem basicamente a demanda gerada por viagens de trabalho, feiras, convenções e eventos em geral. Localizam-se em grandes centros comerciais e industriais e oferecem serviços e facilidades para os executivos, como salas privativas para reuniões, computadores, faxes e secretárias, que costumam ser reunidos em áreas específicas, chamada *Business Centers*. A Organização das Nações Unidas (ONU) classificou as viagens de negócios como turísticas não por causa da natureza das viagens, mas por considerar prioritária a demanda significativa e constante dos empresários e executivos ao mercado de bens e serviços turísticos. As pessoas que viajam por motivos profissionais utilizam os

equipamentos e serviços e, em seu tempo livre, usufruem das atrações como qualquer turista convencional;

- **Small luxury hotel:** este tipo de hotel prima pelo serviço personalizado. Para tanto, possui um número reduzido de unidades habitacionais, porém sofisticadas. O nível de serviços é o grande diferencial deste tipo de empreendimento;
- **All suite hotel:** são hotéis cujas unidades habitacionais são todas do tipo suíte, ou seja, além da área de dormir, possuem uma área de estar;
- **Hotéis de trânsito:** são os empreendimentos localizados próximos (ou no interior) de aeroportos, ferrovias e rodovias. Procuram atender, em geral, à demanda por estadias de curto período durante o deslocamento dos passageiros;
- **Hotéis-residência (flats):** os hotéis-residência, conhecidos também como *flats* ou apart-hotéis, caracterizam-se como edifícios em que são oferecidos serviços como limpeza, arrumação e lavanderia, cujos custos são inclusos no condomínio. Os apartamentos são dotados de cozinha e os serviços de alimentação costumam restringir-se ao *coffee shop*. Diferenciam-se dos hotéis tradicionais por oferecerem serviços mais simples e menos diversificados, e também por serem considerados mais impessoais e mais informais.

No Brasil, a utilização dos *flats* como meios de hospedagens de curta duração esteve associada à escassez de investimentos em empreendimentos hoteleiros ao longo da década de 80, principalmente no segmento de hotéis intermediários. Com isso, os muitos empreendimentos acabaram sendo utilizados como alternativas mais econômicas aos hotéis de luxo, principalmente nas viagens de negócios. A diferença em relação aos hotéis tradicionais restringiu-se à propriedade imobiliária do empreendimento.

A comercialização do *flat* ocorre, em geral, através de um *pool* de locação, responsável também pelo rateio, entre todos os proprietários, do dinheiro arrecadado no mês com as estadias de curta duração. A locação dos *flats* por períodos superiores a 30 dias está sujeita à legislação tradicional de locação de imóveis;

- **Hotel all-inclusive:** são hotéis que incluem no valor da diária todos os gastos que um hóspede pode ter, incluindo-se as bebidas, o aluguel de equipamentos e a utilização de todos os espaços dentro do hotel, dentre eles o parque aquático, o campo de golf, os espaços voltados para atividade náuticas e de lazer. A grande vantagem de um hotel all-inclusive são para as pessoas que praticam esporte e gostam de comer e beber bem;
- **Hotéis-cassino:** os hotéis-cassino são estabelecimentos voltados para a demanda gerada pelas viagens de lazer e entretenimento associadas aos jogos dos cassinos. São normalmente empreendimentos sofisticados e de grande porte, situados junto a complexos turísticos;

- **Hotéis de cura:** Os hotéis de cura, ou hotéis-clínica, são empreendimentos que oferecem, além da hospedagem, tratamentos de revitalização ou médicos. Contam com a infra-estrutura clínica, médicos, fisioterapeutas, nutricionistas e outros profissionais. Situam-se, em geral, em regiões montanhosas, balneários ou estâncias climáticas. Os centros voltados para revitalização estética são chamados de *spas*;
- **Hotéis de selva:** Os hotéis de selva são empreendimentos localizados em regiões que desenvolvem atividades de ecoturismo. Costumam privilegiar a integração com o meio em que estão inseridos com o objetivo de minimizar os impactos sobre o ambiente. Em geral, são de pequeno e médio portes e operam com pouca sofisticação;
- **Hotéis-fazenda:** os hotéis-fazenda são empreendimentos voltados para viagens de lazer. Em geral, ocupam grandes áreas e oferecem atividades campestres, como passeios a cavalo e infra-estrutura para esportes. Os hotéis-fazenda históricos são organizados, principalmente, em fazendas de café dos séculos XVIII e XIX. Em geral, contam com mobília da época. Podem ser encontrados no interior dos estados de São Paulo, Minas Gerais e Espírito Santo;

A classificação quanto à tipologia não se restringe aos exemplos supra citados. De acordo com o critério adotado, abre-se um leque de alternativas, cada vez mais segmentado, reflexo do processo de segmentação em que o próprio mercado se encontra, calcado nas exigências do público que atende.

4.2.2. Categoria dos hotéis

A categoria dos hotéis serve de medida à definição dos padrões dos serviços dos estabelecimentos hoteleiros e similares a serem classificados pelas autoridades. Esta classificação é um critério adotado para diferenciar os diversos tipos e padrões de meios de hospedagem de turismo, conforme as condições físicas (aspectos construtivos) e de serviços (equipamento, instalação e prestação de serviços). O tipo de classificação varia de país para país. No Brasil, usava-se a classificação por estrelagem, que deixou de ser feita desde que a EMBRATUR, órgão turístico nacional, encerrou suas atividades de classificação. Algumas redes hoteleiras classificam seus hotéis em empreendimentos de luxo, intermediários e econômicos, de acordo com o perfil dos serviços oferecidos. A cada um desses segmentos, costumam estar associadas faixas específicas de tarifas. Veremos alguns exemplos:

- **Luxo:** hotéis de luxo ou de primeira classe são empreendimentos de médios e grandes portes, que se caracterizam pela sofisticação, diversidade e qualidade dos serviços oferecidos. Operam com tarifas de hospedagem acima de US\$ 100, segundo classificação da Horwath Consulting & Soteci Auditors Independents S/C (1999), e a diferenciação constitui um aspecto importante para a competição no segmento;
- **Intermediário:** hotéis intermediários ou superiores oferecem aos hóspedes serviços diversificados com padrões de qualidade elevados. No entanto, se caracterizam como empreendimentos menos sofisticados que os hotéis de luxo. Operam com tarifas entre US\$ 50 e US\$ 100 e a competição através de preços

pode ser bastante importante. As viagens de negócios foram responsáveis por 42,1% da ocupação dos hotéis intermediários no país em 1997, segundo dados da Horwath Consulting;

- **Econômico**

Os hotéis econômicos oferecem serviços mais simples e menos diversificados que os hotéis intermediários e os hotéis de luxo. Operam com tarifas abaixo de US\$ 50 e o preço é o principal elemento de competição no segmento;

Na Tabela 4.3 a seguir é apresentada a segmentação da demanda no total de ocupação no ano de 1998 em porcentagem, de acordo com a categoria dos hotéis.

Tabela 4.3: Segmentação da demanda

Segmento da demanda	Categoria		
	Luxo	Intermediário	Econômico
Viajantes de negócios	40,2	44,2	35,6
Turistas individuais	25,6	18,8	21,5
Convenções	13,7	12,7	11,5
Grupos de turistas	11,5	12,3	22,4
Tripulação aérea	6,1	8,1	3,8
Membros do governo	0,7	0,4	0,7
Outros	2,3	3,6	4,4

Fonte: Horwath Consulting & Soteci Auditores Independentes S/C .

Considerando o perfil da estrutura do parque hoteleiro no Brasil, as operadoras acreditam que a maior parte dos investimentos no setor ocorra no segmento econômico do mercado, representado pelos hotéis três estrelas, que atuam com tarifas de até US\$ 50. Os investimentos nos hotéis econômicos estão associados às expectativas de

crescimento do turismo doméstico a médio e longo prazos. Os novos, por sua vez, têm estimulado a concorrência no segmento, induzindo os investimentos em modernização e reposicionamento dos hotéis estabelecidos.

A hotelaria está cada vez mais diversificada, e em função desta diversificação será necessário levantar todos os pontos que precisam ser melhorados no turismo como um todo. Toda a expansão hoteleira está acontecendo em função do aumento do turismo, e este setor vai crescer cada vez mais. As jornadas de trabalho estão sendo reduzidas, fazendo com que as pessoas tenham mais tempo para desfrutar de lazer, assim sendo, o turismo será o um setor de grande desenvolvimento econômico como poderá ser observado no próximo capítulo.

CAPÍTULO 5 - A INDÚSTRIA DO TURISMO COMO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Nos países de Terceiro Mundo e nos países do leste europeu recém-democratizados, mas carentes de dinheiro, o turismo, especificamente o ecoturismo, é visto como uma forma de acelerar o desenvolvimento econômico. Em 1991, o turismo rendeu aos países em desenvolvimento 312 bilhões de dólares em moeda estrangeira, montante ultrapassado apenas pela receita do petróleo, segundo NAISBITT (1999).

Os turistas trazem consigo um suprimento disponível de moeda estrangeira e um gosto por todos os aspectos representativos da cultura local. À medida que aumenta a popularidade de certas áreas como destinações do turismo internacional, elas também se tornam oportunidades de investimento cada vez mais atraentes para os construtores multinacionais de hotéis e de parques de diversões, para os coordenadores de eventos especiais e para as comunidades das estâncias de veraneio.

A evolução da indústria do turismo no Caribe, que ostenta um crescimento constante nos últimos quinze anos, ilustra o impacto positivo que o turismo pode exercer sobre uma área ou um país que, de outra forma, teria poucas oportunidades de crescimento econômico. Um em cada seis empregos no Caribe está relacionado ao turismo, ou seja, 15,8% de todos os empregos.

Não só a indústria hoteleira do Caribe está crescendo, segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), a indústria hoteleira no Brasil é

composta de aproximadamente dez mil meios de hospedagens, gerando cerca de um milhão de empregos, entre diretos e indiretos, sendo a sua receita bruta em torno de U\$ dois bilhões. O patrimônio imobilizado está em torno de U\$ 10 bilhões e com uma arrecadação de mais de U\$ 400 milhões em impostos e taxas. Segundo dados sobre a EMBRATUR, nos últimos quatro anos a evolução foi muito rápida e é preciso muito planejamento governamental.

• **Metas da EMBRATUR para o ano de 2003**

- Aumentar para 6,5 milhões o fluxo de turistas estrangeiros;
- Aumentar para 57 milhões o fluxo de turistas nacionais;
- Receita cambial turística igual a US\$ 5,5 bilhões;
- Geração de 500 mil novos empregos.

5.1 INVESTIMENTOS

O perfil e as características dos investimentos no setor hoteleiro são semelhantes aos do setor imobiliário, no que se refere à mobilização dos recursos, prazos de retorno, riscos e flexibilidade.

Os hotéis, assim como os empreendimentos imobiliários, dependem de um grande volume de investimentos iniciais para a elaboração do projeto, aquisição do terreno e construção das obras. Especialistas do setor estimam que 90% do capital necessário para a construção de um hotel seja investido em ativos fixos. Em outubro de 1998 eram gastos, em média, de 24 a 36 meses entre a decisão para construção e a entrada em funcionamento de um hotel. A maior parte desse tempo era dedicada às obras de construção civil. Para a análise de viabilidade econômica e para a elaboração do projeto

eram necessárias cerca de dez semanas.

O volume de recursos necessários para a construção de um hotel depende do perfil e do porte do empreendimento. Quanto maior e mais luxuoso é o projeto, maior será o seu investimento. Outro componente importante é a localização do empreendimento. Os custos dos terrenos são proporcionalmente maiores nas áreas urbanas e centros comerciais e financeiros que nas regiões menos habitadas e com limitações de infraestrutura.

A implantação de novos hotéis em locais que já contam com outros estabelecimentos também costuma ser mais barata que nos locais que não dispõem de outros meios de hospedagem. Os principais elementos do custo de construção são o terreno, as edificações e os equipamentos (decorações, mobiliários e maquinários), responsáveis por até 90% dos investimentos.

O retorno dos empreendimentos hoteleiros é de médio e longo prazo. Depende das características gerais do projeto, do comportamento da demanda e dos valores das tarifas. Em São Paulo, o prazo de retorno dos investimentos em hotéis de luxo variava entre seis a dez anos em novembro de 1998. No caso dos hotéis econômicos, o prazo era de seis a oito anos.

Os riscos associados aos investimentos hoteleiros são limitados, haja visto que a maior parte dos recursos é imobilizada em ativos fixos (imóveis). Por outro lado, esses empreendimentos são pouco flexíveis, em razão das dificuldades e restrições à modificação dos projetos originais.

O tempo de vida útil de um hotel era estimado entre 50 e 60 anos. Após esse período, as despesas com a manutenção do edifício costumam ser relativamente maiores que o custo para a construção de um novo empreendimento. No entanto, depois de sete

ou oito anos de atividade, os hotéis normalmente são reformados para se reposicionarem no mercado. A valorização patrimonial dos hotéis é estimada em 3,5% ao ano nos primeiros 20 anos.

Além do investimento na hotelaria, é necessário um investimento ainda maior na infra-estrutura da localidade, segundo Caio Luiz de Carvalho, presidente da Embratur, o Programa de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR) investiu durante a sua gestão US\$ 680 milhões em obras de infra-estrutura, esta primeira fase se deu no Nordeste: foram construídos 07 aeroportos (Porto Seguro, Salvador, São Luis, Aracajú, Natal, Fortaleza), 29 trechos rodoviários totalizando 389 Km, 17 projetos de saneamento básico beneficiando 362 mil habitantes, preservação de 5.335 hectares de meio ambiente, recuperação de 22.842 m² de patrimônio histórico, estruturação e capacitação de 41 órgãos.

5.1.1 Quem investe em Hotelaria no Brasil

Segundo KALIL (2000), em relatório recente divulgado pela Organização Mundial do Turismo (OMT), O Brasil aparece como o país latino-americano que mais se desenvolve no setor. Saltou do 43º para o 25º lugar no ranking mundial, entre 1995 e 1999. Com isso muitas redes multinacionais estão despertando o interesse em investir no Brasil, conforme tabela 5.1. Só nos próximos dois anos serão US\$ seis bilhões. São 300 hotéis em construção de dez novos parques temáticos, o que resultará em 600 mil empregos. O grupo francês Accor investirá R\$ 80 milhões, até 2002, na construção de três estrelas para executivos de negócios e que estão hospedados por um curto espaço de tempo e não visam lazer. Vejamos tabela 5.1 a seguir:

Tabela 5.1: Quem investe em hotelaria no Brasil

QUEM INVESTE EM HOTELARIA NO BRASIL			
REDES	HOTÉIS EM 2000	HOTÉIS EM PROJETO	TOTAL EM 2003
Accor	94	60	154
Choice Atlântica	4	36	40
Sol Meliá Hotéis	13	27	40
Cia. Transamérica de Hotéis	14	15	29
Blue Tree Hotels	08	13	21
Rede Tropical de Hotéis	05	06	11
Bass	07	05	12
Marriott	01	05	06
Estanplaza	02	05	07
Posadas	03	04	07
Best Western	17	02	09
Residence	14	02	16
Hotéis Deville	06	02	08
Pestana Hotels and Resorts	01	02	03
Windsor	05	01	06
Sheraton	03	01	04
Hilton do Brasil	03	01	04
Hotéis Bourbon	04	01	05
Promenade	08	01	09
Club Med do Brasil	02	01	03
Hyatt	00	01	01
Kempinski	00	01	01
Super Clubs	00	01	01
Four Seasons	00	01	01
Total	214	194	408

Fonte: Soteconti / Horwath Consultores

5.2 MÃO-DE-OBRA

A quantidade de mão-de-obra necessária à operação de um hotel é proporcional ao porte do empreendimento e à quantidade e diversidade dos serviços oferecidos aos hóspedes. Por essa razão, quanto maior e mais luxuoso é o hotel, maior o número de funcionários do hotel. A necessidade de mão-de-obra também depende da automatização e informatização utilizadas pelos empreendimentos. Nos Estados Unidos,

onde esses sistemas são amplamente utilizados, a relação emprego por leito varia entre 0,3 e 0,5. Nos países em desenvolvimento, onde a utilização de sistemas de automatização e informatização é limitada, a relação é de um emprego por leito.

A necessidade de mão-de-obra é proporcional ao nível de ocupação. Por essa razão, o setor emprega uma grande quantidade de mão-de-obra temporária nos períodos de alta temporada; durante a realização de eventos; e demais ocasiões.

Segundo a Embratur, havia em 1995 uma média de 31 funcionários por hotel no Brasil. Nos hotéis cinco estrelas, a média era de 150 funcionários; nos hotéis quatro estrelas, 68; nos hotéis três estrelas, 29; nos hotéis duas estrelas, 12; e nos hotéis de uma estrela 07.

5.2.1 Qualificação da Mão-de-obra

O atendimento aos hóspedes é considerado um dos mais importantes elementos para a qualidade dos hotéis, juntamente com a limpeza das instalações e a diversidade dos serviços oferecidos. Por essa razão, a qualificação e as características da mão-de-obra empregada são elementos fundamentais para um bom desempenho dos hotéis. Durante a década de 70, a Embratur financiou vários programas de qualificação para o setor, entre os quais se destacaram os cursos para treinamento de chefia hoteleira. Essa foi considerada uma das condições fundamentais para o desenvolvimento do País como pólo turístico.

Apesar dos esforços realizados pela Embratur e pelo SENAC, somente a partir de meados da década de 80, com o crescimento da profissionalização da administração dos hotéis, a importância da mão-de-obra para a qualidade dos serviços oferecidos e para o desempenho do estabelecimento passou a ser reconhecida. As exceções são

grandes cadeias internacionais e algumas redes domésticas que tradicionalmente investem de forma sistemática no desenvolvimento e na qualificação da mão-de-obra, entre as quais se destacam o grupo Accor e a rede Deville.

A partir de meados da década de 90, com o aumento da competição no setor, a qualificação e o perfil da mão-de-obra transformaram-se em um elemento fundamental, haja vista que o bom atendimento passou a ser encarado como um diferencial entre os estabelecimentos. Também contribuiu o maior nível de exigência dos hóspedes domésticos e o aumento da entrada de estrangeiros no País.

O SENAC é o mais tradicional agente formador de mão-de-obra para o setor turístico, especialmente para o segmento hoteleiro e gastronômico. Também é uma das poucas instituições no País que contam com hotéis-escola, que são utilizados durante o processo de aprendizagem e qualificação. Os estabelecimentos operados pelo SENAC também são considerados referência no atendimento aos hóspedes, especialmente o Grande Hotel Campos do Jordão.

Entre os cursos oferecidos pelo SENAC destacam-se as Faculdades de Hotelaria, Gastronomia e Turismo; Garçom; Cozinheiro; Técnicas de Recepção; Técnicas de Governança. Na área de pós-graduação a instituição oferece cursos de especialização em Administração Hoteleira; Ecoturismo; Planejamento e Marketing Turístico e Administração e Organização de Eventos.

5.3 COMERCIALIZAÇÃO (SISTEMAS DE RESERVAS)

A comercialização dos produtos turísticos é feita por vários sistemas de reservas criados por grandes empresas operadoras de turismo. Como por exemplo:

- **Galileo International Inc:** segundo LUZ (2000), a Galileo International foi

criada em 1993 a partir da fusão das empresas Covia e Galileo Ltd. A Covia era responsável por um sistema de reservas para vôos domésticos nos Estados Unidos desde 1971. A Galileo Companies Ltd. Foi criada em 1987 pela British Airways e outras companhias britânicas para operação do sistema de reservas na Inglaterra. Em maio de 1998, o sistema Galileo contava com 500 linhas aéreas, 45 locadoras de veículos e 37,8 mil hotéis, entre outras empresas. Nessa ocasião o sistema possuía 135,5 mil terminais;

- **Amadeus:** o sistema de reservas Amadeus, criado em 1987 pela Air France, Iberia, Lufthansa e SAS, passou a ser integrado por hotéis e outras empresas em 1989. Em 1995, o Amadeus absorveu o sistema de reservas da companhia norte-americana Continental Airlines. Desde então essa empresa tornou-se a principal acionista do sistema. Em 1997, o sistema passou a ser operado através da Internet;
- **Internet:** desde o início dos anos 90, a Internet vem sendo utilizada como um meio de comercialização de produtos e serviços turísticos, tornando-se um importante canal de vendas para os hotéis independentes e outras empresas do setor. O Potencial dos sistemas de reservas *on-line* tem aumentado com o desenvolvimento de *softwares* que permitem a realização ou a reformulação de reservas em qualquer lugar.

Em 1997, as reservas *on-line* da cadeia de hotéis *Hyatt International* movimentaram US\$ quatro milhões, cerca de 1,4% do total de receitas. A expectativa do grupo é que em 2001 o valor das reservas chegue a US\$ 80 milhões, 10% do total.

Com o desenvolvimento da Internet, é possível que os agentes de viagens se especializem na prestação de serviços, orientação e organização das viagens, principalmente para os clientes que precisam poupar tempo.

Tempo compartilhado (time sharing): este sistema permite que as famílias adquiram o direito de ocupar um empreendimento hoteleiro por um tempo especificado, por exemplo, três semanas ao ano, por um período que pode variar entre 10 e 30 anos. Ao longo do período de contrato, os direitos de hospedagem podem ser trocados com outros proprietários, através de uma empresa operadora, responsável por esses serviços. Com isso, os hotéis garantem os níveis de ocupação e os hóspedes, a possibilidade de diversificar os locais de estadia.

Em 1998, a venda de semanas de hospedagem em regime *time sharing* e o intercâmbio entre famílias movimentaram US\$ seis bilhões no mundo. Entre 1980 e 1995, o crescimento desse mercado foi de 15%. Em 1998, o *time sharing* era utilizado em 85 países por 4,5 milhões de famílias e 4,5 mil *resorts*.

O sistema de tempo compartilhado, introduzido no Brasil no início dos anos 90, foi regulamentado pela Embratur em 1997. Em março de 1999, era pouco difundido no País, em razão do perfil dos consumidores (os destinos das viagens, tradicionalmente, são definidos pelos turistas brasileiros com pouca antecedência); custo elevado do financiamento (em razão das taxas de juros); e desconhecimento do conceito de *time sharing*.

Em 1998, a venda de semanas em regime de *time sharing* movimentou no Brasil cerca de US\$ 80 milhões. Em dezembro de 1998, o custo da semana, uma vez por ano, em *resort* custava entre US\$ cinco mil e US\$ oito mil, para períodos de utilização entre

10 e 30 anos. Atuava nesse segmento a Cooperativa Brasileira de Lazer e Turismo (Cobrastur), com sede em Porto Alegre (RS), e contava com cerca de 25 mil associados e 250 hotéis conveniados no país, além de 150 no exterior, em regime de tempo compartilhado.

Neste capítulo foi possível observar o desenvolvimento econômico de maneira extremamente veloz. É preciso investir, mas antes, é preciso analisar o mercado e o tipo de hotel que será construído. É necessário um bom projeto e um bom atendimento, é necessário qualidade e treinamento.

CONCLUSÃO

Cada vez mais o turismo se consolida como uma poderosa Indústria, a que mais cresce no planeta, coincidindo com o momento em que a globalização reduz as distâncias. Como protagonista deste cenário estão os hotéis. Afinal, é impossível imaginar qualquer operação turística, sem a hotelaria. E, nesse mundo de competição, o setor vai assumindo a consciência que precisa adequar à vontade do cliente e não à vontade do dono.

O setor hoteleiro como um todo está num processo de transição da atual situação, para os processos de administração e construção de produtos mais profissionalizados e voltados aos aspectos de superação das expectativas dos consumidores. O que realmente fideliza um cliente, o que faz a diferença, é o encantamento que uma instituição é capaz de proporcionar. Para encantar é preciso estar sintonizado com as necessidades do cliente. O verdadeiro segredo é construir sistemas de atendimento de fora para dentro e não mais de dentro para fora.

Compreendendo essas necessidades a hotelaria se consolida como o mais importante elemento da indústria turística, pelos empregos que gera, pela riqueza que circula e pelo crescimento e qualificação profissional que proporciona, o que eleva sobremaneira o perfil de empregabilidade da população local.

É preciso alertar o mercado sobre a importância paralela exercida por todos os outros segmentos envolvidos, pois de muito pouco adianta construir produtos hoteleiros encantadores se a infra-estrutura não acompanhar no mesmo padrão.

Pessoas trabalhando para pessoas. Mais que uma propriedade particular, um bom hotel é um patrimônio comunitário, gerador de emprego, desenvolvimento, cultura, lazer e felicidade.

Anexo 01: Marcos da Hotelaria no Mundo

Acontecimentos até 1850:

- Estâncias hidrominerais instaladas pelos romanos na Britânia (Inglaterra), na Helvécia (Suíça) e no Oriente Médio;
- Pontos de paradas e de caravanas
Idade Média e Era Moderna;
- Abadias e mosteiros que acolhiam hóspedes;
- Acomodações junto aos postos de articulação dos correios;
- Abrigos para cruzados e peregrinos;

1850 - Áreas próximas às estações ferroviárias passam a concentrar os hotéis no final do século XIX e nos primeiros anos do século XX.

1870 - Introdução do quarto com banheiro privativo (apartamento).

1870 - Surgimento de hotéis na Inglaterra, na Europa e nos EUA, no final do século XVIII, estimulados pela Revolução Industrial.

1920 – Grande número de hotéis construídos, na década de 20, nos EUA e Europa, gerado pela prosperidade econômica.

1950 - Novo surto de construção de hotéis nos anos 50, coincidindo com a era dos jatos e o grande incremento do movimento turístico mundial.

1970 - Entrada em operação dos *Boeing 747*, em 1969 / 1970.

Anexo 02: Marcos da Hotelaria no Brasil

1808 - Mudança da corte portuguesa para o Brasil, o que incentiva a implantação de hospedarias no Rio de Janeiro.

1904 - Primeira lei de incentivos para a implantação de hotéis no Rio de Janeiro.

1908 – Segundo TRIGO (2000), foi inaugurado o hotel Avenida, no Rio de Janeiro. Com 220 quartos, era o maior do Brasil, e seu proprietário, Francisco Cabral Peixoto, melhorou o nível da hotelaria na cidade.

1923 – Inaugurado o hotel Copacabana Palace, no Rio de Janeiro, por Otávio Guinle.

1946 - Proibição dos jogos de azar e fechamento dos cassinos, o que inviabiliza os hotéis construídos para esse fim.

1966 - Criação da Embratur e do Fungetur, que viabilizam a implantação de grandes hotéis.

1969 – O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) São Paulo recebe o Grande Hotel São Pedro do governo do estado e o transforma em hotel-escola. Tem início no Brasil a primeira formação profissional sistemática de garçons, cozinheiros, *mâitres*, recepcionistas e camareiras.

1971 – Inaugurado o São Paulo Hilton Hotel, que trouxe uma nova mentalidade empresarial hoteleira ao país. Foi o primeiro hotel com lavanderia interna, estacionamento e uma concepção de atendimento internacional.

1979 – A Embratur classifica os hotéis cinco estrelas de São Paulo: apenas o São Paulo Hilton e o Caesar Park.

1984 – A Embratur classifica 1.711 hotéis no Brasil.

1986 – Fundada a Associação Paulista de Albergues da Juventude, marcando a fase de profissionalização desse segmento.

1990 - Entrada definitiva das cadeias hoteleiras internacionais no país.

2000 – Inaugurado o Mega-Resort Costa do Sauípe. Essa será apenas a primeira fase de um projeto que pretende, ao longo de 18 anos, implantar o maior projeto turístico-hoteleiro do país no litoral baiano.

Bibliografia

ANDRADE, Nelson; Paulo Lúcio de Brito e Wilson Edson Jorge. *Hotel: Planejamento e Projeto*. São Paulo: SENAC São Paulo, 2000.

ANSARAH, Marília Gomes dos Reis. *Turismo: segmentação de mercado*. São Paulo: Futura, 1999.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *NBR 6023: Informação e Documentação – Referências – Elaboração*. Rio de Janeiro: ABNT, 2000.

BENI, Mário Carlos. *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: SENAC São Paulo, 1998.

DUARTE, Vladir Vieira. *Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos*. São Paulo: SENAC São Paulo, 1995

EMBRATUR. Apresenta estatísticas do Instituto Brasileiro de Turismo. Disponível em : < <http://www.emnova/destaque/estatistica.htm>> Acesso em 24 maio 2000.

GAILEWITCH, Monica. *Lazer é trabalho* – Revista Veja, São Paulo: Abril, 29 de março de 2000.

HORWATH CONSULTING. Soteconti Auditores Independentes. Disponível em: <http://www.soteconti.com.br>> Acesso em 04 abril 2000.

KALIL, Mariana . *A Profissão Cinco Estrelas*. Revista Época, São Paulo, v 3, n. 118, p.54-60, 21 de agosto de 2000.

LUZ, Mauro Catharino Vieira da. *Análise Setorial: A indústria hoteleira*. São Paulo : Panorama Setorial – Gazeta Mercantil, 2000.

NAISBITT, John. *Paradoxo Global* (Tradução de Ivo Korytowski) . Rio de Janeiro: Campus; São Paulo: Publifolha, 1999.

RODRIGUES, Ricardo Mader . *A Indústria Hoteleira Brasileira 1999*. Disponível em: <http://www.soteconti.com.br>> Acesso em 10 julho 1999.

SOARES, Lucila. *Verão sem fim* – Revista Veja, São Paulo: Abril, 09 de fevereiro de 2000.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Ainda há muito a conquistar* - O estado de São Paulo, São Paulo, 25 de abril de 2000.