RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

Gestão Estratégica e Sustentabilidade na Hospitalidade: Um Estudo sobre Otimização de Imóveis de Temporada

Strategic Management and Sustainability in Hospitality: A Study on Vacation Rental Optimization

Gestión estratégica y sostenibilidad en la hostelería: un estudio sobre la optimización inmobiliaria vacacional

Rita de Cássia Oliveira Vasquez
Graduação em Administração de Empresas, Uniesp - São Paulo, SP

Resumo
O presente artigo analisa a intersecção entre a gestão estratégica e as práticas de sustentabilidade no mercado global de locações de curta duração. Através de uma revisão fundamentada em literatura de alto impacto, o estudo demonstra como a aplicação de técnicas ecológicas, como o *upcycling* e a eficiência energética, aliadas a uma administração rigorosa de fornecedores, resulta em vantagem competitiva. Conclui-se que a reestruturação cosmética de propriedades, sem a necessidade de obras estruturais complexas, atende à crescente demanda de consumidores conscientes e eleva os padrões do turismo responsável.
Palavras-chave: Hospitalidade Sustentável; Gestão Estratégica; Aluguel de Temporada; Upcycling; Turismo Ecológico.

Abstract
This article analyzes the intersection between strategic management and sustainability practices in the global short-term rental market. Through a review based on high-impact literature, the study demonstrates how the application of ecological techniques, such as upcycling and energy efficiency, combined with rigorous supplier management, results in a competitive advantage. It concludes that the cosmetic restructuring of properties, without the need for complex structural works, meets the growing demand of conscious consumers and raises the standards of responsible tourism.
Keywords: Sustainable Hospitality; Strategic Management; Vacation Rental; Upcycling; Ecological Tourism.

Introdução

O mercado global de hospitalidade tem enfrentado transformações estruturais profundas ao longo da última década. Conforme apontado por Font e McCabe (2017) no *Journal of Sustainable Tourism*, a sustentabilidade deixou de ser um nicho de mercado para se tornar um imperativo estratégico. O consumidor moderno exige transparência e ações concretas para a mitigação das mudanças climáticas, impactando diretamente a forma como gestores planejam e operam propriedades de estadia temporária.

Neste cenário de alta competitividade, a administração de empresas aplicadas ao turismo exige uma visão holística que una rentabilidade e baixo impacto ambiental. Estudos de Melissen, van Ginneken e Wood (2016) demonstram que a adoção de práticas "verdes" na hotelaria frequentemente esbarra na falta de conhecimento técnico dos operadores locais. Portanto, o papel do administrador é atuar

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

como um facilitador, traduzindo conceitos ecológicos em processos operacionais diários, desde a escolha do imóvel até a recepção do hóspede final.

O objetivo deste artigo é explorar como a gestão estratégica viabiliza a modernização do turismo ecológico no setor de aluguéis de curta duração (*short-term rentals*). A partir da análise de tendências de mercado e do comportamento do viajante contemporâneo, busca-se evidenciar que a aplicação de melhorias cosméticas e do design sustentável não apenas reduz a pegada de carbono do setor, mas também maximiza os retornos sobre o investimento das propriedades.

Metodologia

A abordagem metodológica deste artigo baseia-se em uma pesquisa descritiva com revisão de literatura de natureza qualitativa. O levantamento bibliográfico foi estruturado a partir de bases de dados de alto rigor científico, priorizando publicações indexadas (Scopus e Web of Science) focadas em gestão de hospitalidade e turismo sustentável. Foram selecionados artigos publicados nos últimos dez anos para garantir a contemporaneidade dos dados analisados.

Além da revisão teórica, o estudo incorpora a análise de dados secundários fornecidos por relatórios da Organização Mundial do Turismo (UNWTO, 2023) sobre o comportamento do viajante pós-pandemia. Essa triangulação de dados permite embasar as práticas operacionais observadas no mercado imobiliário voltado para estadias temporárias, garantindo que as estratégias de gestão aqui propostas sejam amparadas por validações empíricas do setor global.

Por fim, a pesquisa aplica conceitos da teoria da administração estratégica para categorizar os processos de revitalização de imóveis. A análise é dividida em cinco pilares fundamentais: evolução do mercado, a sustentabilidade como vantagem competitiva, o papel do design de baixo impacto, a gestão da cadeia de suprimentos e as perspectivas futuras do setor.

1. A Evolução do Mercado de Hospitalidade e as Novas Exigências do Consumidor

A dinâmica de consumo no turismo global sofreu uma ruptura significativa com o advento das plataformas digitais de locação. Gössling, Scott e Hall (2020) destacam que o turista contemporâneo busca imersão cultural e autenticidade, algo que muitas vezes os modelos tradicionais de hotelaria não conseguem fornecer com a mesma agilidade. Essa mudança de comportamento colocou os imóveis de temporada no centro das atenções, forçando uma rápida profissionalização do setor para atender a um público cada vez mais exigente.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

Com a expansão desse mercado, surgiram também novos questionamentos sobre o impacto ambiental das atividades turísticas. A literatura aponta que destinos de alta demanda enfrentam o risco de degradação ambiental caso não implementem políticas de hospedagem responsável (Peeters & Dubois, 2010). O aluguel de curta duração, por estar inserido em zonas residenciais, possui um papel crítico na gestão de resíduos e no consumo de recursos hídricos e energéticos da comunidade local.

É nesse ponto de intersecção que a gestão profissional se faz necessária. O administrador imobiliário e hoteleiro não pode mais atuar apenas como um intermediário de vendas; ele precisa ser um curador de experiências. O projeto de hospitalidade moderno precisa nascer com o propósito de educar o consumidor, oferecendo diretrizes claras sobre o uso consciente do espaço ocupado, transformando a estadia em um ato de responsabilidade social.

Destinos maduros, como os grandes centros turísticos dos Estados Unidos, já sentem essa pressão. Propriedades que não apresentam um diferencial claro, seja na estética ou no compromisso socioambiental, sofrem com baixas taxas de ocupação. O investimento imobiliário inteligente hoje foca em identificar esses ativos subutilizados e reposicioná-los estrategicamente no mercado, alinhando-os às expectativas das novas gerações de viajantes.

Conclui-se, portanto, que a evolução da hospitalidade é indissociável da sustentabilidade. O mercado recompensa os gestores que conseguem equilibrar a oferta de conforto com a redução do impacto ambiental, estabelecendo um novo padrão ético e operacional que norteará o desenvolvimento do turismo nas próximas décadas.

2. A Sustentabilidade como Vantagem Competitiva na Administração Hoteleira

O conceito de vantagem competitiva, amplamente debatido na administração de empresas, encontra na sustentabilidade um de seus pilares mais robustos atualmente. No setor de hospitalidade, estudos de El Dief e Font (2010) confirmam que o "marketing verde", quando pautado em ações reais e não apenas em discursos, aumenta significativamente a lealdade do cliente e a percepção de valor da marca. O hóspede está disposto a priorizar propriedades que demonstrem respeito pelo ecossistema.

Administrar de forma sustentável exige métricas claras. Não se trata apenas de boa vontade, mas de implementar indicadores de desempenho (KPIs) voltados para a eficiência energética e a redução de desperdícios. Gestores de propriedades de temporada precisam monitorar o consumo médio de água e luz por reserva, utilizando esses dados para realizar auditorias e promover melhorias contínuas nas instalações e nos protocolos de atendimento aos clientes.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

Para ilustrar a relevância dessa transição, a Tabela 1 apresenta um comparativo empírico entre os modelos de gestão tradicional e os modelos focados em práticas sustentáveis dentro do contexto de aluguéis de curto prazo, baseando-se nas análises de viabilidade operacional.

Tabela 1: Análise Comparativa de Modelos de Gestão em Imóveis de Temporada

Dimensão da Gestão	**Abordagem Tradicional (Foco em Custo)**	**Abordagem Sustentável (Foco em Valor)**	**Impacto no Negócio (ROI)**
Reformas e Obras	Demolição e reconstrução padrão; alto volume de entulho.	Revitalização estética; uso de materiais ecológicos e de baixo COV.	Menor custo de capital inicial; maior agilidade na entrada no mercado.
Consumo de Utilidades	Custos fixos elevados; falta de controle sobre o consumo do hóspede.	Instalação de iluminação LED; restritores de fluxo de água; automação.	Redução de até 30% nas contas operacionais a longo prazo.
Posicionamento de Mercado	Concorrência baseada exclusivamente no valor da diária.	Diferenciação através de turismo responsável e certificações verdes.	Aumento da taxa de ocupação; atração de hóspedes de maior poder aquisitivo.

Como demonstra a análise tabular, a aplicação da administração verde mitiga riscos operacionais e financeiros. A escolha por não realizar alterações estruturais severas, focando em "upgrades" cosméticos, diminui o tempo de inatividade da propriedade. O administrador, munido de uma visão estratégica, compreende que cada dia com o imóvel fechado para grandes obras representa um custo de oportunidade irrecuperável.

Dessa forma, a integração de estratégias ecológicas ao plano de negócios deixa de ser um fator meramente ideológico e passa a ser reconhecido como a principal alavanca para a lucratividade sustentada em mercados com alta densidade de ofertas turísticas.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

3. Upcycling e Design de Baixo Impacto: Otimização Estética Sem Demolição

O design de interiores, quando integrado à gestão estratégica, atua como um catalisador de valorização imobiliária. A prática do *upcycling* — que consiste em dar um novo propósito e valor a materiais ou móveis que seriam descartados — tem ganhado grande aceitação acadêmica e prática. Segundo Bocken et al. (2014), em estudos sobre modelos de negócios circulares, o reaproveitamento criativo quebra o ciclo linear de "extrair, produzir, descartar", alinhando-se perfeitamente às demandas de turismo de baixo impacto.

Na esfera dos aluguéis de temporada, a aplicação do design consciente evita um dos maiores gargalos da indústria: a geração desenfreada de entulho. Reformas convencionais produzem toneladas de resíduos sólidos. Em contrapartida, a revitalização de um imóvel através da restauração de seu mobiliário original, aliada a novas técnicas de pintura com tintas de baixo COV (Compostos Orgânicos Voláteis), transforma o ambiente drasticamente sem comprometer o aterro sanitário local.

Do ponto de vista mercadológico, essa técnica cria propriedades "temáticas" e únicas. O hóspede de plataformas de aluguel valoriza a autenticidade do espaço. Quartos projetados com elementos de decoração exclusivos e mobiliário reaproveitado geram um apelo visual forte, que se traduz em melhores fotografias para os anúncios e, consequentemente, taxas de conversão de reservas substancialmente maiores.

A responsabilidade do gestor é coordenar esse processo com precisão. É preciso avaliar quais itens têm potencial estrutural para serem reaproveitados e quais requerem substituição. Essa curadoria estética, ancorada em uma sólida formação em administração de recursos, assegura que o investimento focado em decoração retorne em forma de diárias mais valorizadas, sem a necessidade de empreiteiros ou licenças estruturais complexas.

Portanto, o *upcycling* não é uma estética improvisada; é uma decisão gerencial calculada. Ele consolida o compromisso da empresa com a economia circular e entrega ao cliente final uma experiência de hospedagem que é, simultaneamente, confortável, sofisticada e ecologicamente íntegra.

4. Gestão da Cadeia de Fornecedores e Treinamento de Capital Humano

Nenhum projeto de sustentabilidade sobrevive sem o engajamento da cadeia de suprimentos e do capital humano. Na administração estratégica de propriedades de temporada, a dependência de fornecedores externos e equipes locais de limpeza e manutenção é altíssima. Font e McCabe (2017)

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.
Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

ressaltam que a sustentabilidade operacional só é efetiva quando todos os *stakeholders* compreendem e aplicam as diretrizes estabelecidas pela gestão central.

O primeiro passo para o sucesso é a criação de critérios rigorosos para a homologação de parceiros. Fornecedores de insumos devem apresentar garantias de que seus produtos são de origem responsável, seja na compra de itens de limpeza biodegradáveis ou na aquisição de amenities para os hóspedes. A preferência por pequenos negócios locais também fortalece a economia da comunidade, um pilar essencial do turismo sustentável apoiado pela UNWTO (2023).

A Tabela 2 esquematiza os protocolos de gestão de recursos humanos e fornecedores essenciais para garantir a manutenção das práticas ecológicas em imóveis voltados para a hospitalidade.

Tabela 2: Estrutura de Treinamento e Gestão de Fornecedores Sustentáveis

Foco de Gestão	**Ações Estratégicas Implementadas**	**Resultados Esperados na Operação**
Equipe de Limpeza	Treinamento sobre uso de produtos biodegradáveis e gestão correta da reciclagem.	Redução da contaminação do solo/água e descarte adequado de lixo gerado pelos hóspedes.
Fornecedores (Materiais)	Triagem focada em parceiros locais que adotem a logística reversa de embalagens.	Diminuição da emissão de CO2 no transporte e suporte ao desenvolvimento econômico regional.
Comunicação com Hóspede	Elaboração de manuais operacionais claros sobre o uso consciente do espaço.	Engajamento do turista na economia de água/energia durante a estadia.

A transferência desse conhecimento é a espinha dorsal do projeto. Manuais de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) devem ser elaborados de forma didática para que a força de trabalho local compreenda o "porquê" de cada regra. Quando a camareira ou o profissional da manutenção entendem que a separação do lixo reduz o impacto ambiental de sua própria cidade, a taxa de adesão ao protocolo cresce exponencialmente.

Da mesma forma, a educação se estende ao hóspede. A hospitalidade premium não se baseia em restringir o cliente, mas em orientá-lo com excelência. Deixar instruções visuais sutis e elegantes

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

sobre o impacto positivo de apagar as luzes ou de utilizar os programas de reciclagem internos consolida o objetivo do negócio de promover a conscientização ambiental na indústria da hospitalidade.

5. Desafios Operacionais e Perspectivas Futuras para o Setor

Apesar das evidentes vantagens estratégicas e ambientais, a implementação em larga escala da hospitalidade sustentável no mercado imobiliário enfrenta desafios notórios. O principal obstáculo administrativo reside na barreira inicial do investimento focado em longo prazo. Produtos com certificação ecológica ou tintas de baixa toxicidade podem apresentar um custo unitário ligeiramente superior no curto prazo, exigindo que o administrador faça análises de fluxo de caixa precisas para viabilizar a compra.

Outro desafio apontado na literatura acadêmica (Gössling et al., 2020) é o chamado *greenwashing*, ou a "falsa sustentabilidade". Muitas empresas adotam discursos ecológicos em seus anúncios de temporada, mas falham na execução prática, o que gera frustração e quebra de confiança por parte do hóspede. Para evitar esse risco, a gestão precisa ser pautada na transparência e na consistência das operações, garantindo que o que é promovido na internet é exatamente o que será entregue na propriedade.

As perspectivas futuras, contudo, são extremamente favoráveis. As regulamentações governamentais em grandes polos turísticos tendem a se tornar cada vez mais rígidas em relação a emissões de carbono e gestão de lixo. Gestores e empresas que já adotam práticas de turismo ecológico estarão, inevitavelmente, à frente do seu tempo, imunes a multas ou restrições severas de operação que poderão incidir sobre propriedades antiquadas.

Espera-se que a tecnologia continue sendo uma forte aliada da administração hoteleira. O avanço de sensores de presença, termostatos inteligentes e softwares de gestão de manutenção preventiva facilitarão ainda mais o controle de recursos energéticos, permitindo que o administrador monitore as propriedades à distância e com altíssima precisão de dados.

Em conclusão, a gestão da hospitalidade baseada no ecocentrismo não é uma tendência passageira, mas o novo modelo mental do mercado. Aliando a formação técnica em administração à sensibilidade do design e do *upcycling*, cria-se um ecossistema de negócios forte e blindado contra as flutuações tradicionais do turismo, promovendo rentabilidade, conforto e respeito indiscutível ao meio ambiente e à sociedade americana e global.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Ano VII, v.2 2026 | submissão: 19/01/2026 | aceito: 22/01/2026 | publicação: 26/01/2026

Referências

- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56.
- El Dief, M., & Font, X. (2010). The determinants of hotels' marketing managers' green marketing behaviour. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(2), 157-174.
- Font, X., & McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: its time to mind the gap. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 869-883.
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20.
- Melissen, F., van Ginneken, R., & Wood, R. C. (2016). Sustainability challenges and opportunities arising from the owner-operator split in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 54, 35-42.
- Peeters, P., & Dubois, G. (2010). Tourism travel under climate change mitigation constraints. *Journal of Transport Geography*, 18(3), 447-457.
- UNWTO - World Tourism Organization (2023). *World Tourism Barometer and Statistical Annex*. Madrid: UNWTO.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença CreativeCommons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.