



Hotel Mal das Pernas: Vender ou Não Vender, Eis a Questão!

Marcos Elias Sales. Administrador. MBA em Gestão Financeira e Controladoria. markoselias_sales@hotmail.com

Aline Rodrigues da Fonseca. Administradora de Empresas. Especialista em Engenharia e Inovação. Especialista em Gerenciamento de Projetos. aline.fonseca2609@gmail.com

1. Introdução

João das Neves é um senhor de 58 anos, formado em Administração. É um empreendedor nato. Ao lado de Jaime, seu sócio e melhor amigo, ele administra um pequeno hotel na cidadezinha onde vive no interior de Minas Gerais, que já possui 20 anos de história. João toma conta das finanças e da administração geral do hotel, enquanto Jaime atua na área de Recursos Humanos e do escritório. O empreendedor é o sócio majoritário, porém confia a Jaime muitas atividades e, assim, administram em conjunto, como se fossem formadores do mesmo capital social. O Hotel Mal das Pernas era o único na cidade até 2015, porém, uma rede hoteleira resolveu se instalar pela região, fazendo assim grande barreira para João, pois poderia competir de forma igual, ou até mesmo, superior ao que ele aplicava. Diante disso, com o passar dos anos, o Hotel foi perdendo suas forças, as finanças não iam nada bem e João estava meio perdido no que fazer para retomar a grandeza que o empreendimento tinha na cidade e na região. Não há uma boa prospecção de novos hóspedes, o cenário é bem ruim e as coisas estão indo de mal a pior. Dessa forma, com toda essa situação, Jaime recebeu uma proposta de vender o hotel, justamente para a rede de hotéis que tanto tem atrapalhado a vida dos dois. Porém, João está relutante em deixar o seu amado negócio, aquele mesmo que ele criou há 20 anos e cuida dele como um membro de sua família. Por fim, João tem agora uma grande decisão em suas mãos: investir ainda mais na empresa e tentar recuperá-la ou retirar seus investimentos e vender o hotel para o seu maior concorrente.

2. Antecedentes e Contexto

Na sua rotina diária, João das Neves, 58 anos, cabelos grisalhos e uma expressão marcante, está na agência bancária que faz a movimentação do seu amado hotel. Enquanto aguarda sua vez, o empresário assiste ao noticiário que revela que o Brasil estava se recuperando da grave crise econômica pela qual havia enfrentado nos anos de 2014 a 2017, mas que ainda o cenário era ruim, o que poderia prejudicar milhares de pequenos empresários. João olha para um rapaz ao seu lado e esboça uma reação.

- Não sei onde vamos parar!! Se continuar assim, vou fazer parte das estatísticas desse jornalzinho aí!

O rapaz que estava com os olhos fixos no seu celular, o olha e dá um leve sorriso, mostrando que não estava muito a fim de conversar, ainda mais sobre aquele assunto.

Passados cinco minutos, a senha do senhor João é chamada no painel, indicando que era a vez de ele ser atendido por um dos três caixas da pequena agência. João se levanta e se dirige ao guichê de número um, onde um jovem rapaz, de nome Roberto, irá atendê-lo. Como de costume, o empresário leva os seus boletos para serem pagos, um pouco de dinheiro e o seu talão de cheques. Assim que chega ao guichê, os entrega ao atendente.

- Boa tarde, seu João. Tudo bem com o senhor? – Diz o atendente.

- Boa tarde, Roberto. Mais ou menos, e você? – Com um olhar preocupado, responde o empresário.

Roberto, vendo que João não parecia bem, resolve perguntar enquanto cobrava os boletos do Hotel Mal das Pernas.

- Uai, seu João, por que mais ou menos? Aconteceu alguma coisa?

João dá um suspiro, para um pouco e começa a explicar para Roberto a problemática situação pela qual estava passando.

- Bom, Roberto, as coisas não estão indo muito bem lá no Hotel, sabe? Estamos numa crise danada. As contas não fecham, não sobra dinheiro para nada e não posso demitir mais ninguém. Olha aí a quantidade de boletos que tenho que pagar!! Contas e mais contas, e o dinheiro, cadê?! O Jaime já me falou para mandar mais um embora

e tentar conseguir pagar o resto em dia, mas já foram três este ano, e só estamos em maio! Não posso mandar mais ninguém embora! Não posso!

Era ano de 2019 aquela conversa, mas seu João se lembrava de quando fundou a empresa ao lado de seu grande amigo Jaime e se recordava que até 2015, seu Hotel reinava na região, pois não havia concorrentes diretos e com a mesma qualidade. Mas aí veio a crise, vieram os concorrentes, principalmente uma rede de hotéis que se espalhou pela região e tomou os hóspedes corriqueiros do hotel. Dali para frente, tudo foi para o buraco. Eram 20 anos de história indo ralo abaixo a cada dia que se passava.

- Sabe, Roberto, eu cheguei nesta cidade há mais de 45 anos, e sempre tive vontade de ter um negócio meu, nunca quis ter patrão. Aí, depois de muitas tentativas, e foram muitas mesmo! Já abri banca de jornal, abri loja de bugigangas, padaria... nada deu certo. Até que tive a ideia de abrir um pequeno hotel. Comentei com o Jaime, e ele topou na hora! Mas não tinha uma grana para arcar com os investimentos iniciais. Aí peguei toda a minha poupancinha da época e juntei com o que o Jaime tinha, montamos a empresa e, por incrível que pareça, deu certo. Até a pouco tempo, né? Agora está indo de mal a pior.

- Nossa, seu João, mas o que aconteceu? Por que o Hotel está tão mal assim? – Questionou Roberto.

- O que nos atrapalhou foi a crise, sabe? Até 2015 tinha muito turista na cidade, e o único hotel era o meu. Mas aí, o povo foi ficando sem dinheiro e não tinha mais como viajar! Para ajudar, o dono de uma rede de hotéis lá de São Paulo se aproveitou da situação e começou a comprar os pequenos hotéis aqui na redondeza. Daí para frente, fui só afundando nas dívidas. Os boletos foram chegando, acumulando e nada de clientes para o hotel ter receita. Fornecedor não quer nem saber, quer receber em dia. Não interessa se tem dinheiro ou não!

Roberto percebia que João falava com uma grande tristeza no olhar, mas sentia que o empresário estava pensativo, como se tivesse em dúvida do que fazer. João continuava desabafando com o atendente.

- Eu amo o que eu faço, mas a situação está terrível. Estamos numa crise danada no hotel. Como te falei, já demiti três funcionários este ano, o que é muito, pois éramos em dez pessoas. Agora os que ficaram estão nos ajudando na rotina do hotel, com os poucos hóspedes que aparecem de vez em quando. Sem falar que a parte financeira

está uma bagunça, estou colocando o meu dinheiro para ajudar nas contas. Não tenho capital de giro para manter a estrutura como está hoje. Tenho que arrumar uma alternativa para não ter que aceitar a proposta que o Jaime fez.

- Que proposta, seu João? – Disse Roberto enquanto autenticava as guias da companhia de energia elétrica e de abastecimento de água.

João não queria nem pensar na proposta que Jaime havia lhe passado, mas que parecia ser a solução mais viável para todos saírem do buraco. Por isso, o empresário relutou um pouco a contar a Roberto o que realmente estava acontecendo.

- Eu não quero nem pensar no que ele me disse, Roberto. Tenho que achar outra saída. Não posso abandonar o barco logo agora!! Já passei por tanta coisa nesta vida, não será agora que vou desistir! Mas tenho que reconhecer que a proposta que o Jaime me fez é muito tentadora e aliviaria bem a minha situação por um tempo, até me restabelecer.

Roberto percebeu que João não queria tocar no assunto da tal proposta de Jaime. Mas ele era muito curioso e, quando o empresário apresentasse uma brecha, ele perguntaria novamente.

- Roberto, você era nascido quando montei o hotel? – Disse João

- Foi há vinte anos atrás! Você era muito novinho, não deve se lembrar! – Roberto acenou para João concordando que não se lembrava do surgimento do hotel.

João continuava falando.

- Era um lindo sábado, 03 de junho de 1989. O prefeito e o padre estavam lá para prestigiar a abertura do hotel, cheio de gente querendo conhecer o que eu e o Jaime tínhamos feito. O hotel era lindo, muito bem decorado, com suítes amplas e que atenderiam muito bem os turistas que vinham visitar nossa cidade. Éramos em seis, contando o Jaime e eu. Passamos por muitas coisas. Aos poucos o negócio foi crescendo, o dinheiro entrava rapidinho, vivia lotado. Recuperamos o investimento em dois anos e meio. Fiquei muito bem de vida e aproveitei muito nessa época... Casei com a Marta, tivemos três filhos, como você já sabe. Dei o bom e o melhor para minha família. Até o coitado do Jaime ficou 15 dias na Europa com a família dele! Isso era para poucos na época, Roberto.

O atendente continuava recebendo os boletos, que não pareciam ter fim. Mas a agência estava vazia naquele dia, afinal de contas, era fim de mês, então o banco sempre ficava menos movimentado. Além disso, a conversa estava muito boa, e Roberto ainda estava curioso em saber qual era a tal proposta que o Jaime tinha feito para o seu João. Por isso não tinha pressa em receber os boletos, e ainda tinha que contar o dinheiro que estava sobre o seu guichê.

Enquanto isso, seu João continuava contemplando em sua mente o quanto aquele hotel tinha feito maravilhas na sua vida desde o dia em que ele foi aberto. Recordava a quantidade de turistas que vinham visitar a pequena cidade turística e se hospedar no seu hotel, afinal de contas, era o maior e o melhor da região.

- Após uns 14 anos da inauguração, o Jaime teve a ideia de ampliar o negócio, injetar mais capital e investir no hotel. A economia começou a crescer muito, os turistas estavam aumentando e o hotel não tinha condições de abrigar a todos. Estávamos dispensando reservas por falta de quartos! Resolvemos aumentar o prédio, construir um belo restaurante e contratar mais funcionários. Chegamos a estar com quase vinte pessoas na equipe. O Jaime começou a cuidar mais do setor de Recursos Humanos e operações do hotel, e eu fui para as áreas administrativa e financeira. Estava tudo indo bem, até que veio a crise de 2009! Lembra da “marolinha”? – Brincou João ao ver o sorrisinho no rosto de Roberto. – Foi um choque para todos nós, os turistas sumiram de repente, ninguém tinha dinheiro para nada! Mas passou, tivemos que segurar as pontas e conseguimos sobreviver, apesar de ter que demitir mais da metade da equipe e terceirizar o restaurante.

Roberto nem se lembrava mais do caos que o mundo passou naquela época devido à crise no mercado imobiliário americano e que foi se alastrando por todo o globo. Como um acontecimento nos Estados Unidos poderia ter afetado tanto um hotel numa cidadezinha do interior de Minas Gerais? Pensava Roberto enquanto ouvia João continuar a história.

- Foi um período muito difícil, sabe? Apertamos muito os cintos, mas sobrevivemos. E não foi só com a gente não, foi na região toda! Como somos de uma cidade turística, precisamos de visitantes e turistas para movimentar a economia da cidade, sem eles, a “vaca vai para o brejo”. Muita gente quebrou!! Sabe o seu Astolfo da quitanda? Quebrou a loja de bebidas que tinha na época!

- Uai, seu João, eu não lembrava disso não! Eu era jovem e estava na escola ainda, não entendia muito bem como essas coisas funcionavam. Mas pensando bem, lembro da minha mãe comentando sobre alguma coisa do tipo.

- Pois é! Foi difícil e parecia que não ia ter solução! Mas como eu disse, passou e conseguimos reagir. Os turistas voltaram a aparecer, a economia ia melhorando aos poucos, ia ter Copa, os olhos do mundo estavam no Brasil! Mas eu acho que o que veio a seguir, eu não estava preparado. Outra crise, em menos de dez anos, foi uma catástrofe para nós! Desta vez, veio pior do que qualquer outra que passamos e ainda estamos enfrentando ela, você pode ver aqui pela agência mesmo: fim de mês e não tem uma “alma viva aqui dentro”. Ninguém tem dinheiro.

- Verdade, seu João. Depois do dia vinte do mês, a agência vai ficando cada vez mais vazia, é de dar dó. – Respondeu Roberto com um ar bem preocupado.

Roberto havia acabado de receber os boletos e começava a contar o dinheiro que João havia trazido para ajudar no pagamento das contas. Mas ele era muito curioso e queria saber o que o empresário ainda escondia dele.

- Mas enfim, já não sei mais o que faço para sair do atoleiro que estou afundado. Me dá uma luz, Roberto! – João sorriu de forma triste.

3. E aí seu João, você topa ou não topa?

Roberto queria ajudar de alguma forma, mas não sabia como. E além do mais, havia uma proposta que Jaime havia feito, mas seu João não queria comentar. Sentia dentro de si uma angústia em ver a situação que o hotel enfrentava e não poder ajudar, mas sentia que o que João escondia poderia ser uma saída. Se era a saída, por que o empresário não queria nem pensar nisso?

Após terminar de receber todos os boletos, contar o dinheiro e depositar uns dois cheques, Roberto não se aguentou e teve que perguntar a seu João, mesmo sabendo que isso poderia irritá-lo.

- Desculpa, seu João, não quero deixar o senhor zangado, mas estou muito curioso. O que o Jaime propôs ao senhor? Pode me contar?

- Você não desiste mesmo não é, Roberto?! – Sorriu o empresário.

Roberto ficou vermelho de vergonha, mas tinha que ter perguntado.

- Bom, já que você insiste, vou te contar, mas quero que mantenha segredo por enquanto, até tomar a decisão definitiva. – Disse João.

- É claro, seu João, pode confiar em mim! – Roberto respondeu sentindo uma ansiedade e felicidade por João confiar nele algo tão importante.

- Como eu já disse, estamos com problemas graves no hotel, mal estamos conseguindo nos sustentar! As contas não fecham, não entra cliente e não estamos conseguindo pagar os boletos em dia, como você pode ter notado aí nesses que você recebeu, tudo vencido. Se continuar assim, acho que irei a falência em menos de seis meses. Pensei em pedir ajuda a algum profissional, mas eles cobram caro e eu não tenho condições de pagar.

As palavras de João pareciam que estavam cada vez mais pesadas na cabeça de Roberto. Mas ele continuava ouvindo tudo com atenção.

- Venho conversando com a minha esposa sobre a possibilidade de resgatarmos uma poupança que temos guardado há anos e investirmos no hotel, mas iríamos ficar sem nenhuma reserva. Estávamos querendo fazer umas grandes campanhas, reativar algumas coisas, criar atrações para trazer os clientes de novo para cá. Mas tenho medo de não dar certo e perder tudo, sabe? O que tenho nessa reserva dá para sustentar o negócio por uns oito meses, mas me dá medo de tomar a decisão errada. Por outro lado, o meu contador, Fernando, é contra, já falou até em fazer pedido de recuperação judicial, mas não quero mexer com isso agora, enquanto há ainda outra possibilidade.

- Que outra possibilidade, seu João? – Questionou Roberto.

- Como te disse, o Jaime me fez uma proposta... aliás, ele recebeu uma proposta e veio me repassar. Já faz umas duas semanas que ele não fala em outra coisa. Mas vou te contar do começo. Lembra que te disse que tinha uma rede de hotéis que estava fazendo frente ao meu negócio, e comprando os pequenos que estavam indo à falência?

Roberto acenou com a cabeça indicando que se lembrava, ao mesmo momento em que tentava imaginar o que João iria dizer.

- Então, o dono da rede veio atrás do Jaime. Não sei como ele ficou sabendo de nossa situação, mas ele conhece melhor o hotel do que eu mesmo. E fez uma proposta considerável para que nós vendamos o negócio para ele. Mas eu não posso vender, não posso abandonar meu hotel, não agora! Só eu sei o que passei para fazer ele se tornar referência na nossa região; só eu sei o amor que tenho por esse negócio; passei os melhores anos da minha vida naquele lugar! Mas o Jaime quer vender de qualquer jeito, porque o valor é bom, dá para deixar nossas famílias numa situação bem confortável e acabaria com essas nossas preocupações em ter que investir o restante do dinheiro que temos guardado.

- Nossa, seu João, que situação difícil! Eu não sei nem o que falar para o senhor! Mas por que o senhor não quer vender? – Perguntou Roberto.

- Porque eu amo meu hotel, não quero abandonar as coisas assim desse jeito, mas eu tenho que confessar que estou muito tentado com a proposta dessa rede de hotéis. Se eu vender, o que vai ser de mim? Eu não posso ficar parado, senão eu enlouqueço!
– Disse João, eufórico.

- Entendi, seu João, mas não tem outra saída? O senhor não quer tentar falar com um profissional da área para te ajudar a sair dessa situação? Ou até mesmo, já pensar no seu plano de aposentadoria. – Roberto tentava achar uma solução na sua cabeça, mas nada vinha como uma solução perfeita.

A conversa dos dois já passava de vinte minutos, mas como a agência estava muito tranquila, os dois tinham a liberdade para continuar a conversa, sem serem interrompidos por alguém.

- Aposentadoria?? Nem me fale nisso! Se eu me aposentar, vou ficar louco, eu te disse! – Falou João, num tom mais severo.

- Desculpa, seu João, não quis ofender o senhor! Retiro o que disse – Respondeu o atendente com um olhar de arrependimento por ter dado a sugestão da aposentadoria.

- Eu peço desculpas também, Roberto, fiquei nervoso com a possibilidade de pensar nisso. Mas enfim, acho melhor eu ir para o hotel e continuar remoendo essa história até eu conseguir chegar em uma decisão. Investir ou vender: eis a minha tão pesada decisão! Obrigado por tudo, até amanhã! – Falou seu João enquanto já ia se afastando do quichê de número um.

- Eu quem agradeço, seu João! Tenha um bom-dia, e tomara que o senhor encontre uma solução! – Roberto respondeu com cortesia.

Saindo da agência, João ia caminhando rumo ao seu amado hotel enquanto pensava na possibilidade de vender o seu negócio, se aposentar e dar um sossego na vida. Mas, por outro lado, pensava na tristeza de não ter o seu amado hotel e ficar parado em casa, sem ter um motivo real para trabalhar, o que para ele era enlouquecedor.

A umas duas quadras do Hotel Riquezas de Minas, João viu um belo sedan preto parado em frente a porta principal. Alguém muito importante havia chegado para se hospedar, logo pensou ele. Apertando os passos, João ia vendo o carro cada vez mais perto.

Ao chegar ao lado do carro, a porta se abriu e um homem bem-vestido, cabelos castanhos, um olhar alegre e aparência de uns 40 anos, no máximo, saiu e foi ao encontro de seu João.

- Olá, Sr. João, tudo bem? Me chamo Matheus e sou dono da rede Descanse Bem. Creio que o senhor já tenha recebido a minha proposta, não é?

- Sim, recebi sim a sua proposta, mas... – Respondeu João.

Seu João parou um pouco e veio na cabeça todo o drama que estava vivendo naquele momento. Vender o hotel e se aposentar, o que seria bom para ter um descanso na vida e dar um conforto a ele e sua família, mas por outro lado poderia negar a proposta e investir mais, que seria um suspiro para o negócio até as coisas melhorarem. Para piorar a situação, não tinha uma opinião concreta, pois no fundo tinha medo de ficar e ver o negócio se perder ou sair e não ter mais um objetivo na vida. Ele sabia bem que a decisão final seria dele, pois possuía a maior fatia do capital investido, mas no fundo queria chegar num consenso com Jaime, porque eles fizeram tudo aquilo juntos.

Ele então olhou para o homem a sua frente, olhou para o Hotel e quando ia esboçar uma reação... as palavras fugiram.

Antes de ouvir qualquer coisa e dar a oportunidade de o dono do hotel hesitar, Matheus se adiantou e já fez as perguntas que seu João não sabia responder naquela hora.

- E aí, vamos fechar o negócio? O senhor topa ou não topa?

O que ele deveria fazer: vender seu amado hotel para o seu maior concorrente e se aposentar de vez, ou negar a proposta e pegar a sua poupança para tentar salvar o seu negócio? Tudo isso não saía da sua cabeça e ficava martelando. E agora, o que responder para ele?