

# Localização de Hotéis: uma análise sobre a **produção científica** internacional

SIMONE ELOISA VILLANUEVA RAMOS \* [simoneramos@yahoo.com]

**Resumo** | O objetivo deste trabalho é analisar a produção acadêmica internacional realizada sobre a localização de hotéis, a metodologia e as variáveis utilizadas pelos autores, bem como os resultados obtidos pelos artigos apresentados e a identificação de similaridades entre esses estudos. Para tal, realizou-se um levantamento das produções científicas sobre o assunto em dois portais de revistas internacionais de 1999 até junho de 2009. O procedimento metodológico está fundamentado em pesquisa exploratória de caráter documental, com amostra intencional e abordagem quantitativa e qualitativa de dados coletados, por meio de busca da palavra-chave *hotel location*, realizou-se uma análise de conteúdo dos textos completos dos artigos a partir das seguintes categorias de análise: metodologia, variáveis, resultados e similaridade entre artigos. Verificou-se que pouco se produziu focando esse assunto específico e que na maioria dos trabalhos são utilizados dados secundários como base de suas pesquisas; as metodologias são variadas e os objetos de estudo também.

**Palavras-chave** | Localização, Hotéis, Produção Científica.

**Abstract** | The objective of this work is to analyse the international academic production on hotel location, the used methodology and variables, as well as the results obtained by the presented papers, and to search for similarities among those studies. To pursue this objective, a survey of the scientific production on this issue was accomplished in two internet portals of international magazines from 1999 to Jun 2009. The methodological procedure is based in exploratory proceeding and intentional sampling and quantitative approach of data collected through the key-words *hotel location*. The analysis has verified that little was produced focusing this specific issue, and that in most of the works secondary data is used as research base, and methodologies varied as are the objects of study.

**Keywords** | Location, Hotels, Scientific Production.

---

\* **Doutorada em Geografia** pela Universidade Federal do Paraná, **Mestre** em Administração em Turismo e Hotelaria pela Universidade de Extremadura (Espanha), **Graduada** em Economia pela Universidade Mackenzie e em Turismo pela Universidade Tuiuti do Paraná, **especialista** em Marketing Avançado pela FAE/CDE, **professora** e **pesquisadora** do curso de Turismo da Universidade do Oeste do Paraná.

## 1. Introdução

Este artigo surgiu da dificuldade de se encontrar fundamentação teórica sobre localização de empreendimentos hoteleiros para uma tese. Diversos métodos foram desenvolvidos na tentativa de se encontrar a melhor seleção de determinada localização de empresas/negócios, porém esses estudos não foram realizados especificamente no tocante à localização de hotéis. Aikens (1985) utilizou a programação matemática para desenvolver um modelo que facilitasse a localização de um centro de distribuição, Nicolau (2002) utilizou análise de regressão para avaliar a abertura de um novo hotel em um estudo de caso, Teng (2000) utilizou a metodologia multicritério *fuzzy* de análise de decisão para verificar a localização de restaurantes e Tzeng *et al.* (2002) desenvolveu uma seleção multicritério para a localização de um restaurante em Taipei.

Grande parte dos artigos que tratam de localização são fundamentados na área de administração e se referem às estratégias de localização. Os artigos que tratam exclusivamente da localização de empreendimentos hoteleiros são muito poucos, de acordo com a pesquisa realizada em artigos publicados desde 1999 até junho de 2009 nos portais de revistas científicas *Informaworld* e *JSTOR*. A escolha desses portais foi intencional devido ao fato de conterem um elevado número de revistas científicas relacionadas com o turismo. Este trabalho visa apresentar os artigos encontrados nos portais e analisar as metodologias e variáveis utilizadas nas pesquisas, bem como os seus resultados.

## 2. Critérios para a localização de um hotel

A localização de um determinado empreendimento é considerada um fator importante que acaba influenciando a estratégia do negócio, principalmente as estratégias de promoção e preços.

As decisões sobre a escolha da localização e de preços são consideradas críticas para as empresas com demanda incerta, custos elevados de reconfiguração de produto, dispersão geográfica e concorrência segmentada (Baum e Havemann, 1997), como é o caso da hotelaria. Para Porter (1994) a localização pode ser uma vantagem competitiva para as empresas e, segundo o autor, o mais surpreendente é que as diferenças no desempenho econômico de nações, estados e municípios demonstram que a localização não é um fator relevante.

Na indústria hoteleira, marketeiros afirmam que “localização, localização e localização” são os três atributos mais importantes que um hotel pode oferecer (Bull, 1994). A seleção da localização de um empreendimento envolve a análise de toda a planta da região, além de se verificar as condições de tráfego e trânsito/acesso, que também são considerados fatores importantes (Coltman, 1989).

Pan (2002) categorizou diversos fatores para a seleção da localização de um determinado hotel turístico baseado na adequação do empreendimento: conveniência e tráfego, boa percepção visual, instalações públicas e outros serviços, aplicação de certas regulamentações e flexibilidade do espaço. Verifica-se que, para mais de um autor, a base dessas discussões se concentra no envolvimento global das instalações do hotel, nas condições do tráfego e na possibilidade de futura expansão.

Por outro lado, alguns estudiosos têm utilizado outras questões, tais como, a Teoria da Localização Central de Cristaller, o Princípio da Mínima Diferenciação e a Teoria da Renda e Oferta como base para as tomadas de decisão sobre a localização de hotéis turísticos (Hsieh e Huang, 1998; Lee *et al.*, 2000).

## 3. Metodologia

O procedimento metodológico está fundamentado em pesquisa exploratória de caráter documental, com amostra intencional e abordagem quantitativa e

qualitativa de dados coletados, por meio de busca da palavra-chave *hotel location*, realizou-se uma análise de conteúdo dos textos completos dos artigos a partir das seguintes categorias de análise: metodologia, variáveis, resultados e similaridade entre artigos.

As buscas foram realizadas durante a semana de primeiro a cinco de junho de 2009 no portal de revistas científicas *Informaworld* que contém 1376 títulos, onde, ao se digitar *hotel location* no campo resumo e palavras-chaves, obteve-se 29 artigos

que contemplavam essas duas palavras. Ao se realizar leitura nos resumos de cada um dos artigos encontramos cinco deles que realmente tratavam da localização de hotéis (ver Quadro 1).

No portal JSTOR que contém 1303 títulos de revistas, que também foi consultado no mesmo período, ao se digitar *hotel location* no campo resumo e palavras-chave obteve-se cinco artigos, sendo que apenas quatro deles abordavam a questão da localização de hotéis. Os artigos aparecem de forma resumida no Quadro 1.

Quadro 1 | Artigos sobre localização

Autor	Revista	Objetivos	Método	Variáveis	Resultado
Paul P. Biemer e Sheryl E. Kimes (1991)	Journal of Business & Economic Statistics (JSTOR)	Apresentar uma metodologia para se encontrar a melhor localização para um hotel.	Análise discriminatória e Regressão matemática Método <i>Bootstrap</i> Dados primários 57 hotéis de cadeias nacionais analisados (com no mínimo três anos de mercado);	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Variáveis demográficas (ex: população, renda, desemprego);</li> <li>– Variáveis físicas (ex: acessibilidade, tráfego, visibilidade das placas)</li> <li>– Variáveis competitivas (ex: quantidade de concorrentes, diária)</li> <li>– Variáveis de geradores de demanda (ex: hospitais, escritórios, bases militares)</li> </ul>	– Uma metodologia geral foi desenvolvida por obter uma regra de decisão de local “ótimo” para se construir um novo hotel, algumas perguntas como: o hotel dará resultado financeiro positivo a partir de quando? Não puderam ser respondidas, mas a utilização da metodologia pode auxiliar na escolha do “local ótimo” para a construção do empreendimento
Joel Baum e Stephen Mezias (1992)	Administrative Science Quarterly (JSTOR)	Analisar o impacto da localização da concorrência sobre as taxas de insucesso na indústria hoteleira Manhattan a partir de 1898 a 1990.	614 hotéis de 1898 a 1990 <i>Hotel Red Book</i> <i>Yellow Pages</i> Distância Euclidiana Dados secundários	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Inauguração</li> <li>– Fechamento do hotel</li> <li>– Localização</li> <li>– Tamanho do hotel</li> <li>– Preço</li> <li>– Idade do hotel</li> <li>– Concorrência no entorno</li> <li>– Densidade da população</li> <li>– Crescimento anual do produto nacional bruto</li> <li>– Número anual de visitantes na cidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– A localização e a competição estão correlacionadas com a taxa de fracasso dos empreendimentos.</li> <li>– A intensidade da competição entre hotéis de Manhattan depende de semelhança em termos de tamanho, localização geográfica e preço;</li> <li>– Quanto mais semelhante um hotel é aos seus concorrentes, maior a intensidade de concorrência que experimenta;</li> <li>– Grandes hotéis competem intensamente com outros grandes hotéis e geram maior concorrência para os pequenos hotéis.</li> </ul>
Paul Ingram (1996)	Strategic Management Journal (JSTOR)	Verificar como a forma organizacional pode resolver o problema de comprometimento do cliente com as cadeias hoteleiras.	Função paramétrica Dados secundários População das cadeias de hotéis dos Estados Unidos no período de 1896 a 1990 Diretório do sistema de Hotel e Motel <i>Hotel Red Book</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Concentração da marca</li> <li>– Idade</li> <li>– Tamanho</li> <li>– Concentração geográfica (cidades e regiões)</li> <li>– Motel</li> <li>– É franqueador ou não?</li> <li>– Total de unidades franqueadas</li> <li>– Heterogeneidade</li> <li>– Densidade em cada ano</li> <li>– Unidades independentes</li> <li>– Unidades que são cadeias</li> <li>– Taxa de ocupação</li> <li>– Densidade da fundação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– As cadeias são menos propensas a falir se forem consistentes em todos os mercados</li> <li>– O uso de uma marca para as cadeias hoteleiras dão maior chance de sucesso e comprometimento dos clientes com a marca.</li> <li>– A criação de interdependência entre as unidades melhora o resultado devido a economia de escala.</li> </ul>
Joel C. Baum e Heather Haveman (1997)	Administrative Science Quarterly (JSTOR)	Explicar a escolha dos empresários pelo produto e localização geográfica.	Distância Euclidiana Dados secundários Modelagem em SIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tamanho do hotel</li> <li>– Localização geográfica</li> <li>– Distância geográfica entre os hotéis</li> <li>– Preço</li> <li>– Características do hotel</li> <li>– Geografia econômica (ex: Broadway, Central Park, Times Square)</li> <li>– Data da inauguração</li> <li>– Ano de falência</li> <li>– Número anual de visitantes em Nova Iorque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Novos hotéis tendem a se localizar geograficamente próximos a hotéis similares em termos de preço e diferentes em termos de tamanho.</li> <li>– Os hotéis, em sua fundação, são menos sensíveis à concorrência de preços e mais sensíveis quanto a localização e tamanho.</li> </ul>

Quadro 1 | Artigos sobre localização (cont.)

Autor	Revista	Objetivos	Método	Variáveis	Resultado
David J. Egan e Kevin Nield (2000)	Urban studies (Informaworld)	Desenvolver um modelo de localização intraurbana para hotéis baseando-se nas teorias de Von Thünen e de Alonso.	Aplicação da teoria de Alonso de Bid-rent <i>Web pages</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Localização</li> <li>Valor do aluguel em relação com a distância do centro da cidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A distância do empreendimento relativa ao centro e a acessibilidade reflete na teoria bid-rent de Alonso.</li> <li>Os hotéis luxuosos ficam localizados na área central e os mais simples nas áreas periféricas.</li> </ul>
Cihan Cobanoglu et al. (2003)	International Journal of Hospitality & Tourism Administration (Informaworld)	Pesquisar os critérios de importância na seleção de hotéis pelos viajantes a negócios turcos.	Questionário de pesquisa utilizada anteriormente por Sammons et al. (1999) Dados primários Questionários Escolha randômica Variáveis de correlação Escala de Likert	<ul style="list-style-type: none"> <li>1º parte: Importância dos amenities, serviços, características hotel/motel, características dos quartos e banheiros na escolha de um hotel</li> <li>2º parte: questões relacionadas com o comportamento do viajante a negócios.</li> <li>3º parte questões demográficas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os turistas selecionam os hotéis da Turquia pelo: serviço, valor e preço, segurança, amenities extras, tecnologia, conforto do apartamento, alimentos e bebidas, produtos complementares, estacionamento, localização, sensibilidade à saúde e sensibilidade à solteiros.</li> <li>As preferências diferem por gênero.</li> </ul>
Ugur Yavas e Emin Babakus (2003)	Services Marketing Quarterly (Informaworld)	Analisar os atributos de importância na performance de um hotel na visão do consumidor (negócios e férias), sendo a localização um desses atributos Estudo realizado em um Holiday Inn	Dados primários Método analítico Questionário baseado nos trabalhos de: — Ananth et al. (1992); — Atkinson (1988); — Barsky e Labagh (1992); — Callan e Bowman (2000); — Cadotte e Turgeon (1988); — Knutson (1988); — LeBlanc e Nguyen (1996); — McCleary, Weaver e Hutchinson (1993); — Rivers, Toh e Alaoui (1991); — Wilensky e Buttle (1988)	Atributos analisados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Acesso a computador</li> <li>Todas as amenidades do apartamento</li> <li>Atratividade do design/aparência externa</li> <li>Atratividade do design interior/lobby</li> <li>Café da manhã gratuito</li> <li>Conforto da cama</li> <li>TV a cabo</li> <li>Limpeza dos apartamentos e dos banheiros</li> <li>Cortesia do pessoal</li> <li>Facilidade em arrumar a temperatura do apartamento</li> <li>Facilidade em fazer reservas</li> <li>Serviço de elevador</li> <li>Áreas de entretenimento</li> <li>Fitness Center</li> <li>Check-in e check-out Express</li> <li>Programa de fidelidade</li> <li>Silêncio do ar condicionado</li> <li>Localização</li> <li>Facilidades para eventos</li> <li>Lavagem de roupa em uma hora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise identificou 28 atributos onde amenities, limpeza, TV a cabo, conforto, cortesia, pronto atendimento, segurança, localização e tarifas estão entre os maiores destaques percebidos pelos clientes.</li> <li>A atratividade interna e externa foi considerada pelos entrevistados um item de baixa importância.</li> <li>Para viajantes em férias o item "preço" é muito importante.</li> <li>Para viajantes a negócios o serviço de quanto 24 horas e programas de fidelidade são considerados atributos importantes.</li> </ul>
Tsung-Yu Chou, CL Hsu, MC Chen (2008)	Hospitality Management (Informaworld)	Apresentar um modelo de multicriterios fuzzy de decisão para a localização de hotéis internacionais.	Hierarquia analítica fuzzy Método empírico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condições geográficas (entorno e recursos de descanso)</li> <li>Condições de tráfego (acesso e conveniência)</li> <li>Característica do hotel (desenvolvimento interno e externo)</li> <li>Gerenciamento (mão de obra, condições de operação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A localização do hotel está diretamente relacionada com o nível de atividade empresarial do estabelecimento.</li> <li>Quando o plano orçamentário estiver definido afetará diretamente a quantidade de clientes.</li> <li>Torna-se necessária a integração entre localização e orçamento para o empreendimento apresentar vantagem competitiva.</li> <li>O modelo desenvolvimento pelos autores auxilia empreendedores na definição e decisão racional da localização do hotel.</li> <li>O modelo trabalha com 4 perspectivas, 4 fatores e 21 critérios.</li> </ul>
Cathy A.ENZ et al. (2008)	Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism (Informaworld)	Verificar qual o benefício que um hotel tem de ficar próximo a um concorrente (colocalização).	Dados secundários Regressão linear múltipla	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estratégia baseada em aglomeração</li> <li>Preço</li> <li>Tamanho do hotel</li> <li>Dispersão de tamanho e estratégia (ex: categoria)</li> <li>Características do hotel e localização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A localização é uma variável crítica do sucesso</li> <li>O benefício do preço advém de duas fontes: colocalização com segmento elevado de hotéis e hotéis e segmento elevado localizados próximo a hotéis de segmento baixo pode ruir com a estratégia os preços do mesmo.</li> </ul>

Fonte: elaboração própria.

Para melhor compreensão da contribuição desses artigos realizou-se uma análise individual que será apresentada a seguir.

#### 4. Análise dos artigos

Paul Biemer e Sheryl Kimes no artigo intitulado *An Application of Bootstrapping for Determining a Decision Rule for Site Location*, publicado pelo *Journal of Business & Economic Statistics* em 1991, apresentam uma metodologia que permite escolher a melhor localização de um empreendimento hoteleiro. De acordo com os autores, o método desenvolvido reduz o viés de estimativas utilizados por métodos convencionais que foram aplicados no contexto de localização e modelagem dos empreendimentos. A metodologia é ilustrada com dados de 57 hotéis maduros de cadeias nacionais localizados a um raio de distância de quatro milhas (aproximadamente 6,4 quilômetros) nos Estados Unidos. Para cada um dos hotéis, os autores coletaram dados de variáveis demográficas (população, renda, desemprego); variáveis físicas (acessibilidade, visibilidade das placas, tráfego); variáveis competitivas (quantidade de concorrentes, tarifas dos concorrentes) e variáveis geradoras de demanda (hospitais, espaço de escritórios, colégios, bases militares).

Como variáveis dependentes alternativas, os autores escolheram ocupação total, tarifa de ocupação, faturamento total, rendimento de operação e margem de operação (definida através do rendimento da operação menos os custos de operação – não se incluindo aí a depreciação e despesas de juros – tudo dividido pelo faturamento de operação). Esta acabou sendo a variável crítica mais importante, onde os gerentes podem tomar decisões e formular regras tendo como base o lucro de uma determinada localização. A metodologia geral foi desenvolvida para se obter uma regra de decisão “ótima” para se construir um novo hotel em uma determinada localização, baseando-se num modelo de previsão de sucesso.

Geralmente, a metodologia desenvolvida pelos pesquisadores fica limitada a situações em que a variável dependente (ou seja, o lucro) não tenha sido censurada na gestão do processo de tomada de decisões de se fechar locais não lucrativos.

Diferentemente de outros autores, nesse artigo os pesquisadores não apresentam nenhum critério sobre localização, apenas apresentam a metodologia (Bimer e Kimes, 1991).

O artigo publicado por Joel Baum e Stephen Mezias intitulado *Localized competition and organizational failure in the Manhattan hotel industry, 1898-1990*, publicado em 1992 na revista *Administrative Science Quarterly*, analisa o impacto da concorrência localizada nas taxas de insucesso (falência/fechamento) na indústria hoteleira em Manhattan de 1898 a 1990. O estudo investiga se a população de empresas hoteleiras com recursos semelhantes concorre de forma mais intensa. O estudo baseia-se em densidade interorganizacional de modelos de concorrência.

Os dados utilizados neste estudo incluem informações sobre todas as características de 614 hotéis de turistas (não residenciais) existentes em Manhattan. Hotéis de ocupação *single* foram excluídos da amostra.

Foram utilizados quatro arquivos como fontes para se realizar a pesquisa: o *RedBook Hotel*, que contém informações detalhadas dos hotéis, tal como nome, número de apartamentos, localização e tarifas dos apartamentos; o guia telefônico páginas amarelas de Manhattan; o Diretório Anual da Associação de Hotéis de Nova Iorque; e o Índice de hotéis e viagens publicado desde 1951.

As variáveis independentes utilizadas pelos autores foram: concorrência localizada (dimensão/tamanho, localização geográfica, e preço – o tamanho de cada hotel foi medido em cada ano como o número de quartos operados); densidade populacional e massa da concorrência. As variáveis controláveis organizacionais foram: idade, tamanho, preço e localização geográfica. As variáveis de controle ambiental foram: demanda e PIB. Optaram

por outras três variáveis que denominaram de *dummy* que são: a Primeira Guerra Mundial (1914 – 1918); a Segunda Guerra Mundial (1938 -1945) onde Nova Iorque serviu de principal porto de embarque para as tropas americanas; e os efeitos da Grande Depressão Americana (1930 – 1938).

Os resultados confirmaram que as variáveis controláveis organizacionais e ambientais têm influências significativas na taxa de insucesso dos hotéis. Em contraste com a variável controlável idade, verificou-se que o fracasso de um empreendimento está ligado com a sua idade, isto é, quanto mais velho maior a probabilidade de insucesso. Os hotéis parecem sofrer de uma responsabilidade de obsolescência (Baum, 1989) ou maturidade (Aldrich e Roger, 1990), em vez de um passivo pela novidade.

De acordo com os resultados, outro fator identificado foi que os hotéis de luxo têm maior probabilidade de sucesso do que os demais. Quanto à localização geográfica e às taxas de insucesso, verificou-se que isso ocorre nas mais diferentes regiões de Manhattan ao longo do tempo. As variáveis *dummy* mostraram-se insignificantes, apesar das Primeira e Segunda Guerras terem influenciado no fechamento de hotéis, confirmando a análise da economia americana, uma vez que o número de hotéis fechando é significativamente maior em épocas de crise (Baum e Mezias, 1992).

O artigo publicado por Paul Ingram na revista *Strategic Management Journal*, intitulado *Organizational form as a mechanism for generating credible commitment: The evolution of naming strategy in the U.S. hospitality industry*, em 1996, descreve como as formas organizacionais podem resolver o problema do comprometimento que implica em mudança de estabelecimento hoteleiro. O autor ilustra este problema analisando o comprometimento de cadeias hoteleiras. Em sua análise, as cadeias hoteleiras são melhores quando denominam uma única marca às suas unidades de negócio e, dessa forma, criam um potencial de negócios futuros com seus clientes. Ele comprova que há maior comprometimento dos clientes para hotéis que mantêm o mesmo nome da cadeia.

O autor utilizou dados secundários representativos quanto ao número de hotéis das cadeias hoteleiras nos E.U.A., de 1896 a 1980. Para o autor, as cadeias são definidas como qualquer organização que opera três ou mais hotéis ou motéis. Este foi o corte utilizado em sua pesquisa, pois, de acordo com o autor, essa é a definição que a indústria utiliza. Os dados foram obtidos através de pesquisa em revistas, jornais, diretório de hotéis publicado pela *American Hotel and Motel Association* (AHMA), o *Directory of Hotel and Motel Systems* e o *Hotel Redbook*.

As variáveis referentes às cadeias utilizadas no trabalho foram: concentração do nome (principal variável), idade, tamanho, compactação (concentração em cidades e regiões), motel (variável dicotômica, caso a cadeia fosse apenas de motéis), franqueador, hotéis franqueados, heterogeneidade da rede, média do tamanho das unidades. Quanto às variáveis populacionais foram utilizadas: densidade, densidade na época da inauguração, unidades independentes, unidades totais da rede (cadeia), taxa de ocupação, unidades totais franqueadas.

O autor conclui que, no tocante à dimensão de nome das unidades, as cadeias têm menos chances de fracassarem se forem coerentes entre mercados e se adaptarem às condições locais. Em quase todas as cadeias que prosperaram, o compromisso é um fator importante. O fracasso de um de seus componentes pode repercutir negativamente para muitos e, segundo o autor, esse é um fator percebido pelo cliente (Ingram, 1996).

O artigo publicado por Joel Baum e Heather Havemann, *Love thy neighbor? Differentiation and agglomeration in the Manhattan Hotel Industry, 1898 – 1990* e publicado na *Administrative Science Quarterly* em 1997, foi utilizado como referência para a maioria dos artigos presentes neste trabalho publicados após 1997.

Os autores analisam duas perspectivas distintas que explicam a escolha dos empresários pelo produto e a localização geográfica que determinam a demanda para a saída inicial e a concorrência que irá enfrentar. De acordo com a perspectiva de diferenciação, uma

concorrência direta leva empresas a se distanciarem de concorrentes similares, enquanto que o benefício das diferenças complementares leva as empresas para perto de concorrentes não similares. De acordo com a perspectiva da aglomeração, as repercussões que as empresas adjacentes trazem acabam atraindo para si concorrentes que são similares.

Os autores analisaram 614 hotéis de “transeuntes” (não residenciais) existentes em Manhattan durante o período de 1898 a 1999. Utilizaram o *Hotel Redbook*, onde as informações sobre nome, números de quartos, localização e valor da diária foram cruzadas e esses dados foram complementados com outros três arquivos adicionais: o *Manhattan Classified Directory* (páginas amarelas de Manhattan), o *Annual Directory of the Hotel Association of New York City* e o *Hotel and Travel Index*. Segundo os autores, entre os anos de 1898 a 1999, 481 hotéis de transeuntes foram fundados em Manhattan.

As variáveis de resultados analisadas foram três: geografia, preço e distância dos hotéis estabelecidos. Utilizaram a fórmula de distância Euclidiana e as variáveis controláveis foram: características do hotel e ambientais. Como resultado da análise dos dados, os autores verificaram que a diferenciação e a aglomeração afetam fortemente a decisão de localização dos empreendimentos (Baum e Havemann, 1997).

David J. Egan e Kevin Nield publicaram o artigo intitulado *Towards a Theory of Intraurban Hotel Location* na *Urban studies* em 2000, onde analisam a aplicação da teoria de Alonso sobre o mercado do solo urbano. Para Alonso, quando um comprador adquire terras, ele adquire dois bens em uma operação: terrenos e local, e um único pagamento é feito pela combinação. Os autores argumentam que a análise do modelo de Alonso, valor/aluguel (*bid-rent*), pode ser aplicável aos tipos de atividade econômica que apresentam uma hierarquia de uso em termos de distância do centro da cidade. A metodologia aplicada é a análise das teorias de Alonso e Von Thünen – esse de uma forma menos direta. A preocupação aqui é com a localização do hotel e os autores desenvolveram um modelo

equivalente com o de Alonso que lança luz sobre as decisões de localização dos hotéis intraurbanos (Egan e Nield, 2000).

No artigo produzido pelos autores Cihan Cobanoglu, Kadir Corbaci, Patrick J. Moreo e Yuksel Ekinci, intitulado *A Comparative Study of the Importance of Hotel Selection Components by Turkish Business Travelers* em 2003, foram entrevistados 612 viajantes turcos a negócios para determinar a escolha dos atributos na seleção de um determinado hotel. Como resultado da pesquisa, doze grandes fatores surgiram como atributos: serviço, preço e valor, segurança, conforto extra, tecnologia, conforto quarto, comida e bebida, produtos complementares, estacionamento, localização, sensibilidade à saúde e sensibilidade única. As análises também sugerem a existência de diferenças significativas entre homens e mulheres de negócios em cinco dos doze fatores: segurança, alimentos e bebidas, produtos complementares, o estacionamento, a saúde e a sensibilidade. A metodologia utilizada foi o cruzamento do estudo feito por Sammons *et al.* (1999) e com outros estudos através de revisão literária e de uma análise dos instrumentos de investigação anterior. O estudo realizado por Sammons *et al.* (1999) contou com uma amostra de 113 hotéis para a seleção de atributos. As razões que levaram os pesquisadores a utilizarem o questionário do trabalho de Sammons *et al.* (1999) como instrumento de pesquisa são: (1) o instrumento foi adaptado a partir de várias escalas confiáveis; e (2) a confiabilidade desta escala é muito elevada. A pesquisa foi realizada em três etapas.

Na primeira, os participantes foram convidados a classificar a importância das *amenities*, serviços, as características do hotel/motel, quarto e banheiro e as características quando está selecionando um hotel para se alojar. A segunda parte foi composta por questões relacionadas com o comportamento do viajante e a terceira etapa da pesquisa incluiu perguntas demográficas. Utilizaram-se da escala Likert de cinco pontos, variando de “1 = sem importância total” até “5 = muito importante” (Cobanoglu *et al.*, 2003).

O artigo *What do Guests Look for in a Hotel? A Multi-Attribute Approach*, escrito por Ugur Yavas e Emin Babakus em 2003 e publicado pela *Services Marketing Quarterly*, analisa os pontos fortes e fracos relativos a um hotel, nesse caso o Holiday Inn, tal como visto pelo cliente de dois segmentos: negócios e veranistas. A avaliação baseia-se no quadro analítico da importância de desempenho. A análise contou com 28 atributos do hotel, onde foram constatadas semelhanças entre esses dois segmentos em termos de atributos relativos a como e quando o Holiday Inn foi avaliado pelos clientes além de atributos referentes à escolha de um hotel. Verificou-se que os *amenities*, limpeza, TV a cabo, conforto, cortesia, pronto atendimento, segurança e tarifas estão entre os atributos de maior destaque percebidos pelos clientes. Estas perspectivas são importantes para a gestão na concepção de estratégias que possam melhor servir as necessidades dos clientes.

Os dados para o estudo foram coletados como parte de um projeto mais amplo por meio de questionários autoadministrados por moradores de uma área metropolitana, na região sudeste dos Estados Unidos. Quinhentos questionários foram distribuídos pessoalmente a potenciais respondentes que satisfizeram a seguinte condição: o respondente tinha que ter permanecido em um hotel para negócios ou lazer, pelo menos duas vezes nos últimos 12 meses. Se um respondente não cumprisse essa condição durante a triagem inicial, os pesquisadores foram orientados a procurar um respondente alternativo no mesmo bairro. A análise relatada no artigo é baseada em uma comparação entre as pessoas cujo objetivo principal da sua estadia era um hotel de negócios (negócios) versus férias /lazer (veranistas) e que afirmaram que o hotel Holiday Inn foi o hotel que mais ficaram hospedados. A comparação das características dos clientes de negócios e veranistas hospedados no Holiday Inn revelou uma série de diferenças entre os dois grupos em termos de demografia, porém algumas semelhanças em relação aos hábitos de escolhas do hotel e de fontes de informação que são consultadas antes da escolha de um determinado hotel (Yavas e Babakus, 2003).

Tsung-Yu Chou, Chia-Lun Hsu e Mei-Chyi Chen em seu artigo intitulado *A fuzzy multicriteria decision model for international tourist hotels location selection*, publicado na *Hospitality Management* em 2008, apresenta um modelo de decisão multicritérios *fuzzy* para a seleção da localização de um hotel turístico. Os autores criaram 21 critérios de seleção para a localização de um hotel turístico de nível internacional. Os métodos da teoria *fuzzy*, valor linguístico, estrutura hierárquica, análise hierárquica do processo *fuzzy* foram utilizados para identificar os pesos e ponderações dos critérios. Os autores concluíram que a localização do hotel está diretamente relacionada ao nível da atividade empresarial do mesmo e o seu plano orçamentário, quando estabelecido, afetará a quantidade futura de clientes, bem como o acesso de turistas estrangeiros independentes. Dos critérios levantados verifica-se que a partir do resultado dos pesos das perspectivas, o critério *característica do hotel e operação de gestão* são a primeira e segunda perspectivas mais importantes dentro das quatro levantadas. Dentre todos os fatores, o critério *desenvolvimento interno* é o mais importante. No modelo de avaliação os critérios considerados mais importantes foram segurança pública, conveniência de acesso para locais de turismo cênico e fusão com a cultura local. Os autores apresentaram uma série de critérios nos quais os empreendedores/investidores podem se basear para suas tomadas de decisão, como: proximidade com facilidades públicas; distância de concorrentes; segurança pública; característica dos recursos naturais; facilidades da redondeza (ou vizinhança); distância do aeroporto ou estrada; área de estacionamento; facilidades de entretenimento interna; recursos humanos suficientes; custo da terra; restrições regulamentárias; extensão das vias de tráfego; entre outras mais (Chou *et al.*, 2008).

Cathy A. Enz, Linda Canina e Zhaoping Liu publicaram o artigo intitulado *Competitive Dynamics and Pricing Behavior in US Hotels: The Role of Colocation*, publicado na *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* em 2008. Os autores realizaram uma

pesquisa com 14.995 hotéis e, utilizando o quadro teórico da aglomeração econômica, concluíram que hotéis localizados no mesmo cluster geográfico, na segmentação de empresas de alta qualidade (hotéis de luxo), acumulam um diferencial de preço em comparação aos concorrentes em mercados de maiores proporções e de concorrentes de baixa segmentação (hotéis não de luxo). As variáveis-chave deste estudo foram obtidas da *Smith Travel Research* (STR), uma organização independente de pesquisa que apresenta diversas faixas de desempenho para todos os principais hotéis da América do Norte. A STR tem uma das mais completas bases de dados disponíveis sobre a apresentação da indústria turística e os dados foram obtidos através de exclusividade e de um regime de estrita confidencialidade. Foram entrevistados um total de 1.162 hotéis dos Estados Unidos num universo de aproximadamente 15.000.

As variáveis pesquisadas foram estratégia baseada na aglomeração, preço, controle, tamanho, estratégia e tamanho de dispersão (hotel econômico, *midscale* com ou sem alimentos e bebidas, *upscale* e luxo), características do hotel e localização. O impacto da colocação no preço do quarto do hotel focal é mostrado pela magnitude e significância estatística da estratégia baseada na variável de aglomeração. Os resultados deste estudo aplicam-se mais às empresas de serviços (entre elas os hotéis) em que a localização é uma variável especialmente crítica para o sucesso. Para muitas dessas empresas, segundo os autores, a localização é comum e a concorrência local é feroz. Para eles, as empresas de serviço se aglutinam, em parte, devido à expectativa de um aumento de demanda, pois trabalham em *clusters*. Este estudo concluiu que há o benefício da precificação em detrimento da localização dos hotéis em vários tipos de *clusters* competitivos (por exemplo: hotéis econômicos e chique com hotéis luxuosos). O estudo revelou que os hotéis *midmarket* podem colher benefícios em ambos os *clusters* que são compostos de alta segmentação em detrimento dos *clusters* de empresas com baixa segmentação (Enz *et al.*, 2008).

## 5. Considerações finais

Apesar das pesquisas aqui apresentadas terem sido realizadas com vieses e objetos de trabalho distintos, alguns pontos são similares no estudo de Yavas e Babakus (2003) e no de Cobanoglu, Corbaci, Moreo e Ekinici (2003): os critérios *amenities*, segurança, limpeza, conforto, localização e tarifa são observados pelos consumidores na hora de escolher um determinado hotel. Um critério que é observado tanto por investidores como por consumidores é a segurança, conforme se verifica nos artigos supra citados e no de Chou, Hsu e Chen (2008).

Verifica-se que, a localização é uma variável considerada extremamente importante para os autores apresentados nesse trabalho, pois pode interferir no sucesso ou insucesso, lucro e volume de clientes de um empreendimento; isso fica claro nos artigos de Baum e Mezas (1992), Baum e Havemann (1997), Egan e Nield (2000), Chou *et al.* (2008) e Enz *et al.* (2008).

Este trabalho deu-se devido à busca do tema “localização hoteleira” em diversas revistas científicas brasileiras, sendo que a inexistência desse assunto em pesquisas relacionadas à hotelaria nos levou a pesquisar mais sobre a área. Não é possível determinar se a ausência de trabalhos nessa área é motivada pela carência de dados confiáveis ou pela falta do interesse dos empresários do setor em entender a área em que atuam. Cabe aos pesquisadores do meio acadêmico, demonstrar a importância e a necessidade de tais pesquisas.

Todos os artigos apresentados são unânimes em afirmar a importância estratégica da localização para o negócio. Como o comportamento de um grupo de empresas pode diferenciar-se de uma cultura para outra, as pesquisas nacionais devem ser incentivadas, já que conhecer a hotelaria e tudo o que está correlacionado a ela trará um maior desempenho do setor no cenário nacional.

Finalmente, cabe ressaltar que vários artigos repetem a importância da acessibilidade e da segurança na localização de um empreendimento, mas como afirmado anteriormente, não se pode traduzir a

realidade de outros países para o Brasil. Sendo assim, o que deve ser levado em consideração é que esses estudos podem servir como guia para a realização de pesquisas futuras, pois quanto mais estudada for a atividade hoteleira e a estratégia da localização para o sucesso/insucesso do negócio, melhor será compreendida em todas as suas nuances e especificidades.

## Bibliografia

- Aikens, C. H., 1985, Facility location models for distribution planning, *European Journal of Operational Research*, Vol.22, pp. 263-279.
- Aldrich, H. E., e Roger, W., 1990, Ethnicity and Entrepreneurship, *Annual Review of Sociology*, Vol.16, pp. 111-135.
- Ananth, M., DeMicco, F. J., Moreo, P. J., e Howey, R. M., 1992, Marketplace Lodging Needs of Mature Travelers, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, N.º4, pp. 12-24.
- Atkinson, A., 1988, Answering the Eternal Question: What Does the Customer Want?, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, N.º2, pp. 12-14.
- Baum, J. A. C., 1989, Liabilities of newness, adolescence, and obsolescence: Exploring age dependence in the dissolution of organizational relationships and organizations, *Proceedings of the Administrative Sciences Association of Canada*, Vol. 10(5), pp. 1-10.
- Baum, J., e Haveman, H., 1997, Love thy neighbor? Differentiation and agglomeration in the Manhattan hotel industry, 1898–1990, *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, pp. 304-338.
- Baum, J., e Mezias, S., 1992, Localized competition and the dynamics of the Manhattan hotel industry, *Administrative Science Quarterly*, Vol.37, pp. 580-604.
- Biemer, P. P., e Kimes, S., 1991, An Application of Bootstrapping for Determining a Decision Rule for Site Location, *Journal of Business and Economic Statistics*, Vol. 9(2), pp. 189-19.
- Barsky, J., e Labagh, R., 1992, A Strategy for Customer Satisfaction, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, N.º5, pp. 32-40.
- Bull, A., 2004, *La economía del sector turístico*, Alianza Editorial, Madrid.
- Cadotte, E. R., e Turgeon, N., 1988, Key Factors in Guest Satisfaction, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, N.º4, pp. 45-51.
- Callan, R. J., e Bowman, L., 2000, Selecting a Hotel and Determining Salient Quality Attributes: A Preliminary Study of Mature British Travelers, *International Journal of Tourism Research*, N.º2, pp. 97-118.
- Chou, T. Y., Hsub, C. L., e Chen, M. C., 2008, A fuzzy multicriteria decision model for international tourist hotels location selection, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27(2), pp. 293-301.
- Cobanoglu, C., Corbaci, K., Moreo, P. J., e Ekinici, Y. A., 2003, Comparative Study of the Importance of Hotel Selection Components by Turkish Business Travelers, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol.4(1), pp. 1-22.
- Coltman, M. M., 1989, *Tourism Marketing*, Van Nostrand Reinhold, Nova Iorque.
- Egan, D. J., e Nield, K., 2000, Towards a Theory of Intraurban Hotel Location, *Urban Studies*, Vol. 37(3), pp. 611-621.
- Enz, C. A., Canina, L., e Liu, Z., 2008, Competitive Dynamics and pricing behavior in US hotels: The role of collocation, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol.8(3), pp. 230-250.
- Hsieh, J. C., e Huang, J. K., 1998, The preference of housing needs in Taichung City, *Journal of the Land Bank of Taiwan*, Vol. 35(3), pp. 173-195.
- Ingram, P., 1996, Organizational form as a solution to the problem of credible commitment: The evolution of naming strategies among U.S. hotel chains, 1896-1980, *Strategic Management Journal*, Vol.17, pp. 85-98.
- Knutson, B. J., 1988, Frequent Travelers: Making Them Happy and Bringing Them Back, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, N.º1, pp. 83-87.
- LeBlanc, G., e Nguyen, N., 1996, An Examination of the Factors that Signal Hotel Image to Travelers, *Journal of Vacation Marketing*, N.º1, pp. 32-42.
- Lee, C., Lee, W. R., e Hsu, H. W. W., 2000, An empirical study on the relationship between strategic groups and performance in Taiwan's international tourist hotel industry, *Journal of Business Administration*, Vol. 48, pp. 89-120.
- McCleary, K. W., Weaver, P. A., e Hutchinson, J. C., 1993, Hotel Selection Factors as They Relate to Business Travel Situations, *Journal of Travel Research*, N.º1, pp. 42-48.
- Nicolau, J. L., 2002, Assessing new hotel opening through an even study, *Tourism Management*, Vol. 23, pp. 47-54.
- Pan, C. M., 2002, Market concentration ratio analysis of the international tourist hotel industry in Taipei area, *Tourism Management Research*, Vol. 2(2), pp. 57-66.
- Porter, M. E., 1994, The role of location in competition, *Journal of Economics of Business*, Vol.1(1), pp. 35-39.
- Rivers, M. J., Toh, R. S., Alaoui, M., 1991, Frequent-Stayer Programs: The Demographic, Behavioral, and Attitudinal Characteristics of Hotel Steady Sleepers, *Journal of Travel Research*, N.º2, pp. 41-45.
- Sammons, G., Moreo, P. J., Benson, L., e DeMicco, F. J., 1999, Marketplace needs of female business travelers, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, Vol.8(1), pp. 65- 83.
- Teng, M. H., 2000, Application of multicriterial decision making for site selection of restaurants: case study of Pao-San restaurant, *Journal of Living Science*, Vol. 6, pp. 47-62.
- Tzeng, G. H., Teng, M. H., Chen, J. J., e Opricovic, S., 2002, Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 21, pp. 171-187.
- Wilensky, L., e Buttle, F., 1988, A Multivariate Analysis of Hotel Benefit Bundles and Choice Trade-offs, *International Journal of Hospitality Management*, N.º1, pp. 29-41.
- Yavas, U., e Babakus, E., 2003, What Do Guests Look for in a Hotel?, *Services Marketing Quarterly*, Vol.25(2), pp. 1- 9.