

## **Urbanismo e hotelaria: a questão da regulação da expansão dos empreendimentos hoteleiros em São Paulo – o caso dos flats**

Mauro Motoda & Júlio César Butuhy  
Centro Universitário Senac  
Faculdade de Turismo, Hotelaria e Gastronomia  
[mmotoda@sp.senac.br](mailto:mmotoda@sp.senac.br)

O desenvolvimento econômico brasileiro nas últimas décadas tem gerado um avassalador crescimento urbano com amplo destaque para as regiões metropolitanas, onde se observa um enorme crescimento do setor terciário da economia, dentre as quais as atividades de entretenimento se destacam, em contraponto à migração das atividades industriais para outras regiões no interior dos estados. No entanto, o grande déficit habitacional permanece longe de ser superado.

Neste contexto paradoxal, ao longo da última década, a cidade de São Paulo foi um campo fértil para uma enorme disseminação de edificações hoteleiras, de início com a implantação pontual de alguns empreendimentos de grande porte como o complexo de uso múltiplo do *World Trade Center* São Paulo (arquitetura de Aflalo & Gasperini), aberto em 1995, onde a torre de escritórios desta rede corporativa faz conjunto com um *shopping mall* e com o hotel *Gran Meliá*; ou o hotel *Renaissance* São Paulo (arquitetura de Ruy Ohtake), aberto em 1997, que marcam o novo ciclo de expansão das grandes operadoras hoteleiras internacionais no mercado brasileiro.

Contudo, já durante a década de 1980, acontecia uma outra expansão silenciosa no mercado menos glamoroso dos hotéis residenciais, então promovidos como apart-hotéis, edificações residenciais com serviços hoteleiros, que na modalidade do chamado “*pool* hoteleiro” são comercializadas como meios de hospedagem de curta permanência (até no máximo três meses, conforme a lei do inquilinato). Logo o mercado imobiliário percebeu uma conveniente maneira de escapar das restrições impostas pela lei do inquilinato e ainda manter protegido o capital da inflação descontrolada através do tradicional investimento em bem de raiz.

Este investidor logo foi captado pelas operadoras hoteleiras que perceberam-no como uma forma de financiamento barato e de baixo risco, completando a conjugação de interesses que alavancou a recente expansão da oferta hoteleira. Assim, a evolução do apart-hotel culminou no que se denomina *flat*, menos uma tipologia de edificação

hoteleira e mais um formato de investimento imobiliário. Nesta modalidade, não mais se disponibilizam unidades para uso residencial que, por força de contrato, são todas comercializadas como unidades hoteleiras. Portanto, hoje, o que são vendidos como *flats* são genuínas unidades hoteleiras, cuja edificação nem sempre é devidamente provida das áreas sociais que caracterizam o bom acolhimento da hotelaria de qualidade. Espantosamente, a Prefeitura do Município de São Paulo aceita a caracterização desses *flats* como edificação de uso residencial, gerando enormes distorções, inclusive de ordem tributária em detrimento do interesse público.

Esta expansão significou também um incremento na concorrência do mercado hoteleiro sem precedentes na história da cidade, a tal ponto que a ininterrupta e gradativa diminuição da rentabilidade dessas empresas foi o assunto mais debatido no 46º Congresso Brasileiro de Hotéis, realizado em setembro de 2004 em São Paulo. Esta degradação do negócio pelo círculo vicioso do corte de custos implica não só na queda de qualidade dos serviços como também da pouca conservação das estruturas físicas, solapando lentamente um dos pilares do sistema no qual o fenômeno social do turismo se sustenta e se desenvolve.

Matérias publicadas na imprensa em junho de 2003 apontam que, somente em um ano, a taxa de ocupação dos hotéis caiu de 60% para 45%, as diárias tiveram perda real de 15% e 20 hotéis fecharam as portas, apenas na região central da cidade (Limeira, 2003), enquanto que a oferta de flats dobrou de 15 para 30 mil unidades, com uma retração no quadro de funcionários que trabalham nesses empreendimentos em cerca de 20%. Além disso, como muitos desses empreendimentos não têm gerado rendimento suficiente sequer para pagar despesas de IPTU ou de condomínio, os proprietários, geralmente pequenos investidores, são obrigados a efetuar constantes aportes de capital ao negócio de modo a garantirem o mínimo de conservação do imóvel e, assim, diminuir a desvalorização do empreendimento (Fogaça, 2003). O que era para ser uma fonte de renda segura e de longo prazo, torna-se um sorvedouro de poupança financeira, freqüentemente destinada para a aposentadoria.

É neste quadro de super oferta de unidades hoteleiras que se anuncia uma crise de proporções significativas, não apenas no âmbito do mercado hoteleiro, mas com efeitos no já tão degradado ambiente urbano. Vale especular qual poderá ser o destino dessas edificações hoteleiras, sobretudo os flats de estrutura hoteleira reduzida, que além de sofrerem com as circunstâncias de um mercado deprimido, padecem da desocupação física e do esvaziamento funcional, gerando problemas de desvalorização de

localizações e de degradação urbana. Talvez os flats mais antigos, cuja tipologia arquitetônica é mais próxima dos antigos apart-hotéis possam ser eventualmente reconfigurados como edifícios residenciais, tal como já ocorre com alguns poucos casos nas proximidades da região da av. Paulista (por exemplo, o ex-hotel *Park Lane*), ainda que apenas aqueles investidores que dispõem de capital podem realizar reinvestimentos visando a modernização e/ou reposicionamento de mercado da edificação. Mesmo aquelas edificações cujas estruturas ainda não sofreram grandes desgastes, por terem a arquitetura de suas unidades habitacionais iguais ao da tipologia hoteleira, isto é, compactas, desenhadas para uma curta permanência, dificilmente serão objetos de um *retrofit* que os reciclem para uso residencial. Restarão ainda as edificações hoteleiras mal conservadas, mal localizadas e mal geridas que tendem a se tornar produtos pouco atraentes para o público-alvo a que foi destinado, portanto são produtos pouco competitivos, com sério risco de não sobreviverem enquanto negócio. Todavia, certamente o que ficará é um imóvel desvalorizado e, provavelmente, um entorno também em decadência causando uma grave deterioração da qualidade de vida local que, em última instância, é mais um problema público. Então por que o poder público não atua sobre este tipo de questão?

O poder público, quando atua, é freqüentemente de modo reativo, ou seja, depois que o problema já se instalou. O curioso é que, ao contrário do que se supõe, há instrumentos jurídicos disponíveis, tal como a Lei Orgânica do Município (São Paulo, 1990) que dá ao poder executivo municipal o direito de intervir nas atividades econômicas a fim de resguardar o equilíbrio social e econômico da cidade. No mínimo, seria ingenuidade não considerar a dimensão política das leis na construção/descostrução dos espaços da cidade como já foi bem demonstrado (Rolnik, 2003), mas defende-se aqui uma atuação mais pró-ativa do poder público, menos restritiva e mais propositiva, que tome a frente não só da gestão, mas especialmente do projeto de desenvolvimento da cidade ao intervir assertivamente na mediação dos agentes envolvidos e, sobretudo, ao valorizar o espaço de caráter público, capaz de acolher a diversidade e ser um instrumento de inclusão social.

É possível traçar um paralelo com a experiência ocorrida em Cingapura nos anos 1980, quando o acelerado desenvolvimento econômico ocorrido nas décadas anteriores induziu a um otimismo infundado nas expectativas e houve uma expansão excessiva e descontrolada na oferta local de hotéis, levando a taxa de ocupação a despencar de cerca de 86% para 65% em apenas seis anos. O desempenho só melhorou com a drástica

retração voluntária dos investidores na aplicação em construção de empreendimentos hoteleiros, ainda que a rentabilidade continue baixa devido ao aumento de custo decorrente de carência de mão de obra qualificada (*apud* Tyler, 2001). Entretanto, vale lembrar que Cingapura é uma cidade-estado governada por um regime autoritário forte, o que significa imposição das decisões tomadas por um grupo dirigente, sem querelas democráticas, ainda que legais.

Dentro da prática capitalista, a concorrência de mercado seleciona os produtos e empresas mais bem adaptadas às circunstâncias em mutação. Cada vez mais, para sobreviverem, as empresas precisam diferenciar seus produtos e serviços e serem atraentes ao mercado consumidor que agora tem muito mais opções para escolher.

Alguns empreendimentos hoteleiros passam a ser agregados a outras edificações de uso não hoteleiro, como, por exemplo, edifícios de escritórios com instalações de alta tecnologia, além de locais para eventos e reuniões, formando conjuntos de grande porte em terrenos que freqüentemente incorporam diversos lotes menores, chegando a ocupar quadras inteiras. Este tipo de solução arquitetônica, conhecido como empreendimentos de uso misto (Motoda, 2005), coloca à disposição de seus usuários diversas modalidades de serviços, a compartilhar usos múltiplos em um mesmo espaço e agregar valor à edificação, traço típico das edificações hoteleiras de grande porte. Também cria a oportunidade do arquiteto ter uma atuação menos pontual, restrito aos limites do programa de necessidades a ser inserido dentro dos limites do lote, e possibilita a contribuição no “desenho” urbanístico ao considerar as interações espaciais em uma escala mais ampla. Um exemplo é o Brascan Century Plaza (arquitetura de Königsberger & Vannucchi), aberto em 2004, no bairro do Itaim Bibi, em que o *mall* aberto do complexo integra-se a uma praça de acesso aberta à uma das principais esquinas da principal rua comercial do bairro, devolvendo à cidade um espaço de caráter público, ainda que de domínio privado, muito acolhedora e de boa qualidade arquitetônica (Melendez, 2003).

Parece assim que não se trata de mera coincidência acontecer a explosão dos flats e a retomada dos complexos de uso misto em São Paulo na última década. Ambos são fenômenos que ocorrem em uma cidade global tal como definido por Sassen (*apud* Compans, 1999) e ampliado no conceito de sociedade informacional (Castells, 1999).

Finalmente, cabe lembrar que “os espaços públicos, notadamente a cidade, também exercitam cotidianamente a hospitalidade no direito de ir-e-vir”, que “uma cidade tem seus rituais de recepção, sendo a sinalização viária e o uso do solo seus

principais códigos”. (...) e que “exige-se também um exame crítico dos atuais modelos de Planos de Desenvolvimento Turístico, sob a ótica da cidade que recebe e não da cidade-destino” (Camargo, 2004).

Poderia se concluir que a mediação do Estado é necessária não somente para restabelecer o equilíbrio econômico e social dentre os agentes atuantes na cidade, sobretudo nas suas responsabilidades e comprometimentos, ainda que através da intervenção regulatória em atividades específicas, como também deve estimular uma maior integração dos espaços privados aos espaços de caráter público para propiciar a inclusão social, de modo que a cidade seja tão acolhedora e hospitaleira aos seus cidadãos assim como é o espaço hoteleiro para com o hóspede.

## **BIBLIOGRAFIA**

- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede - a era da informação: economia, sociedade e cultura**. v. 1. 6º ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- COMPANS, Rose. “O paradigma das *global cities* nas estratégias de desenvolvimento local”. in **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, nº 1, p. 91-114, Rio de Janeiro, 1999.
- CORBIOLI, Nanci. “Königsberger Vannucchi arquitetos associados – Complexo multiuso, São Paulo”. **Projeto**, São Paulo, 285: 60-67, novembro 2003.
- FERNANDES, Fátima, ROLLI, Cláudia. “Só Jerusalém tem hotéis vazios como os de SP”. **Folha de S. Paulo**, São Paulo: caderno Dinheiro, 07 setembro 2003, p.. B 10.
- FOGAÇA, Elenita. “Dono de flat está com um mico nas mãos”. **Folha de S. Paulo**, São Paulo: 29 de junho de 2003, p. D04.
- LIMEIRA., Amundsen. “Ociosidade elevada muda a direção dos investimentos”. **A Gazeta Mercantil**. São Paulo: 23 de junho de 2003, p. A13.
- MARTINS, Nádia Prosérpio. “**Nova vertente da arquitetura hoteleira em São Paulo: o caso dos apart-hotéis**”. Dissertação de mestrado em arquitetura. São Paulo: FAUUSP, novembro/2000.
- MELLENDEZ, Adilson. **Arquitetura comentada; quadras multifuncionais – Königsberger/Vannucchi: Brascan Century Plaza**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.
- ROLNIK, Raquel. **A cidade e a lei: legislação, política urbana e territórios na cidade de São Paulo**. 3º ed.. São Paulo: Stúdio Nobel/ FAPESP, 2003.
- SEHAB – Secretaria da Habitação e Desenvolvimento Urbano, Comissão de Edificações e Uso do Solo - CEUSO. **Novo código de obras edificações do município de São Paulo / Lei nº 11.228 de 25/06/92**. São Paulo: Sinduscon – São Paulo, Projeto, PW, 1992.
- SCHWANKE, Dean, et al. **Mixed-use development handbook**. Second edition. Washington, D.C.: ULI – the Urban Land Institute, 2003.

TYLER, Duncan, GUERRIER, Yvonne, ROBERTSON, Martin (org.). **Gestão de turismo municipal: teoria e prática de planejamento turístico nos centros urbanos.** São Paulo: Futura, 2001.

VARGAS, Heliana Comin. **Espaço terciário: o lugar, a arquitetura e a imagem do comércio.** São Paulo: Senac São Paulo, 2001.

WITHERSPOON, Robert E., ABBETT, Jon P., GLADSTONE, Robert M. **Mixed-Use developments: new ways of land use.** Washington: Urban Land Institute, technical bulletin 71, 1976.

“Novo centro da móvel cidade – Aflalo & Gasperini”. **Projeto**, São Paulo, 193: B.1-B.8, jan/fev 1996.