

PROJETO
PiB
Perspectivas do
Investimento no
Brasil



Sistema Produtivo **03**

Perspectivas do Investimento em

Complexo Urbano

Instituto de Economia da UFRJ
Instituto de Economia da UNICAMP

Após longo período de imobilismo, a economia brasileira vinha apresentando firmes sinais de que o mais intenso ciclo de investimentos desde a década de 1970 estava em curso. Caso esse ciclo se confirmasse, o país estaria diante de um quadro efetivamente novo, no qual finalmente poderiam ter lugar as transformações estruturais requeridas para viabilizar um processo sustentado de desenvolvimento econômico. Com a eclosão da crise financeira mundial em fins de 2008, esse quadro altamente favorável não se confirmou, e novas perspectivas para o investimento na economia nacional se desenham no horizonte.

Coordenado pelos Institutos de Economia da UFRJ e da UNICAMP e realizado com o apoio financeiro do BNDES, o Projeto PIB - Perspectiva do Investimento no Brasil tem como objetivos:



- Analisar as perspectivas do investimento na economia brasileira em um horizonte de médio e longo prazo;
- Avaliar as oportunidades e ameaças à expansão das atividades produtivas no país; e
- Sugerir estratégias, diretrizes e instrumentos de política industrial que possam auxiliar na construção dos caminhos para o desenvolvimento produtivo nacional.

Em seu escopo, a pesquisa abrange três grandes blocos de investimento, desdobrados em 12 sistemas produtivos, e incorpora reflexões sobre oito temas transversais, conforme detalhado no quadro abaixo.

ECONOMIA BRASILEIRA	BLOCO	SISTEMAS PRODUTIVOS	ESTUDOS TRANSVERSAIS
	INFRAESTRUTURA	Energia Complexo Urbano Transporte	Estrutura de Proteção Efetiva Matriz de Capital
	PRODUÇÃO	Agronegócio Insumos Básicos Bens Salário Mecânica Eletrônica	Emprego e Renda Qualificação do Trabalho Produtividade, Competitividade e Inovação
	ECONOMIA DO CONHECIMENTO	TICs Cultura Saúde Ciência	Dimensão Regional Política Industrial nos BRICs Mercosul e América Latina

Documento Não Editorado

COORDENAÇÃO GERAL

Coordenação Geral - David Kupfer (IE-UFRJ)

Coordenação Geral Adjunta - Mariano Laplane (IE-UNICAMP)

Coordenação Executiva - Edmar de Almeida (IE-UFRJ)

Coordenação Executiva Adjunta - Célio Hiratuka (IE-UNICAMP)

Gerência Administrativa - Carolina Dias (PUC-Rio)

Coordenação de Bloco

Infra-Estrutura - Helder Queiroz (IE-UFRJ)

Produção - Fernando Sarti (IE-UNICAMP)

Economia do Conhecimento - José Eduardo Cassiolato (IE-UFRJ)

Coordenação dos Estudos de Sistemas Produtivos

Energia – Ronaldo Bicalho (IE-UFRJ)

Transporte – Saul Quadros (CENTRAN)

Complexo Urbano – Cláudio Schüller Maciel (IE-UNICAMP)

Agronegócio - John Wilkinson (CPDA-UFRJ)

Insumos Básicos - Frederico Rocha (IE-UFRJ)

Bens Salário - Renato Garcia (POLI-USP)

Mecânica - Rodrigo Sabbatini (IE-UNICAMP)

Eletrônica – Sérgio Bampi (INF-UFRGS)

TICs- Paulo Tigre (IE-UFRJ)

Cultura - Paulo F. Cavalcanti (UFPB)

Saúde - Carlos Gadelha (ENSP-FIOCRUZ)

Ciência - Eduardo Motta Albuquerque (CEDEPLAR-UFMG)

Coordenação dos Estudos Transversais

Estrutura de Proteção – Marta Castilho (PPGE-UFF)

Matriz de Capital – Fabio Freitas (IE-UFRJ)

Estrutura do Emprego e Renda – Paul Baltar (IE-UNICAMP)

Qualificação do Trabalho – João Sabóia (IE-UFRJ)

Produtividade e Inovação – Jorge Britto (PPGE-UFF)

Dimensão Regional – Mauro Borges (CEDEPLAR-UFMG)

Política Industrial nos BRICs – Gustavo Brito (CEDEPLAR-UFMG)

Mercosul e América Latina – Simone de Deos (IE-UNICAMP)

Coordenação Técnica

Instituto de Economia da UFRJ

Instituto de Economia da UNICAMP

Projeto financiado com recursos do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O conteúdo ou as opiniões registrados neste documento são de responsabilidade dos autores e de modo algum refletem qualquer posicionamento do Banco.

REALIZAÇÃO



Fundação Universitária
José Bonifácio

APOIO FINANCEIRO



Ministério do
Desenvolvimento, Indústria
e Comércio Exterior



Documento Não Editorado



PROJETO PERSPECTIVAS DO INVESTIMENTO NO BRASIL
BLOCO: INFRAESTRUTURA
SISTEMA PRODUTIVO: COMPLEXO URBANO
COORDENAÇÃO: CLAUDIO S. MACIEL

DOCUMENTO SETORIAL:
Edificações

PROFA. ELIANE MONETTI
PROF. CLAUDIO TAVARES DE ALENCAR

MARÇO DE 2009.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	2
PREÂMBULO: QUESTÕES-CHAVE DO INVESTIMENTO	3
A) QUESTÕES-CHAVE ESPECÍFICAS PARA O SEGMENTO HOTELEIRO	4
B) QUESTÕES-CHAVE ESPECÍFICAS PARA OS SHOPPING CENTERS	7
1. DINÂMICA GLOBAL DO INVESTIMENTO	11
1.1 SETOR DE SHOPPING CENTERS	12
1.2 SETOR HOTELEIRO	17
2. TENDÊNCIAS DO INVESTIMENTO NO BRASIL	24
2.1 SETOR DE SHOPPING CENTERS	25
2.2 SETOR HOTELEIRO	33
2.3 SÍNTESE PARA O SETOR DE REAL ESTATE	38
3. PERSPECTIVAS DE MÉDIO E LONGO PRAZOS	42
3.1 CENÁRIO POSSÍVEL – O CICLO 2009-2012	42
3.2 CENÁRIO DESEJÁVEL – O CICLO 2013-2022	49
4. PROPOSIÇÕES E POLÍTICAS SETORIAIS	53
BIBLIOGRAFIA	54
APÊNDICES	57

INTRODUÇÃO

Dentro do Sistema Produtivo URBANO, os sub-sistemas das Edificações para abrigar as atividades comerciais, de turismo e de lazer, para efeito de melhor suportar o estudo pretendido, seja pelo impacto das edificações isoladamente, seja pela demanda expressiva de investimento em sua consecução, estão sendo aqui traduzidas por 2 grandes segmentos da indústria, quais sejam, os shopping centers e os hotéis. O primeiro traduz os investimentos de maior dimensão com foco no varejo, enquanto o segundo abriga grande parte das edificações voltadas ao turismo e lazer.

Essas edificações, considerada sua representatividade nesse sub-sistema e a clareza na visualização que permitem, foram tomadas como sendo a expressão maior do sub-sistema produtivo em análise, cabendo destaque, quando for pertinente, de outros segmentos menores do ponto de vista do investimento nas edificações, que é o caso dos supermercados e parques temáticos.

Observando o Roteiro do Relatório Setorial proposto pelo BNDES e no sentido de descrever a Nota Técnica referente aos estudos do Sistema Produtivo Urbano, destacamos, nos capítulos 1 e 2, o conteúdo conceitual e certas projeções relativas aos investimentos induzidos pela demanda e dos investimentos estratégicos mobilizados pelas empresas, tanto no setor shopping centers, quanto no segmento dos empreendimentos hoteleiros, seja na perspectiva da dinâmica global dos investimentos setoriais seja no que tange às movimentações e tendências nos mercados domésticos. Além disso, há um preâmbulo que encerra os principais vetores, segundo o ponto de vista do empreendedor, do investimento nos segmentos de shopping centers e da exploração de serviços de hospedagem.

Nos capítulos 3 e 4 estão desenhados os cenários de médio prazo, até 2012, e de longo prazo, até 2022, denominados de **Cenário Possível** e **Cenário Desejável**, respectivamente, para os setores provisão de serviços de hospedagem e de shopping centers.

PREÂMBULO - QUESTÕES CHAVE DO INVESTIMENTO

A dinâmica e a estrutura dos mercados onde se inserem os shopping centers e os empreendimentos hoteleiros impõem que estes, enquanto investimento, madurem de forma lenta, o que os caracteriza como **negócios de longo prazo**. Nos estudos de validação de investimentos nos empreendimentos de base imobiliária em geral, arbitra-se 20 anos de extensão para o ciclo operacional¹ no qual são gerados os retornos do investimento realizado na implantação ou aquisição do edifício e de sua base de facilidades.

Uma outra característica do investimento nesses empreendimentos é a **baixa flexibilidade de inserção de mercado**. Em geral os empreendimentos são formatados para atender os anseios de um conjunto de indivíduos com uma certa homogeneidade no que se refere aos atributos de hospedagem exigidos, e que, portanto, devem estar embarcados no hotel. De forma semelhante, os shopping centers são desenhados para atender grupos de consumidores para determinadas atividades de compra de produtos, e o formato do empreendimento deve embarcar atributos que melhor permitam exercer essa atividade pelo grupo escolhido de consumidores.

Resultante da maturação lenta do investimento, da inserção de mercado focada e da evolução constante nos anseios dos usuários, sejam eles os hóspedes de um hotel ou os consumidores de um shopping center, um terceiro ponto nevrálgico dessa categoria de negócio é a necessidade de **renovação freqüente** das facilidades e atributos embutidos no empreendimento, tendo em vista a busca de uma competitividade de destaque no mercado.

¹ Apesar de, em tese, o empreendimento existir por prazo indeterminado, a extensão do ciclo operacional é arbitrada considerando-se o prazo em que o empreendimento é capaz de manter sua receita operacional em padrões homogêneos, valendo-se de renovações custeadas por recursos do FRA – Fundo de Reposição de Ativos, construído a partir da derivação de parte do resultado auferido durante o ciclo operacional. A continuidade de operação do empreendimento em padrões homogêneos demandará, ao final desse ciclo, reinvestimentos para reposicionamento do empreendimento, não mais suportados pelo FRA, exaurido ao final do ciclo operacional. A arbitragem da extensão do ciclo se faz a partir da observação de comportamento em empreendimentos similares em operação.

Em síntese, os aspectos estratégicos que mais fortemente afetam o binômio [remuneração x risco] do investimento em empreendimentos nesses segmentos são:

- Negócios de ciclo longo – empreendimentos de pay back alongado, a massa de retorno gerada anualmente pelo hotel ou shopping center só é capaz de remunerar os investimentos em longo horizonte. Em especial são demandados 10 anos de prazo de operação exclusivamente para devolução do investimento – payback - no caso dos empreendimentos hoteleiros, enquanto que no caso dos shopping centers dificilmente essa marca supera 7 anos;
- Baixa flexibilidade – com o empreendimento pronto para operar, reconfigurações para reposicionamento competitivo (mudança da função primeira do empreendimento²), no curto prazo, quando possíveis, são bastante dispendiosas, comprometendo sobremaneira a remuneração do investimento;
- Necessidade de renovação constante – a manutenção da competitividade de hotéis e shopping centers em mercados competitivos exige atualizações e upgrades periódicos dos seus sistemas porque a evolução tecnológica e sobretudo as alterações nos anseios do público alvo provocam o surgimento de uma oferta competitiva mais qualificada ao longo do ciclo operacional.

a) Questões-chave específicas para o segmento hoteleiro

No segmento hoteleiro uma boa inserção de mercado tem forte correlação com os contratos de gerenciamento com operadoras e com os atributos de localização.

² Como exemplo, a baixa flexibilidade se observa pelo fato que tanto hotéis, como shopping centers, são projetados a partir de sua função.. Transformar um shopping center num edifício de escritórios ou em habitações só será possível (quando possível) mediante o aporte substantivo de recursos.

De acordo com Asmussen et al. (2001), no passado os contratos privilegiavam sobremaneira os operadores em detrimento dos empreendedores devido ao desequilíbrio entre o número de empreendedores hoteleiros e empresas operadoras no mercado. Nos últimos anos, ainda segundo Asmussen et al. (2001), “este viés já começa a reverter-se, com as negociações – agora com a pressão a favor dos empreendedores, que estão em franca minoria em relação ao número de operadores constantemente em busca de novas oportunidades de gerenciamento – resultando em concessões cada vez mais importantes por parte dos operadores.”

Em capítulos mais adiante detalharemos a ação das operadoras de hotéis atualmente no Brasil, por ora encerramos esse tema descrevendo o formato de remuneração mais usual das operadoras no Brasil:

- Porcentagem sobre a receita líquida do empreendimento (*basic fee*);
- Porcentagem sobre o resultado operacional bruto do empreendimento (*incentive fee*);
- Porcentagem sobre a receita total líquida, a título de taxa de marketing;
- Reembolso de despesas incorridas pelos escritórios central e regionais da cadeia.

Para discorrer sobre os atributos de localização e sua interface com a inserção competitiva de hotéis nos valem novamente de Asmussen et al. (2001) que nos diz que “A localização de um hotel em relação aos seus geradores de demanda e em relação às conveniências consideradas importantes por seu(s) segmento(s) alvo é, de fato, fundamental para a consecução de sua inserção de mercado. Por melhor que seja o produto em si – facilidades, serviços e o vivenciamento – o hóspede não hesitará em migrar para outro hotel, com produto razoavelmente semelhante, cuja localização lhe seja mais conveniente. Ironicamente, é exatamente este seu mais determinante fator de êxito que- aliado à absoluta rigidez do investimento – é também seu maior fator

de risco mercadológico: a imobilização – intrinsecamente irreversível – de grande volume de recursos em determinada localização demanda só êxito”.

Ademais, outra variável determinante do negócio hoteleiro é a perecibilidade do produto, pois a sua principal fonte de recursos, o pernoite, obviamente tem a vida útil de 24 horas, não podendo ser estocado, ou seja o pernoite não vendido num dia, não poderá ser vendido no dia seguinte, a perda é irrecuperável, isto traz conseqüências econômicas e de gestão do negócio muito peculiares dentro do setor de real estate.

Em verdade, o reconhecimento dos anseios do público, sua disposição em pagar um certo preço de tarifa e o arranjo de atributos internos à edificação, bem como os atributos de qualidade da localização, configuram a segmentação do mercado de hotelaria em qualquer região do planeta. Nesse trabalho, usamos a segmentação e a classificação de hotéis do Fórum dos Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB), conforme em seguida indicado.

A exposição dos principais *drivers* do setor de hotelaria e, por conseguinte, a sua segmentação exige a discussão da estruturação dos valores de diárias dentro do setor. Esta estruturação é usualmente formada em torno dos chamados *price points*, ver Asmussen et al. (2001), no entorno dos quais se praticam os preços de mercado, seja do ponto de vista da oferta, por parte dos hoteleiros, seja os referenciais dos hóspedes.

À medida que determinado mercado se consolida ou amadurece, uma espécie de inconsciente coletivo se amalgama em relação ao valor de cada nível de oferta de hospedagem, onde os produtos se acomodam em torno de determinados preços, seguindo uma dada matriz de classificação dos empreendimentos.

A lógica desse tipo de classificação hoteleira privilegia o relativismo, em vez de uma avaliação absoluta da qualidade, pois os *price points* são determinados a partir da posição relativa de cada empreendimento hoteleiro na conjuntura competitiva de cada mercado em particular (entenda-se cidade ou região de influência).

Desse modo, as categorias aqui consideradas são:

- *Top* geralmente os 15% superiores do mercado;
- *Upscale* os próximos 15% que não competem diretamente com os Top;
- *Midmarket* os 30% que disputam o meio do mercado
- *Econômico* os próximos 20% que disputam a faixa anterior à base e
- *Budget* os últimos 20% que disputam à base do mercado

Com relação às tipologias de hotéis, usamos as seguintes referências conceituais:³

- Flat
- Condo-Hotel
- Resort
- Pousada:
- Chalés
- Hospedarias
- Hotéis de Charme
- Hotéis de Selva ou Lodges
- Hotéis-Cassino
- Hotéis Tematizados
- Hotéis-Fazenda
- Hotéis Ecológicos
- Hotéis de Cura
- Hotéis para a Terceira Idade
- Hotéis Design
- Hotéis Boutique

³ A descrição detalhada do conceito de cada tipo de hotel encontra-se no apêndice desse documento.

- Parador
- Pensão
- Segunda Residência

b) questões-chave específicas para os shopping centers

Shopping Centers são concebidos para atender a um público alvo específico em determinadas situações de compra. Sistema de ancoragem é o nome que se dá ao conjunto de atributos capazes de sedimentar hábitos de compra do público em um determinado shopping center.

Os atributos de localização representam o que se denomina de “âncora primária”, conforme (Rocha Lima Jr., 1996), enquanto atributos outros como o mix de lojas e mercadorias também são importantes fatores capazes de mobilizar o consumidor a um específico shopping center.

Conforme seja o conjunto de bens a adquirir e a decorrente rotina segundo a qual esses bens são adquiridos, a atividade de compras pode ser entendida como (i) compra de conveniência, (ii) compra comparada ou (iii) compra especializada.

As compras de conveniência são aquelas onde, seja pelo baixo valor do bem a ser adquirido, seja pela alta frequência com que a compra é demandada, o consumidor opta por fazê-la atendendo sobretudo ao fator de conveniência, usualmente escolhendo o local mais fácil para aquisição. Nesses casos, a localização próxima é condicionante primeira na escolha pelo local de compra.

À medida que fatores como diversidade e variedade de oferta sejam importantes, a tolerância ao deslocamento passa a ser maior, até o extremo de uma aquisição específica, ou produto de alto valor, quando o consumidor aceita se deslocar por longas distâncias para a atividade de compra, entendendo que tal deslocamento o levaria a uma compra mais satisfatória, seja pelo preço, seja pela qualidade do produto.

Essa escala de proximidade ao consumidor orienta o conjunto de bens a serem oferecidos no shopping, conforme seja sua estratégia. Compras orientadas pela conveniência atrairão os consumidores mais próximos, enquanto compras comparadas poderão atrair consumidores provenientes de regiões mais distantes. Em outras palavras, a região de influência dos primeiros shoppings terão alcance em suas vizinhança, enquanto no segundo caso uma maior região poderá se servir dele.

Como decorrência, os shoppings que são desenhados para suprir necessidades rotineiras de compras, deverão apresentar áreas de influência variadas e, conseqüentemente, diferentes áreas edificadas para abrigar mais ou menos lojistas, capazes de atrair público da região de influência, concebida a partir da tolerância ao deslocamento para compras e, naturalmente, ofertando produtos compatíveis com a característica da compra.

Isso leva a uma primeira classificação dos shopping centers:

- Shopping center de vizinhança
- Shopping center comunitário
- Shopping center regional

Como o tamanho da edificação aumenta quanto maior a zona de influência, essa classificação resulta em diferentes tamanhos para os shoppings, desde o de vizinhança até os empreendimentos maiores.

De outro lado, quando um shopping abriga um conjunto específico de estabelecimentos que traduzem uma situação não rotineira de compras, são denominados shoppings especializados (ou temáticos). Shopping centers de decoração, de automóveis, festival shoppings (orientados especificamente para o lazer), ou mesmo os power centers (shoppings orientados para preço baixo das mercadorias) são exemplos que se enquadram nessa categoria.

Qualquer que seja o shopping center, a constante necessidade de renovação e adequação sempre está presente, já que os anseios do público quanto ao conjunto de atributos é mutável.

Não só a disposição física e arquitetura são considerados⁴, mas também o arranjo mercadológico. Sobretudo este último dita uma importante característica dos shopping centers, que é a opção pela locação e não pela venda dos espaços ao lojistas. As renovações dos contratos de locação são uma oportunidade para o empreendedor de induzir um arranjo que melhor se ajuste à demanda do público-alvo do shopping, permitindo um melhor conjunto de lojas.

As locações são usualmente contratadas durante a implantação do empreendimento, para que, por ocasião da inauguração, os espaços estejam plenamente ocupados. Ao contratar as lojas, os lojistas adquirem uma “cessão de direito de uso” do espaço do shopping, onde o contrato reza as regras de funcionamento da loja, inclusive o tipo de varejo a ser praticado.

As locações são contratadas sob 2 formas: um aluguel fixo e um variável, fração das vendas alcançadas pelo lojista.

Além disso, os lojistas são responsáveis pelas contas condominiais da fração ocupada dentro do shopping (organizado como um condomínio *pro-indiviso*), tem participação obrigatória no clube dos lojistas dos shoppings e, ainda, contribuem para o Fundo de Promoções do shopping ao lado do empreendedor.

Como síntese, algumas questões se destacam como questões-chave do investimento.

São demandas na fase de implantação:

(i) a capacidade de investimento do empreendedor ou de equacionamento dos meios financeiros à consecução do empreendimento, dado o intenso volume de recursos demandados na implantação, ainda que possam ser, em parte, amortecidos devido aos encaixes de *cdu's* (cessão de direito de uso) nessa fase. Vale lembrar que esse encaixe de recursos é sempre reduzido se comparado à demanda para a implantação, e que é tarefa do empreendedor proceder de forma agressiva para a colocação das locações, tendo em vista que à medida

⁴ Exemplo claro disso são os shopping centers denominados “life-style”, que agregam aspectos que permitem uma maior aproximação do consumidor ao ambiente, hoje relevante para o público em geral.

que a implantação avança, a pressão por colocação dos espaços vai se tornando mais intensa;

(ii) a disponibilidade de espaço físico para implantação, isto é, área compatível com a necessidade do empreendimento, na dimensão e localização pretendidas, muitas vezes sofrendo restrições por leis de uso e ocupação do solo, ou mesmo pressão de comunidades locais, como associações de bairro e outras;

(iii) a disponibilidade de “tenants” – lojistas que aceitem compor o mix do empreendimento. Importante destacar que o número de marcas, sobretudo aquelas compatíveis com a necessidade do sistema de ancoragem dos shoppings ainda são em número limitado.

(iv) capacidade de implantar um espaço edificado, cuja composição física e mercadológica se ajuste às necessidades e anseios do público-alvo.

São demandas durante o ciclo operacional:

(i) ocorrência de público com capacidade de gastos em produtos que compõem a oferta no shopping;

(ii) capacidade de manter o empreendimento permanentemente aderente às demandas do público alvo, o que exige percepção do gestor quanto às readequações dos espaços físicos e composição do mix;

(iii) capacidade financeira em implementar ajustes sempre que necessário, sob pena do empreendimento perder capacidade de manter o público alvo já cativo.

1) Dinâmica Global do Investimento

Envolve a identificação do panorama atual, com algum retrospecto histórico, e as perspectivas de evolução num contexto internacional dos investimentos e dos mercados de empreendimentos hoteleiros e de shopping centers.

Aqui o quadro referencial foi estruturado com base tanto na literatura nacional disponível quanto na internacional, valendo-se também de documentos

acadêmicos e dos relatórios técnicos (reports) publicados por agências e empresas especializadas em estudos voltados para o real estate.

Nos segmentos objeto do estudo, a demanda atual está reconhecida por meio de estudos setoriais já consolidados, no âmbito acadêmico, na mídia especializada e nas associações empresariais, aos quais o setorialista tem acesso irrestrito.

As três vertentes motivadoras de investimento estratégico, mudanças tecnológicas, padrão competitivo e contexto internacional, podem ser detalhadas e expostas num painel de referência construído a partir da consolidação do estado da arte internacional dos estudos sobre os temas, bem como, da observação dos principais movimentos estratégicos e tendências de comportamento dos agentes de mercado nos últimos anos.

Foram consultados os principais journals de real estate, de hotéis e de shopping centers para cobrir o estado da arte. Relatórios estudos de mercado públicos produzidos por consultorias especializadas e outras instituições deverão ser examinados.

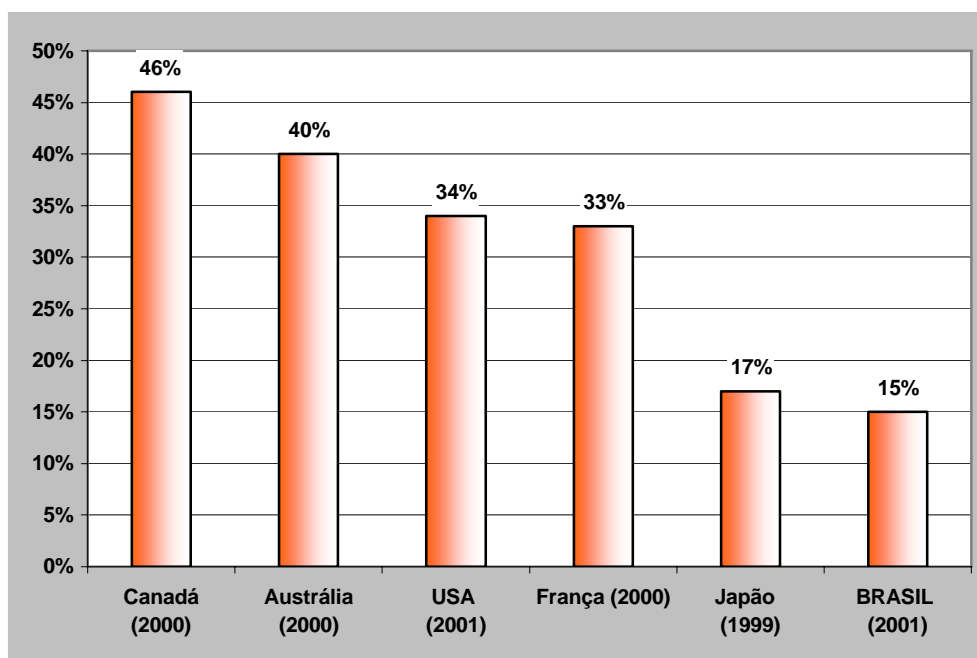
Entrevistas com especialistas nos setores, e o próprio conhecimento acumulado e experiência do setorialista, também ajudaram a configurar o painel de referência para os investimentos estratégicos no subsistema produtivo de edificações comerciais, de turismo e de lazer.

1.1) Setor de Shopping Centers

A indústria de shopping centers é representativa em todo o mundo e vem ocupando espaço crescente no varejo na grande maioria dos países.

Essa pujança pode ser verificada no Gráfico 1 a seguir onde, apesar de não apresentar uma configuração mais recente, aponta indicadores que ilustram o diferencial de representatividade da indústria de Shopping Center no período 1999-2001 em diferentes países, incluindo o Brasil.

Gráfico 1 – Representatividade das vendas em shopping centers relativamente às vendas no varejo



Fonte: Diversas

Os shopping centers vem se fazendo cada vez mais presentes em todo o globo, sendo considerado um fenômeno irreversível na forma de exercer o varejo. O conjunto dessas informações foi obtido junto às associações regionais no período, como o Shopping Center Council of Austrália (Austrália), a Asociación Española de Centros Comerciales (Espanha), Conceil National des Centres Commerciaux (França), Canadian Council of Shopping Centers, ABRASCE – Associação Brasileira de Shopping Centres, entre outros.

Hoje, grande parte das informações estão disponíveis apenas a associados, mas parte delas pode ser obtida junto ao ICSC – International Council of Shopping Centres, que também é o endereço da Associação Norte-Americana de Shopping Centres, e que congrega as diferentes associações regionais de Shopping Centers, propondo diretrizes comuns a todas as entidades associadas.

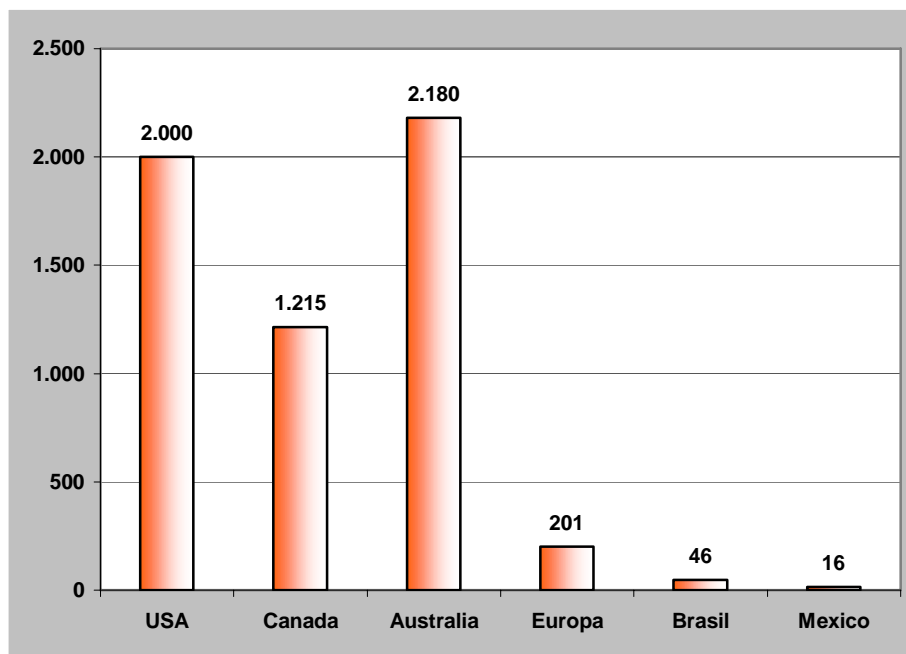
Em 2008, o ICSC Research Review apresentou a posição de diferentes países com relação à representatividade das respectivas indústrias de shopping centers. Lambert (2008) apontou que o Canadá, em 2007, já alcançava 65,6% das vendas do varejo ambientada no abrigo dos shopping centers, o que representava 17,6% do PIB do país nessa época. Já Zengli (2008), comentando sobre a indústria de Shopping Centres na China, alertou que, em 2007, essa indústria representava menos de 10% das vendas do varejo. Ao descrever a evolução dos shoppings chineses, destacou que o primeiro shopping center na China data da década de 90, após o início da abertura desse mercado, sendo que na década de 80, as lojas de departamento lá presentes começaram a sublocar espaços para outros comerciantes dentro das lojas, antecipando o comportamento que viria com os shopping centers.

No Brasil, a ABRASCE estima que em 2008 o setor deve alcançar a marca de 18,3% das vendas no varejo, com R\$ 64,4 bilhões de faturamento no ano.

Outro importante indicador que exprime a pujança do setor é a relação de m² de ABR⁵, apresentada no Gráfico 2.

⁵ ABR – Área Bruta Rentável, ou ABL – Área Bruta Locável ou, no inglês GLA – Gross Leaseable Area representa a área passível de locação nos shopping centers.

Gráfico 2 – m2 de ABR para cada 1.000 habitantes (dados colhidos no período 2006-2008)



Fonte: Diversas

De acordo com Cockburn (2008), então presidente do The Shopping Center Council of Austrália, o espaço para locação em shopping center alcançou, em 2008, a impressionante marca de 2.180 m² de ABR para cada 1.000 habitantes naquele país.

Estados Unidos e Canadá também apresentam cifras que demonstram a forte presença dessa indústria.

Nesses 3 países, a conjunção da alta renda per capita aliada à cultura do ambiente do shopping como preferencial para a escolha do ambiente para compras é responsável pelos altos índices aí praticados.

Mesmo a Europa, onde o varejo em shopping centers é menos disseminado, também vem crescendo, sobretudo com a implantação de novos shoppings nos países da Europa oriental. O crescimento da renda nos países pertencentes à Comunidade Européia foi fator determinante. No entanto, Kok (2008) argumenta

que a presença dos shoppings na Europa é desigual, sobretudo em função da não homogeneidade que se verifica nas diretrizes de uso e ocupação do solo, fato que acaba por não incorporar de forma indiscriminada o hábito de consumo dos europeus em shoppings.

O Brasil, ainda distante dessas marcas do mundo desenvolvido, é líder dentre os países da América Latina, inclusive se comparado ao México, apresentando uma indústria bem mais significativa.

Argentina, Chile, Colômbia, Venezuela e Equador são os mais expressivos países em termos de desenvolvimento de shopping centers, cabendo destaque à Argentina. De acordo com a Câmara Argentina de Shopping Centers, o país conta com 86⁶ empreendimentos em 2008, tendo adentrado essa indústria em 1987, quando os 2 primeiros shoppings foram inaugurados.

Do ponto de vista da demanda, o mundo experimentou nos últimos anos um expressivo crescimento da renda ao lado de uma exigência maior dos consumidores quanto aos locais para exercerem suas compras.

Sob a ótica da oferta, empreendedores reconheceram esse espaço e procuraram atender a essa demanda com novos empreendimentos, encontrando um ambiente favorável para o investimento, seja por uma condição de crédito facilitada nos anos recentes, seja pela disponibilidade de investidores voltados para aplicações de longo prazo, onde os shopping centers representam importante fração. Apenas a título de ilustração, de acordo com a NAREIT - National Association of Real Estate Investment Trusts, conforme dados de setembro de 2008, os REIT's – Real Estate Investment Trusts⁷ associados ao segmento dos shopping centers representavam 26,3% do total de títulos em giro, um mercado que girava, em novembro de 2008, cerca de US\$ 70 bilhões.

Esse volume de recursos foi responsável pela expansão do investimento do setor nos EUA, sobretudo nas décadas de 80 e 90.

⁶ Para efeito de comparação, o Brasil, como será mostrado adiante, conta hoje (2008) com 382 empreendimentos.

⁷ REIT – Títulos de Investimento lastreados em ativos imobiliários (Real Estate Investment Trusts).

1.2) Setor Hoteleiro

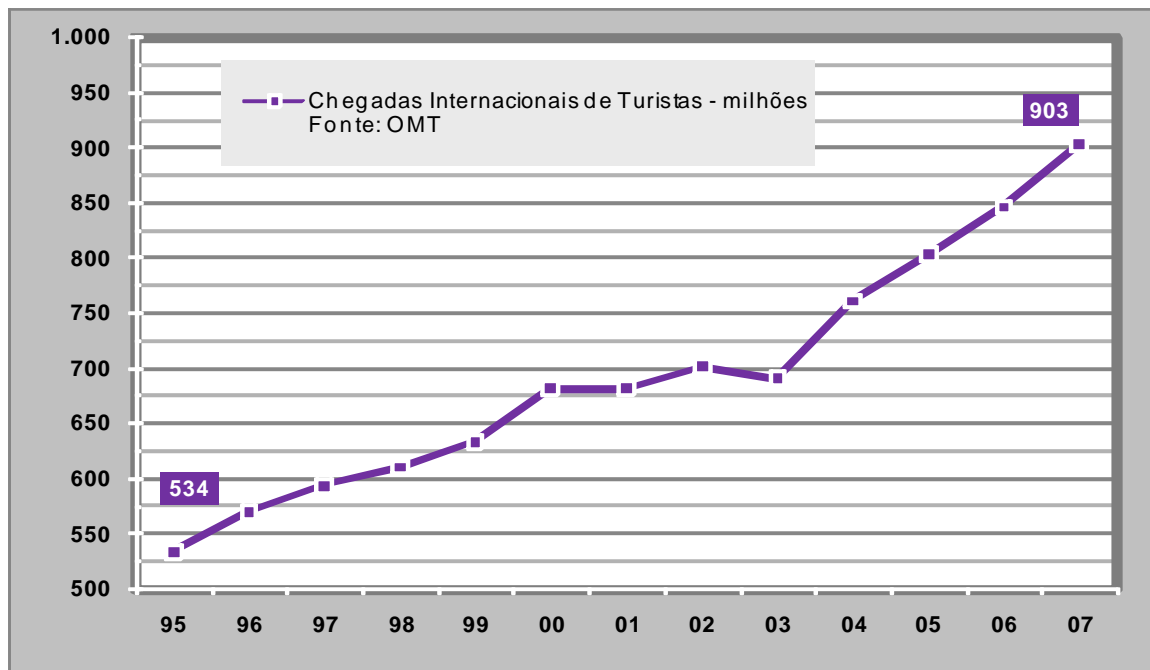
No segmento de turismo e lazer destacamos como fontes de referência do estudo, os journals: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quartely, editado pela Cornell University e importante centro de estudos internacional em real estate e de hotelaria em particular; Tourism Management; International Journal of Contemporary Hospitality Mangement e Travel, Tourism and Hospitality Research.

Estudos de consultorias internacionais do setor hoteleiro, como HVS International, Horwath Consulting e Smith Travel Research apoiaram a confecção do relatório e, por fim ,mas não menos importantes o estudo se valeu da importante base de dados da Organização Mundial do Turismo (OMT).

De acordo a OMT, entre 1995 e 2000 a taxa média de crescimento do turismo mundial foi de 5,0%. De 2001 a 2007 a taxa foi de 4,2%, admite-se que essa redução é devida aos eventos terroristas de 2001, que afetaram sobremaneira os fluxos de turistas em todos os continentes, de modo que se considerarmos o período de 1995 a 2007, a taxa de crescimento média do turismo mundial foi de 4,5% ao ano.

O gráfico que segue ilustra a evolução do turismo nesse período por meio do indicador, número de chegadas internacionais nos aeroportos. Naturalmente, este indicador não captura o volume de turismo doméstico nos países, o que para o caso brasileiro será tratado no capítulo 2 deste documento.

Gráfico 3 – número de chegadas de turistas internacionais



Em 2007 o indicador número de chegadas alcança 903 milhões, o que representa um crescimento de cerca de 6%, superior aos 5,5% dos dois anos anteriores (2005 e 2006) e aos 4,1% projetados para o longo prazo pela OMT.

Registra-se que o crescimento se deu de forma distribuída por todas as regiões (Europa, Ásia e Pacífico, Américas, África e Oriente Médio), sendo o maior crescimento proporcional anotado no Oriente Médio, 13% estimado. O Oriente Médio está emergindo como um forte destino do turismo internacional, com o número de visitantes crescendo muito mais rápido do que a média mundial. Em segundo lugar, em termos de crescimento, ficou a Ásia e o Pacífico com 10% de crescimento anual em 2007, seguido pela África com cerca de 6%. As chegadas de turistas nas Américas e a Europa cresceu em 2007, 5% e 4% respectivamente.

Em termos absolutos, o número de chegadas de turistas internacionais nos principais destinos em 2007 está assinalado em seguida:

- Europa – 480 milhões
- Ásia e Pacífico – 185 milhões

- Américas – 148 milhões (20 milhões na América do Sul)⁸
- África – 44 milhões
- Oriente Médio – 46 milhões

As projeções de longo prazo da OMT apontam para 1,6 bilhões de turistas chegando nos principais destinos no ano de 2020. Essa estimativa significa uma taxa de crescimento médio mundial, desde 1995, de aproximadamente 4,5% ao ano. Espera-se que o crescimento mais substancial ocorra na Ásia, na região do Pacífico (Oceania), Oriente Médio e África.

Em relação ao ano de 2008, as estatísticas ainda só dizem respeito ao primeiro e ao segundo quadrimestre do ano e mostram uma certa estabilidade. Apesar dos efeitos negativos da crise econômica no setor ainda não estarem completamente identificados, o crescimento do turismo mundial continuou ao longo dos quatro primeiros meses de 2008, só um pouco menor do que o do mesmo período de 2007, em torno de 5%, média mundial. Contudo, o segundo quadrimestre já apresenta uma tendência de queda nas taxas de crescimento do número de viagens para 1,5% em junho e julho e, mesmo negativa em agosto. Deste modo, a chegada de turistas internacionais cresceu 3,7% entre janeiro e agosto de 2008 quando comparado com o mesmo período de 2007.

Todavia, a OMT já desenhou cenários para o comportamento do turismo mundial em 2008, diante do advento do agravamento da crise econômica global. Ainda não há reformulação dos cenários a partir de 2010 em diante. Os principais prospectos são os seguintes:

- As incertezas sobre a situação da economia global estão afetando a confiança dos consumidores e pode prejudicar a demanda turística. Os atuais desequilíbrios são usualmente influenciadores nos gastos com turismo;

⁸ No Brasil a chegada de turista internacionais em 2007 foi de 5,3 milhões, até outubro de 2008 já entraram no país cerca de 5,5 milhões de turistas.

- Alterações na demanda turística será variável de país para país e de região para região, dependendo das respectivas economias locais, mercados de trabalho e confiança dos consumidores;
- Haverá crescimento positivo do turismo mundial em 2008, a OMT de certo modo mantém suas projeções para o crescimento de chegadas de turista nos principais destinos, de 2 a 3% em relação a 2007, principalmente devido aos expressivos resultados dos 5 primeiros meses do ano;
- Para 2009, como é esperada a continuidade do conturbado cenário econômico atual, a OMT estima um crescimento do turismo mundial de 0 a 2%, com os primeiros meses sendo os mais problemáticos;
- Os índices de confiança produzidos pela OMT (*world tourism barometer*) já estão mais fracos;
- No geral, enquanto os índices de confiança mostram um crescente grau de incerteza, o turismo internacional tem demonstrado ser resiliente como o foi em outras circunstâncias razoavelmente similares no passado e capaz de se acomodar a diferentes tipos de choques, incluindo ameaças à segurança, tensões geopolíticas ou crises naturais e produzidas pelo homem.

Outro indicador que expressa com bastante aderência à realidade da dinâmica dos mercados hoteleiros é o volume de receita gerado com turistas nos diversos destinos internacionais. Os dados disponíveis referem-se não somente às despesas com estadia, mas também as próprias despesas com transporte, alimentação e outras diversas.

Em termos globais, os dados mais recentes referem-se ao ano de 2007 e alcançam em torno de US\$ 1,02 trilhão de receita gerada com turismo, o que expressa um crescimento nominal de 15,4% em relação ao ano anterior e, se tomarmos o ano base de 2000, quando o volume de receita gerado foi de US\$ 564 bilhões, encontramos uma taxa de crescimento equivalente anual de 8,8%, nominal. Na tabela abaixo estão apresentados os dados de geração de

receita turística por região e as respectivas taxas médias de crescimento anual no período que envolve o ano de 2000 a 2007.

Tabela 1 – Receita Turística Global

Receita Gerada com Turismo - Fonte: OMT						
	valores em US\$ milhão			taxa de crescimento, nominal		
	2007	2006	2000	2007	2006	2000
Europa	516.561	448.978	276.121	9,4%	8,4%	
Ásia e Pacífico	225.474	186.114	101.668	12,1%	10,6%	
Americas	204.000	183.354	156.043	3,9%	2,7%	
África	33.404	29.291	12.421	15,2%	15,4%	
Oriente Médio	40.561	36.500	18.138	12,18%	12,4%	
Global	1.020.000	884.237	564.392	8,8%	7,8%	

Notar que para identificação das taxas de crescimento efetivas da receita deve-se descontar a inflação mundial média, ou antes, a verificada em cada região. Para os propósitos mais práticos deste trabalho usaremos as mesmas projeções de crescimento efetivo da receita conforme o crescimento do fluxo de turistas para os principais destinos internacionais, de 4,5% equivalente anual para o longo prazo e de 2 a 3% e de 0 a 2%, no ciclo de 2008 a 2009, respectivamente.

A restrição do foco de análise ao desempenho dos mercados hoteleiros nos principais destinos turísticos internacionais exige conhecer o indicador RevPAR (Revenue per Available Room), que é o principal parâmetro de performance de mercado, pois captura tanto os padrões de ocupação do mercado quanto as diárias médias praticadas pelo conjunto de hotéis instalados nestes mercados.

A partir do reconhecimento do RevPAR é possível esboçar o mapa de atratividade para o desenvolvimento de novos empreendimentos hoteleiros porque este é muito utilizado como benchmark e orienta as decisões de investimento no setor. Nas tabelas 2, 3 e 4 expostas em seguida estão presentes os parâmetros de performance mercadológica nas diversas regiões do turismo internacional.

Tabela 2 – Taxa de Ocupação

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: OMT				
	Taxa de ocupação (%)			
	2008 (*)	2007	2006	2005
Europa	62,7	70,4	69,7	67,4
Oriente Médio	76,6	71,6	68,3	69,5
Ásia e Pacífico	69,6	72,2	71,8	71,8
Americas	67,9	66,4	64,8	64
Rio de Janeiro	69,2	60,3	65	62,3
São Paulo	62,3	63,3	59,3	51,9

Nas tabelas 2, 3 e 4, os dados de 2008 referem-se somente ao primeiro quadrimestre do ano. Observa-se na tabela 2 que as taxas de ocupação nos hotéis são crescentes em todas as regiões ao longo de todo o período (2005 – 2008), com exceção à Europa e à região da Ásia e do Pacífico nos primeiros meses de 2008. A título de comparação também apresentamos na tabela 2 os parâmetros de ocupação dos dois principais mercados hoteleiros do Brasil, Rio e São Paulo, os quais discutiremos em detalhe no capítulo 2.

Tabela 3 – Diária Média

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: OMT				
	Diária Média - US\$			
	2008 (*)	2007	2006	2005
Europa	167	157	137	129
Oriente Médio	180	146	131	121
Ásia e Pacífico	148	132	117	110
Americas	132	113	95	108

A mesma tendência de crescimento ubíquo nas taxas de ocupação se verifica também para os valores de diária média vendidas nos hotéis, conforme pode ser observado na tabela 3, com exceção na região das Américas no período de 2005 para 2006.

Esses indicadores deveriam sugerir, então, uma atratividade crescente para o desenvolvimento de novos empreendimentos hoteleiros nas variadas regiões.

No entanto, tal conclusão é precipitada porque, primeiro, os números médios não penetram nas características de cada empreendimento em particular, especificamente no que se refere ao seu binômio [risco x remuneração], segundo, os valores estão expressos em termos nominais e, por fim, mas não menos importante, de um ponto de vista crítico, nenhum dos dois indicadores é particularmente eficaz na medida do desempenho mercadológico. Ambos medem apenas um dos vetores de desempenho que se referem à qualidade com que o empreendimento é levado a mercado. Um hotel com excelente taxa de ocupação pode apresentar uma renda medíocre se a ocupação foi alcançada às expensas de diárias baixas.

Da mesma forma, um hotel com uma excelente diária média pode gerar uma receita muito aquém do necessário se for baixa a taxa de ocupação que a originou.

O indicador competente para expressar desempenho mercadológico, conforme já mencionado, é o RevPAR que, calculado em moeda corrente reflete a razão entre o total de receita de hospedagem em determinado período e o número de apartamentos disponíveis naquele período. Sua competência está justamente em medir a eficácia com a qual se traz receita de hospedagem para dentro do hotel. Considerando que o investimento que se realiza é com o foco nos apartamentos ocupados, o RevPAR decididamente é mais adequado como indicador. Na tabela 4 estão compilados os dados relativos ao RevPAR médio por região.

Tabela 4 - RevPAR

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: OMT				
	RevPAR - US\$			
	2008 (*)	2007	2006	2005
Europa	105	111	96	87
Oriente Médio	138	105	90	84
Ásia e Pacífico	103	95	84	79
Americas	90	75	62	69

Aqui também se nota uma expansão constante do indicador ao longo do período e em cada uma das regiões ao redor do globo. A atratividade setorial média se mostrará presente, num certo momento, na medida em que a relação entre o volume de investimento necessário para colocar um meio de hospedagem no mercado, de acordo com a sua conjuntura particular, e o resultado capaz de ser propiciado pela dimensão de RevPAR médio de mercado, oferecer padrões de remuneração compatíveis com o nível de riscos percebidos pelos investidores.

Além disso, a eventual condição de atratividade altera-se ao longo dos anos, pois a dinâmica de preços no setor (custo de construção, operacionais e valor da terra) pode inclusive resultar em índices de inflação distintos entre encaixe de receitas e desembolsos com custeio da implantação e/ou operação do empreendimento.

2) Tendências do Investimento no Brasil

Similar e caudatário do tópico anterior, contudo deverá ter uma conotação mais quantitativa no que se refere às projeções a serem formuladas, sejam elas decorrentes diretamente dos dados provenientes das instituições representativas do setor, públicas ou privadas, ou modeladas no ambiente de pesquisa do próprio estudo setorial aqui levado a termo, além de envolver, evidentemente, a abrangência do território nacional.

Os principais temas a serem perfilados dentro do horizonte dos próximos cinco anos, são:

- Oportunidades e ameaças que se vislumbra para o desenvolvimento ou expansão de empreendimentos hoteleiros e de shopping centers nos principais centros urbanos brasileiros;
- Descrição do marco legal pertinente aos dois setores, principalmente no que tange à esfera municipal para o caso dos shopping centers e, das políticas de incentivo de desenvolvimento do turismo, no caso dos hotéis, tanto no âmbito federal quanto no estadual;

- Identificação e interpretação dos principais impactos do comportamento macroeconômico na performance dos dois segmentos, sobretudo no que diz respeito à política monetária adequada para o desenho de funding de operações nos setores. Aqui se privilegiará estudos já consagrados na área do real estate e da macroeconomia, como também a utilização de bases de dados de comportamento também já consolidadas;
- Apresentação e projeções dos principais drivers de mercado que assinalam para uma inserção competitiva de destaque de cada tipologia de empreendimentos nos dois segmentos, de acordo com a visão do setorialista e com base no histórico consolidado de comportamento dos mercados.

2.1) Setor de Shopping Centers

No caso dos shopping centers, duas grandes entidades nacionais trazem as consolidações do estado de desenvolvimento dessa indústria em nosso país. A primeira é a ABRASCE, já mencionada anteriormente, que fornece grande parte das informações referentes ao setor. A ABRASCE tem como associados as empresas detentoras e operadoras dos shopping centers. Já a ALSHOP – Associação dos Lojistas dos Shopping Centers enxerga o setor do ponto de vista dos lojistas que tem suas unidades comerciais abrigadas no ambiente dos shopping centers.

Vale destacar que o entendimento do que seja um Shopping Center difere para cada entidade. Enquanto a ALSHOP aceita como shopping center qualquer abrigo conjunto de lojistas, a ABRASCE é mais restritiva, razão pela qual as estatísticas diferem conforme seja a associação que as produz. Do ponto de vista da ABRASCE, o empreendimento shopping center é aquele que, desde sua concepção é pensado de forma harmônica para atender seu público alvo, seja do ponto de vista de capacidade de venda do empreendimento, perfil de consumo desejado e conseqüente arranjo das lojas, como uma gestão

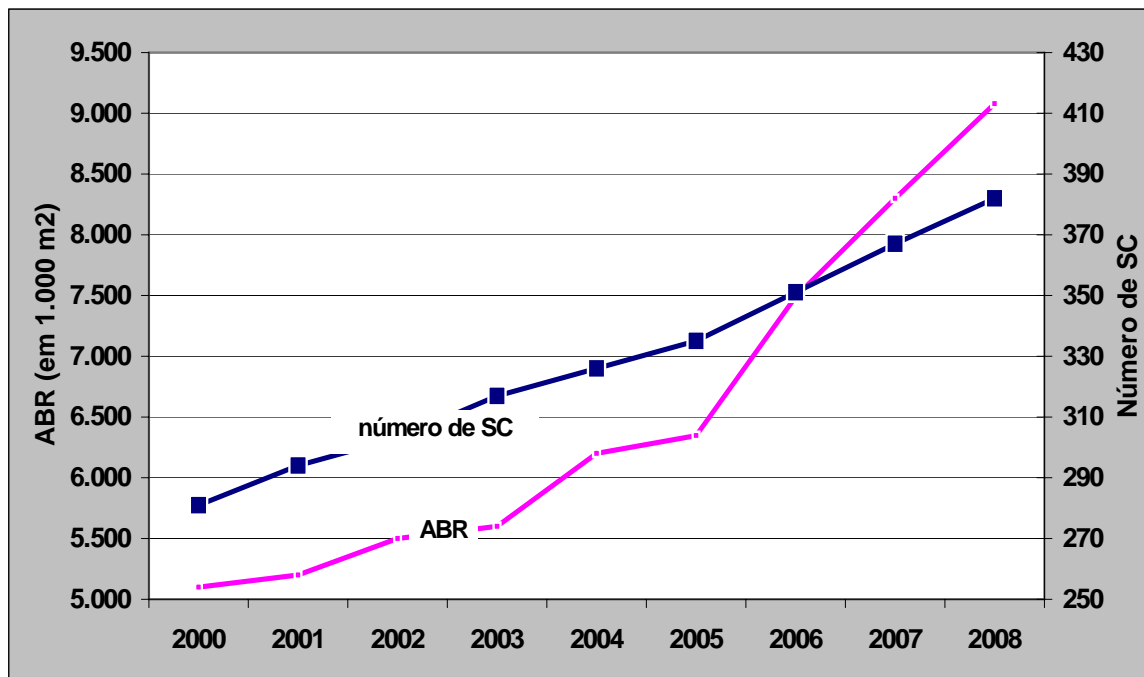
centralizada, focada na permanente e crescente identificação do público alvo com o empreendimento. Como corolário, shoppings que tenham seus espaços vendidos aos lojistas não se enquadram na categoria, já que impedem movimentos, seja de re-arranjo de mix, seja de renovação da base física, orientados para melhor atender ao consumidor.

Diante disso, os dados aqui utilizados são preferencialmente provenientes da ABRASCE, que, inclusive, representa 70% da ABL nacional.

O setor de shopping centers no Brasil iniciou-se em 1965, com a inauguração do Shopping Center Iguatemi em São Paulo, único empreendimento até 1971, onde a indústria de shopping centers começou a ter maior impulso.

Os shoppings foram se desenvolvendo no passado recente conforme indica o gráfico abaixo, em alguns momentos com a disseminação de novos empreendimentos, enquanto outros o foco se deu na expansão de ABR em shoppings já consolidados.

Gráfico 4 – Evolução recente no número de Shopping Center e ABR no Brasil



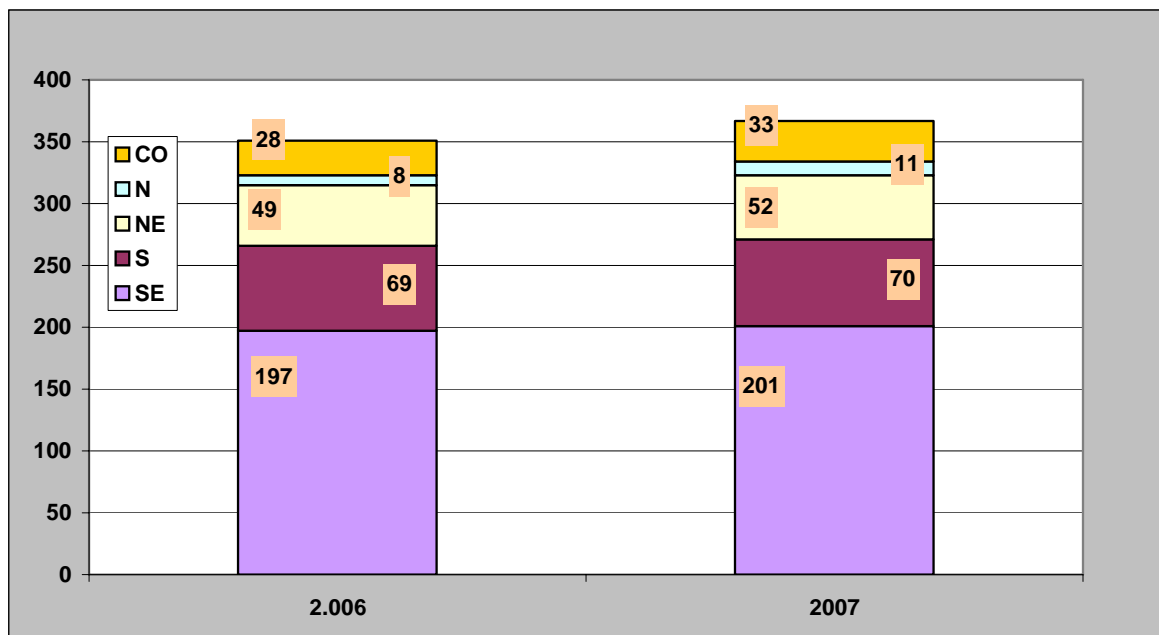
Fonte: ABRASCE (os dados de 2008 estão estimados)

Como a validação de um shopping passa pela capacidade de gastos de seu público alvo, é natural que tenham se concentrado inicialmente nas capitais e maiores metrópoles do país, sobretudo implantados nas regiões com público de maior poder aquisitivo, que acabam por viabilizar a implantação do empreendimento empregando áreas de influência mais restritas.

O perfil dos shopping centers no Brasil ainda está muito associado a grandes empreendimentos. Enquanto cerca de 46% dos shoppings nacionais tem área superior a 30 mil m² (shoppings centers regionais, inclusive mega-empreendimentos), os shoppings com área inferior a 20 mil m² representam 36% dos empreendimentos.

À medida que o shopping center foi sendo incorporado à própria cultura nacional, hoje é edificação obrigatória nas cidades de economia emergente. Prova disso é que hoje os shoppings estão presentes em todo o território, impulsionados pelo recente crescimento disseminado das rendas. Esse fato pode ser observado no gráfico a seguir, que mostra que nos últimos anos a concentração de lançamentos se deu fora do eixo sul-sudeste.

Gráfico 5 – Distribuição geográfica do Shopping Centers no Brasil



Fonte: ABRASCE

Mesmo assim, o estado de São Paulo ainda responde por parte expressiva dos empreendimentos (33%, sendo 17% no interior do estado), seguido pelo estado do Rio de Janeiro, com 13%. Ainda segundo a ABRASCE, enquanto que há 20 anos as capitais abrigavam 70% dos shoppings, no ano de 2008 sua representatividade se reduziu a 56%, já mostrando tendência de interiorização dessa indústria.

A vacância média dos espaços, que em 2004 era de cerca de 5%, foi se reduzindo paulatinamente e, em 2008, estima-se que não deverá superar 2,5%.

Outro indicador importante é a inadimplência, que hoje é de apenas 3%.

Outros indicadores ainda revelam a pujança do setor no Brasil, como o crescimento das vendas no ambiente dos shopping centers. No ano de 2007, as vendas nos shoppings cresceram a impressionante marca de 16%, quando comparada a 2006. Em 2008, o crescimento registrado no período de janeiro a julho já apontava 11,6% sobre o mesmo período de 2007, vislumbrando-se 11% para o ano de 2008, antes do advento da crise internacional, que faz com que as

previsões sejam revistas. Mesmo assim, estima-se que o faturamento dos shoppings em 2008 alcance a cifra de R\$ 64,4 bilhões.

Os empreendimentos de base imobiliária em geral, como é o caso dos shopping centers, entre a análise da possibilidade de implantação e o início da operação demandam prazos expressivos, não menores que cerca de 4 anos.

A percepção aos investidores estrangeiros na capacidade do mercado brasileiro se deu no período 2006-2008, tendo alcançado seu auge em 2007, ano em que 4 grandes grupos nacionais do setor abriram seu capital: Multiplan, Iguatemi, BR Malls, General Shopping, cujas informações estão presentes na tabela abaixo. A empresa JHSF, também de capital aberto, tem shopping centers em seu portfólio sem, no entanto, constituírem-se em seu principal ativo. Outros grupos expressivos empreendem e administram shopping centers como a Aliansce, Ancar-Ivanhoe, Brascan, AD Shopping, Sonae, JCPM e Savoy.

Tabela 5 – Colocação da oferta primária das ações das empresas de Shopping Center

Empresa	Data	Volume Total da Distribuição (R\$)	Volume Estrangeiro na Oferta Brasileira	
			(R\$)	Part (%)
Iguatemi	2/5/2007	548.677.440,00	397.461.810,00	72,4%
BR Malls	4/2/2007	657.118.665,00	474.006.195,00	72,1%
Multiplan	7/25/2007	924.528.375,00	679.012.425,00	73,4%
General Shopping	7/26/2007	286.728.400,00	208.274.514,00	72,6%

Fonte: BOVESPA

Do ponto de vista da ABR, os grupos acima representavam, neste ano de 2008, cerca de 1,5 milhões de m2, ou 17% do total da ABR em shopping centers no país, considerando apenas os empreendimentos em operação.

No período compreendido entre 2006 e 2008, diferentes movimentos se verificaram na indústria de shopping centers:

[i] aquisição de shopping centers, com maior intensidade por grupos estrangeiros com atuação voltada para o segmento, seguido das empresas que se capitalizaram por meio de abertura de capital;

[ii] investimento para expansão de shopping centers consolidados, seja no caso das empresas listadas na BOVESPA, seja de grupos independentes;

[iii] construção de novos shopping centers – idem;

[iv] compra de ações por investidores estrangeiros de empresas do setor que fizeram IPO, como se observa no quadro anterior.

[v] grupos estrangeiros se associaram a grupos nacionais para desenvolvimento conjunto de atividades – exemplo disso ocorreu com o grupo Ancar, que implanta e administra shopping centers, hoje operando em conjunto com o grupo canadense Ivanhoe.

Vale lembrar que os Fundos de Pensão também são detentores de expressiva parcela desses empreendimentos. A PREVI – Fundo de Previdência Privada dos Funcionários do Banco do Brasil, de maior patrimônio dentre essas entidades, têm R\$ 3 bilhões em imóveis, sendo que os shopping centers representam pouco mais de 30%, ou cerca de R\$ 1 bilhão, dados de 2008. Essas entidades ainda são detentoras de muitos empreendimentos voltados para renda, com portfólio significativo de shopping centers, apesar de, por exigência legal, haverem reduzido a representatividade dos imóveis em suas carteiras.

Outros detentores de posições em shopping centers são os Fundos de Investimento Imobiliários, cuja legislação quanto ao investimento foi flexibilizada ao final de 2008, permitindo que seus gestores diversifiquem os ativos além dos imóveis, até então obrigatórios como expressiva parte dos ativos dos FII. É de se esperar que as respectivas cotas dos FII permitam o alcance de maior rentabilidade aos cotistas, impulsionando esse formato de investimento. 27 FII têm suas cotas transacionadas na BOVESPA. Desses, 7 estão associados a Shopping Centers, sendo o FII Pátio Higienópolis o mais antigo.

Não só no que se refere a recursos financeiros voltados à implantação, mas sobretudo voltados a renovações e ampliações foram a tônica nos últimos anos. Estima-se que mais de 70% dos shoppings passaram por esse tipo de intervenção no período.

A exemplo do que se verificou em momento anterior nas economias mais desenvolvidas⁹, shoppings bem planejados evoluíram para a expansão de suas áreas¹⁰, bem como incorporaram novas demandas de seu público. Apenas para citar uma importante alteração ocorrida no Brasil, o desenvolvimento tecnológico aliado à demanda por maior segurança levou os consumidores brasileiros a se munir de equipamentos mais sofisticados e incorporar em suas casas o lazer que antes só era encontrado fora desse ambiente. TV's de plasma, home theaters e outros foram responsáveis por mudanças na forma com que as famílias despendem suas rendas e essa mudança se reflete no ambiente dos shoppings, onde lojas voltadas para a comercialização desses produtos tiveram que ser incorporadas, alterando seu mix de forma intensa.

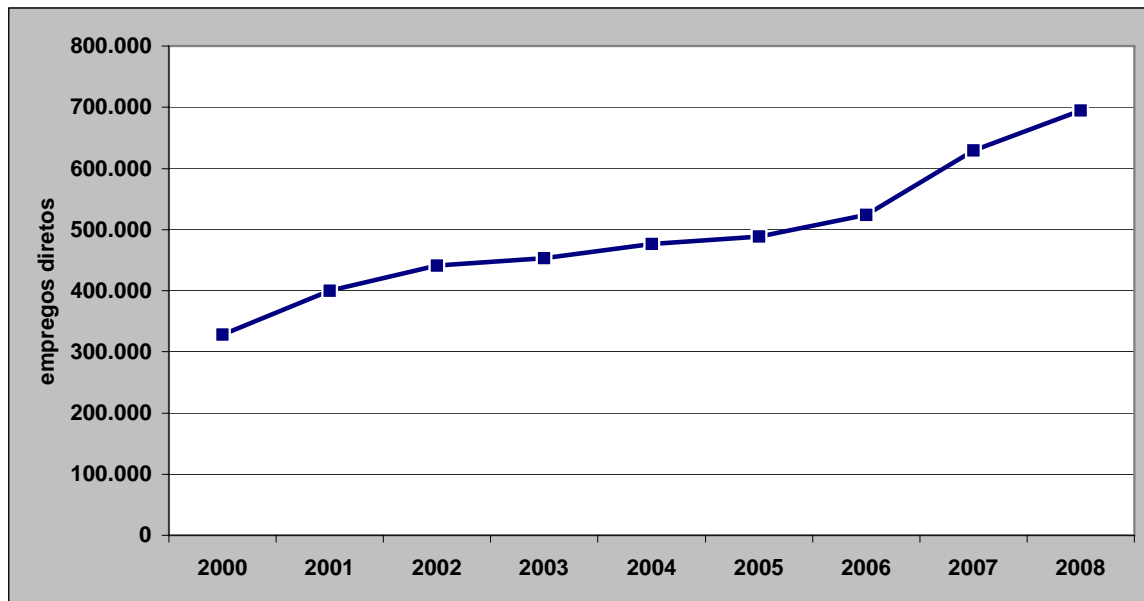
Outro aspecto que vale destacar é o embarque de sistemas que oferecem maior grau de sustentabilidade à edificação, como re-uso de água e central de termo-acumulação para o sistema de ar condicionado, entre outros.

Os shopping centers vêm contribuindo de forma expressiva na geração de empregos diretos, conforme ilustra o gráfico a seguir, sendo importante instrumento no aquecimento local da economia.

⁹ Há que se destacar que, em passado recente, como consequência da oferta disseminada de empreendimentos dessa tipologia nos EUA, sobretudo orientada pelo aquecimento exacerbado dos mercados dos REIT's, um número significativo de empreendimentos produziram o que ficou conhecido como "dead malls", área significativa de ABL que não encontrou penetração de mercado em níveis capazes de sustentar o investimento.

¹⁰ Vale lembrar que, usualmente os shoppings são dimensionados para atender corretamente à demanda para o período projetado para o final de sua fase de estabilização, período considerado até o shopping ser capaz de absorver a totalidade do público para o qual foi dimensionado. De outro lado, à medida que sua área de influência se adensa, ou que aumenta o poder de gastos do público que nela habita, é natural que o shopping original demande expansões, quase sempre já previstas em seu dimensionamento inicial.

Gráfico 6 – Empregos Diretos em Shopping Centers no Brasil



Fonte: ABRASCE

Recente pesquisa (2008) encomendada pela ABRASCE ao IPDM – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento de Mercado apontou aspectos bastante relevantes no que tange à contribuição dos shopping centers nas regiões onde se instalam.

A pesquisa usou como amostra alguns SC¹¹ que permitiram comparar os estágios de desenvolvimento regionais, com e sem a ocorrência de shopping centers.

Corroborando uma antiga crença, de que shoppings condenavam o comércio menor à sua volta, a pesquisa revelou que o setor de comércio e serviços se expande com o advento do shopping, expandindo também a arrecadação de impostos. Ainda, a pesquisa apontou para um aumento geral dos empregos (não só os diretos) e de empresas, bem como também a região de implantação que apresentou forte valorização imobiliária após a inauguração do shopping.

¹¹ Tendo em vista que a ABRASCE disponibilizou apenas parte dos resultados em seu site, optou-se por não incluir os números resultantes, tendo em vista que a metodologia empregada não está completamente transparente.

2.2) Setor Hoteleiro

As projeções para o segmento hoteleiro foram produzidas com base nas publicações dos planos de investimentos dos seus principais players (empreendedores, fundos de investimento, cadeias internacionais, etc.). Também foram utilizadas projeções de crescimento de instituições públicas, como o Ministério do Turismo, a Embratur e o centro do SENAC voltado para hotelaria que dispõe de estudos setoriais, e de associações privadas, como o Fórum dos Operadores de Hotéis no Brasil (FOHB), São Paulo Convention&Business Bureau, Associação Brasileira das Indústrias de Hotéis (ABIH), entre outros, para a expansão do turismo no Brasil.

O Parque Hoteleiro nacional possui hoje aproximadamente 25 mil meios de hospedagem, e deste universo 18 mil são hotéis e pousadas, 70% são empreendimentos de pequeno porte. Isto representa mais de um milhão de empregos e a oferta de aproximadamente um milhão de apartamentos em todo o país.

Entre os associados da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH Nacional) estão cerca de 2.200 empreendimentos, que juntos disponibilizam ao Parque Hoteleiro Nacional cerca de 130 mil apartamentos. Com esse potencial, os empreendimentos associados da ABIH Nacional, assumem o seu papel de grande gerador de empregos, oferecendo mais de 75 mil empregos diretos e 100 mil empregos indiretos. Um coeficiente bastante expressivo, se considerarmos que o segmento hoteleiro por completo emprega hoje 550 mil funcionários, o que representa 0,8% da força do trabalho brasileira, gerando ainda outras 500 mil vagas indiretas.

Considerando a confiabilidade das informações, nosso estudo está centrado nas redes hoteleiras, que de acordo com FOHB, será o principal vetor de investimento do parque hoteleiro no Brasil.

O cenário apresentado neste capítulo traz um universo de 124 redes nacionais e internacionais em operação no Brasil, e apresenta 894 empreendimentos (entre

Hotéis, Flats, Condo-Hotéis, Resorts e Pousadas), com uma oferta de 116.827 apartamentos¹².

A lista completa das redes que compõem este estudo setorial encontra-se no apêndice, em seguida estão apresentadas somente as principais informações das 10 maiores redes, todavia os indicadores de performance mercadológica dizem respeito ao universo amostral de todos os empreendimentos das 124 redes hoteleiras em operação no Brasil.

Tradicionalmente os estudos apresentam dois rankings gerais: por Número de Apartamentos e por Número de Empreendimentos. Aqui, como se observará nesta seção, será apresentada a tabela 5 com o Número Total de Apartamentos por Empreendimento, ou seja, ignorando-se o número do pool de hospedagem¹³.

Tabela 6 – Principais Redes Hoteleiras por Número de Apartamentos

Ranking das Redes por Número Total de Apartamentos - 10 maiores		
Rede	Apartamentos	Principais Bandeiras
Accor Hotels	21.245	Formule1, Ibis, Mercure, Novotel, Sofitel
Atlântica Hotels	10.265	Clarion, Comfort Suites, Go Inn, Quality, Radisson, Sleep Inn
Blue Tree Hotéis	6.073	Blue Tree Park, Blue Tree Towers, Blue Tree Village
Hotéis Othon	4.677	Othon Flats, Classic, Palace, Resorts, Plaza
Sol Meliá H&R	4.511	Gran Meliá, Meliá Hotels, Sol Hotels
Intercontinental	2.930	Crowne Plaza, Holiday Inn, Holiday Express, Staybridge Suites
Transamérica Flats	2.923	Transamérica Flats
Golden Tulip	2.708	Charbertin, Tulip Inn, Golden Tulip
Rede Nacional Inn	2.647	Rede Nacional Inn
Bristol H&R	2.519	Stay, Multy, Flexy, Dobby
TOTAL	60.498	

¹² Estes dados, disponíveis e consolidados, referem-se ao ano de 2006. De 2006 a 2008 estavam planejados o ingresso 135 novos empreendimentos, agregando cerca de 24.000 novas unidades habitacionais (apartamentos) no mercado hoteleiro brasileiro. No entanto, até agosto de 2008, segundo o Ministério do Turismo, foram efetivamente implantados no período 86 novos hotéis que trouxeram 14.510 novas unidades habitacionais ao parque hoteleiro nacional, gerando cerca de 7.901 empregos diretos.

¹³ Pool de locação ou pool de hospedagem é a denominação usual dos sistemas associativos de locações, que permite à administradora do flat reunir e controlar o conjunto de apartamentos disponíveis para estada temporária

Cabe enfatizar, entretanto, que esta tabela servirá apenas de referencial para o mercado, para mostrar que o pool de hospedagem, diante de suas flutuações e variáveis, pode ser alterado a qualquer momento, e seu potencial de oferta para hospedagem pode chegar até o número total de apartamentos do empreendimento (caso todas as Unidades Habitacionais existentes entrem para o pool).

Fica patente, entretanto, que para efeito de análise e contabilidade real do setor, os critérios deste estudo consideram como indicador oficial, os resultados obtidos a partir dos apartamentos que se encontravam “no pool de hospedagem” de cada empreendimento no momento final do fechamento das pesquisas

Tabela 7 – Principais Redes Hoteleiras por Número de Empreendimentos

Ranking das Redes por Número de Empreendimentos - 10 maiores		
Rede	Empreendimentos	Principais Bandeiras
Accor Hoteis	129	Formule1, Ibis, Mercure, Novotel, Sofitel
Atlântica Hotels	56	Clarion, Comfort Suites, Go Inn, Quality, Radisson, Sleep Inn
Hotéis Othon	34	Othon Flats, Classic, Palace, Resorts, Plaza
Blue Tree Htéis	27	Blue Tree Park, Blue Tree Towers, Blue Tree Village
Rede Versare	25	Rede Versare
Rede Nacional Inn	21	Rede Nacional Inn
Sol Meliá H&R	19	Gran Meliá, Meliá Hotels, Sol Hotels
Bristol H&R	18	Shay, Multy, Flexy, Dobby
Travel Inn	18	Rede Nacional Inn
Transamérica Flats	17	Transamérica Flats
TOTAL	364	

Para a oitava e nona posições, com igual número de empreendimentos, foi adotado o desempate por número de apartamentos, ficando o oitavo lugar para a Bristol Hotéis e Resorts.

As 10 maiores redes em operação no país, hoje, são responsáveis por 41% do total de empreendimentos, enquanto as 114 redes restantes dividem 59% do mercado, indicando conforme já ressaltado, considerável concentração no setor.

Outra informação relevante para compreensão da evolução setorial é que aproximadamente 47% dos empreendimentos deste universo entrou em operação entre 2000 e 2006.

A linearização dessa onda de oferta resulta numa média de 7844 novos apartamentos a cada ano entrando no mercado, ou cerca de 60 novos empreendimentos que chegam anualmente para disputar mercado com os já instalados.

No que tange ao desempenho dos principais segmentos do mercado hoteleiro no Brasil, destacamos os seguintes dados históricos.

Tabela 8 – Taxa de Ocupação

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: FOHB				
	Taxa de ocupação (%)			
	2007	2006	2005	2004
Norte	54,7	75,8	78,5	82,3
Nordeste	73,9	78,5	81,0	74,6
Sudeste	52,5	61,0	54,0	48,3
Centro Oeste	44,4	64,8	59,9	54,6
Sul	54,4	61,2	57,3	52,3
Brasil	54,3	63,0	57,5	51,9

Tabela 9 – Diária Média

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: FOHB				
	Diária Média - R\$			
	2007	2006	2005	2004
Norte	177,3	142,5	148,2	135,3
Nordeste	154,3	123,2	133,8	121,6
Sudeste	146,9	122,8	129,4	119,8
Centro Oeste	135,2	113,1	114,8	101,8
Sul	111,8	98,5	96,2	87,5
Brasil	141,5	118,5	124,7	114,7

Tabela 10 - RevPAR

Performance do Mercado Hoteleiro - Fonte: FOHB				
	RevPAR - R\$			
	2007	2006	2005	2004
Norte	96,9	108,0	116,3	111,3
Nordeste	114,0	96,7	108,4	90,8
Sudeste	77,1	74,9	69,9	57,9
Centro Oeste	60,0	73,3	68,7	55,6
Sul	60,8	60,2	55,1	45,8
Brasil	76,8	74,6	71,7	59,5

Esta série histórica nos mostra que a única região que tem crescimento constante da receita gerada nos hotéis nos últimos é a região Nordeste, apesar de que as taxas de ocupação média se mantiveram estáveis no período.

Na região Norte se verificou uma queda acentuada no RevPAR nominal, devido às recorrentes reduções nas taxas de ocupação, o que pode ser produto de uma expansão da oferta desequilibrada em relação ao crescimento da demanda turística, tão comum nesse segmento do real estate.

As demais regiões, Sul, Sudeste e Centro Oeste apresentam comportamento homogêneo até 2006, com crescimento constante e firme do RevPAR nominal. Em 2007, na região Centro-Oeste houve uma queda do indicador e nas demais, Sul e Sudeste, para efeitos práticos, o RevPAR se mantém estabilizado em relação a 2006.

Os dados de 2008 ainda são preliminares e não contemplam os efeitos da crise financeira internacional, cujos impactos se fazem mais intensos nos mercados hoteleiros a partir do segundo semestre do ano.

Todavia, o que se observa é que na maioria das capitais¹⁴ onde o FOHB realiza sua pesquisa houve uma melhora no desempenho médio dos mercados de hospedagem em 2008, em relação ao mesmo período, primeiro trimestre de 2007, equivalente a 7,82% como crescimento médio nominal do RevPAR.

¹⁴ São Paulo, Rio de Janeiro, Vitória, Belo Horizonte, Fortaleza, Salvador, Brasília, Curitiba, Porto Alegre, Recife e Manaus.

Particularidades que merecem destaque em cada mercado hoteleiro urbano são aquelas relativas ao conjunto de leis, decretos e resoluções que compõem o zoneamento, parcelamento, uso e ocupação do solo, que ordenam e direcionam o crescimento e o desenvolvimento das cidades brasileiras. Regulamentações de tipo de ocupação, taxa de ocupação, coeficientes de aproveitamento, questões de preservação ambiental e outros, certamente direcionam o surgimento e a competitividade entre os destinos turísticos dos centros urbanos brasileiros.

Do mesmo modo, as ações típicas de governo no sentido da expansão da malha viária, ou da implantação de sistemas de transporte coletivo em determinadas regiões da cidade tendem a gerar vetores de atratividade para o investimento em empreendimentos comerciais, que por seu turno, propiciam o surgimento de *clusters* regionais de empreendimentos voltados para os serviços de hospedagem. Assim, de acordo com o formato da intervenção governamental na área de transporte urbano, poderá ser caracterizada, em certa medida, como incentivo setorial.

As ações de governo que visam recuperar áreas urbanas deterioradas, freqüentemente se valem de incentivos tributários para atrair investimentos imobiliários. Neste sentido, verifica-se nessa prática, também, uma forma de incentivo para o setor hoteleiro.

2.3) Síntese para o Setor de Real Estate

Além das variáveis locais, são evidentes as influências de variáveis macroeconômicas no comportamento dos mercados de real estate em geral.

A peculiaridade mais marcante que distingue o setor de Real Estate como um todo de outros setores econômicos, no que tange aos seus respectivos ciclos de expansão e retração e as correlações com os ciclos macroeconômicos, reside na sua maior inércia. Em outras palavras, os ciclos setoriais não obstante serem

correlacionados com o comportamento macroeconômico, evoluem defasados em relação à evolução do ciclo econômico principal. A extensão da defasagem entre as curvas do ciclo setorial¹⁵ e principal é proporcional aos prazos de implantação dos empreendimentos no setor.

A despeito da defasagem entre a curva de expansão da oferta setorial e da expansão da atividade econômica na sua totalidade estar vinculada aos prazos de implantação dos empreendimentos, esta também é fruto, justamente, do intervalo de tempo necessário para a decisão de retomada de investimentos setoriais, que além de ser orientada pelos processos de planejamento, decorre, também, da sedimentação de uma percepção individual e da formulação de expectativas de evolução da conjuntura econômica, para o médio e longo prazo, e seus potenciais impactos no desempenho de mercado.

Conforme os agentes no setor percebem a conjuntura e formulam a respectiva expectativa de evolução com viés agressivo, poderá se configurar, num primeiro momento, num aquecimento saudável da atividade setorial, mas que no médio prazo poderá resultar em super-oferta, inclusive com o ciclo macroeconômico já em fase de estabilização, ou mesmo em declínio, de acordo com a amplitude dos ciclos. Destarte, a inserção da oferta estocada somente será efetivada quando da ocorrência do recrudescimento da demanda no setor caracterizando um novo ciclo de expansão.

De outro lado, o lançamento de expectativas de evolução conjuntural com viés conservador resultará, justamente, num maior descolamento entre as curvas de expansão dos ciclos nos mercados de Real Estate e o ciclo macroeconômico. Do mesmo modo, tendo como referência uma certa estabilidade conjuntural, macroeconômica e de mercado, a percepção conservadora para a evolução desta conjuntura e para o desempenho médio nos mercados de Real Estate, propiciará a antecipação da curva de retração da atividade no segmento em relação ao ciclo macroeconômico, gerando, assim,

¹⁵ Evidente que sempre haverá a possibilidade da ocorrência de ciclos em segmentos do setor com comportamentos distintos da tendência setorial e macroeconômica.

também, o descolamento entre as respectivas curvas nas fases de retração dos ciclos¹⁶.

Esta caracterização estrutural do setor nos remete à discussão acerca da rigidez de inserção mercadológica dos empreendimentos, sejam shopping centers, sejam empreendimentos hoteleiros.

Constata-se que é elevada a rigidez dos empreendimentos de base imobiliária em geral, de tal sorte que a possibilidade de reconfigurações nos atributos físicos e na infra-estrutura de facilidades com o intuito de reposicioná-lo na fronteira de mercado, quando não é nula, exigirá intensos aportes de investimento que produzirão intensas quebras na sua qualidade econômica original. Repercussão similar se configura na medida em que houver rebalçamento de preços¹⁷ para atender, ou manter, um certo nível de competitividade para inserção do empreendimento, quando ocorrerem distúrbios no mercado, derivados ou das movimentações de caráter macroeconômico, ou do próprio posicionamento da oferta alternativa, seja ela a consolidada seja o novo estoque.

Assim, tendo como referência conceitual o exposto nos capítulos anteriores, se admite como principais os seguintes fatores estruturais que afetam a competitividade nos setores de empreendimentos hoteleiros e de shopping centers:

- ATRIBUTOS DE VIZINHANÇA – caracterizados a partir da infra-estrutura instalada no entorno e da qualidade dos serviços urbanos disponíveis presentes nas imediações do empreendimento;
- ATRIBUTOS INCORPORADOS À EDIFICAÇÃO¹⁸ – definidos de acordo com a

¹⁶ Pode se verificar, também, num intervalo de tempo relativamente curto, certo padrão de estabilidade, ou mesmo de incremento, no desempenho das operações no mercado de Real Estate, enquanto na ótica macroeconômica verificar-se uma conjuntura adversa.

¹⁷ Redução no valor da diária média no caso dos hotéis; no caso dos shopping centers a queda é instantânea, já que as locações são fração das rendas das lojas.

¹⁸ Na realidade, conforme já exposto em capítulos anteriores, principalmente o de estratégia competitiva, a capacidade competitiva de qualquer empreendimento está relacionada e é mais bem explicada através do seu binômio [preço x qualidade]. Portanto, nesse sentido, os

capacidade dos sistemas e facilidades presentes no edifício em oferecer aos usuários condições para que suas atividades de compras, lazer ou trabalho sejam desenvolvidas de modo eficiente e que seja possível algum tipo de ajuste nessas bases de facilidades de acordo com a evolução da oferta da concorrência e com as próprias necessidades dos usuários. Deve-se ressaltar que atributos vinculados às condições de sustentabilidade e de segurança interna¹⁹ do edifício ganharam ao longo dos últimos anos relevância crescente no quesito diferenciação competitiva dos empreendimentos. Sendo o conjunto destes atributos, tecnológicos, de flexibilidade, de sustentabilidade e de segurança, a caracterização embutida no conceito do “edifício inteligente”;

- LEGISLAÇÃO DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO – a competitividade no setor é diretamente afetada pelo zoneamento urbano vigente na região onde ocorre a interface de competição.

Do mesmo modo, se admite como principais os seguintes fatores conjunturais que afetam a competitividade no setor:

- COMPORTAMENTO MACROECONÔMICO – seja no âmbito nacional seja nos limites da economia urbana local. As flutuações de desempenho nos setores estão atreladas às perturbações de desempenho macroeconômico, logo, a competitividade no setor é afetada pelo comportamento das variáveis de caráter macroeconômico, tais como: taxas de inflação, patamar das taxas de juros médias praticadas na economia e nível de atividade econômica, medida a partir das taxas de expansão do PIB;
- EQUILÍBRIO CÍCLICO DA RELAÇÃO ENTRE OFERTA E DEMANDA DE

atributos de vizinhança e os incorporados à edificação referenciam o quesito qualidade do binômio.

¹⁹ O conceito de sustentabilidade aqui se refere ao status de adequação ecológica que se alcança na operação da edificação, tendo em vista o desenho dos sistemas e facilidades nele implantados, especialmente no que tange à conservação e ao uso de energia, e o impacto ambiental causado pela inserção do empreendimento no meio.

EMPREENHIMENTOS – a competitividade nestes setores está vinculada à conjuntura cíclica de evolução da relação oferta/demanda e a respectiva condição de risco de superoferta conforme a posição, em expansão, manutenção, retração e recuperação, no ciclo do Real Estate em que se encontra o mercado em análise.

3) Perspectivas de Médio e Longo Prazo

Esse bloco de estudos abraça dois principais grupos de atividades, os denominados [i] - **Cenário Possível**, cujo horizonte é de médio prazo até 2012; e o [ii] - **Cenário Desejável**, que alcança uma perspectiva de longo prazo, até 2022.

3.1) Cenário Possível – o ciclo 2009-2012

No ambiente do **Cenário Possível** deve estar delineada pelos setorialistas a conjuntura de investimento²⁰ que deverá vigorar no Brasil, nos próximos 5 anos, nos segmentos de empreendimentos hoteleiros e de shopping centers, se o painel referencial esboçado nos itens 1 e 2 dessa Nota Técnica, se fizerem presentes.

Em outras palavras, este **Cenário Possível** deverá ilustrar como estará configurado o panorama de investimento nos segmentos, em termos de número de empreendimentos, área construída, volume de vendas, número de apartamentos, tipologias de empreendimentos, entre outros, se nenhuma política pública em especial for conduzida.

Considerado o período demandado entre decisão de investimento, planejamento, implantação e início de operação, seja de empreendimentos hoteleiros, seja de shopping centers, o horizonte de 2012 contempla

²⁰ Seja do investimento induzido pela demanda, ou do investimento estratégico realizado pela oferta.

empreendimentos cuja decisão de investimento já ocorreu ou está em vias de se configurar. Isto posto, parte do cenário que se constrói para 2012 já está em curso e é conhecido.

Emulados pela expansão esperada da economia, que demandará expansão da capacidade já instalada, os investimentos se farão por meio de novos produtos, novos formatos e expansão da geografia dos negócios, levando a uma maior contribuição dos segmentos até 2012.

Na ocorrência desse conjunto de investimentos, estimados a partir do volume de produção a ser alcançada, parte já em curso, a economia alcançará novos padrões, que orientam níveis sobretudo com relação ao grau de modernização e geração de empregos nos setores, que permitem a comparação com o estágio de referência praticado nas economias mais desenvolvidas.

Destaca-se, ainda, que não caberá neste tópico do estudo a discussão se essa condição futura projetada propicia efeitos positivos sobre determinadas variáveis macroeconômicas, dentro do contexto urbano, ou que atenda aos propósitos do BNDES, mas sim procurar-se-á tão somente identificar a expressão desses impactos.

Mais especificamente, o desenho do **Cenário Possível**, ou de médio prazo, dentro do horizonte que vai até o ano de 2012, contempla para os segmentos de shopping centers e de hotéis as seguintes dimensões: [i] – estrutura da oferta, formato de atuação dos empreendedores no desenvolvimento de novos empreendimentos e na reconfiguração dos já em operação; [ii] – configuração dos sistemas de funding para suportar a expansão da oferta nos dois setores; [iii] – padrão tecnológico a ser embarcado nos empreendimentos nos próximos anos; [iv] – tendências para os procedimentos de gestão dos empreendimentos e, [v] – impactos esperados na geração de riqueza e do emprego.

[i] – ESTRUTURA DA OFERTA (MÉDIO PRAZO - 2012)

A análise da estrutura da oferta futura no setor de shopping centers e de hotéis, conforme já exposto, deve se desdobrar em duas vertentes, a dos novos empreendimentos e de reciclagem e adequações dos existentes.

- No setor hoteleiro, de acordo com as informações obtidas nesse estudo setorial, estão em estágio de desenvolvimento 172 novos empreendimentos em todo o país. Isso significa um acréscimo de 36.602 novas unidades habitacionais principalmente de hotéis, resorts e flats;
- No setor de shoppings, 43 novos empreendimentos estão em diferentes estágios de projeto ou implantação, com inauguração prevista até o início de 2011, incorporando mais 1,24 milhões de m² de ABR apenas em novos empreendimentos;
- 35% da nova oferta hoteleira ocorre no Nordeste, 37% no sudeste, 9% no Sul, 9% no Norte e 10% no Centro Oeste, o que denota uma certa desconcentração da oferta dos mercados mais tradicionais, em especial no turismo de lazer e a respectiva migração para o Nordeste, onde 46% dos novos resorts foram implantados;
- No caso dos shoppings, a região sudeste ainda será a mais privilegiada quanto à oferta de novos empreendimentos, com 23 empreendimentos, sendo apenas 6 em capitais; regiões norte e nordeste têm previsão de mais 6 empreendimentos em cada uma; 5 na região sul, nenhum em capitais e 3 em capitais da região centro-oeste;
- Várias redes e bandeiras hoteleiras estão planejando dentro do horizonte o desenvolvimento de hotéis econômicos em capitais menores e cidades do interior que tem pujança produtiva;
- Empresas com know-how na implantação e operação de shoppings de pequeno porte têm metas de entregar de 8 a 10 empreendimentos apenas em 2009;

- Verifica-se, também, que nos mercados mais maduros das grandes capitais se consolida o processo de diversificação da oferta de produtos, não só no sentido dos *price-points*, mas antes da tipologia de hotel;
- Fenômeno semelhante vêm ocorrendo com os shopping centers, com shoppings especializados, shoppings de vizinhança e shoppings voltados para o público de renda média e média-baixa²¹;
- Há renovações em curso, várias bandeiras já programam readequações e mesmo retrofits até o horizonte de 2012. Trata-se de uma prática de planejamento e gerencial definitivamente incorporada pelas grandes redes a constituição de Fundo para Reposição de Ativos (FRA) para custear os investimentos em upgrade e adequação funcional;
- As renovações nos shoppings deverão continuar, sobretudo nos empreendimentos maiores, já que alguns praticaram suas renovações há cerca de 5 anos e nova concorrência foi sendo instalada no período.

[ii] – SISTEMAS DE FUNDING (MÉDIO PRAZO - 2012)

Não é objetivo aos explorarmos esta dimensão do **Cenário Possível** indicar os montantes de recursos a serem investidos e associados a cada canal de funding em particular, mas apresentar o panorama geral esperado para as fontes dos investimentos, ainda que não completamente ajustado diante das perturbações da economia global dos últimos meses.

No setor de real estate brasileiro, e aí se inclui os empreendimentos hoteleiros e os shoppings, se estrutura a equação de fundos das operações a partir dos seguintes sistemas e veículos de funding: capital próprio de empreendedores ou das redes, por meio de fundos de investimento especializados nos formatos dos

²¹ Há que se lembrar que à medida que a renda do público se reduz, a configuração de shopping centers e supermercados tendem a se fundir. Ainda hoje, o desenho de shopping centers, na forma usual, não valida o investimento para público-alvo de menor renda. O modelo atual dos hipermercados, que congregam vestuário e outros itens, bem como novo modelo denominado “atacarejo”, que dá o mesmo tratamento emprestado às vendas ao atacado, permitem atender a condição econômica para os empreendedores.

Fundos de Investimento Imobiliário (FII) e dos Fundos de Investimento em Participação (FIP), com o uso de recursos diretamente alocados em projetos por investidores institucionais, mormente os fundo de pensão de empresas públicas e, mais recentemente através da emissão de instrumentos de dívida ou da securitização de empreendimentos (operações estruturadas em Project Finance).

Entendemos que além da consolidação destes canais há uma tendência no setor de se aglutinar os investimentos por meio de parcerias estruturadas com base em sistemas que desenvolvem empreendimentos com o conceito de portfólio, principalmente as empresas de capital aberto e os fundos de investimento especializados, FIPs e FIIs, seguindo assim a convergência internacional do partilhamento do investimento em real estate nos Reits (Real Estate Investment Trust).

- Estão em operação hoje 4 companhias de capital aberto focadas na exploração de shopping centers cujo patrimônio líquido é de cerca de R\$ 5 bilhões. Outras companhias de real estate listadas no novo mercado da Bovespa, mas com foco em outros segmentos, também detém alguns shoppings em seus respectivos ativos;
- Existem hoje 2 companhias voltadas para a exploração hoteleira listadas no novo mercado da Bovespa cujo patrimônio líquido é de cerca de R\$ 1 bilhão;
- As empresas que não abriram capital até 2008 dificilmente conseguirão fazê-lo em futuro próximo, sendo esta uma fonte de captação que não deve estar presente de forma expressiva para custear a implantação de empreendimentos até 2012;
- Os 172 novos empreendimentos das redes hoteleiras em desenvolvimento no país até 2012 absorvem o equivalente a R\$ 5,6 bilhões de investimento;

- Estão registrados na CVM hoje 75 FII's, cujo patrimônio alcança aproximadamente R\$ 3,8 bilhões, desses cerca de 20% são fundos que abrigam shopping centers em seus portfólios. Os FII que investem em hotéis tem um patrimônio líquido de R\$ 150 milhões;
- Ultimamente os fundos de pensão brasileiros tem alocado investimentos em real estate abaixo dos limites institucionais de 8% do total da carteira administrada, posicionando-se na média no entorno de 3% do total da carteira. Os grandes fundos de pensão estão se mobilizando para retomar os investimentos no setor e elevar a participação imobiliária em suas carteiras;
- Linhas específicas de crédito do BNDES, como é o caso do FINEM, têm contribuído de forma complementar, sobretudo em renovações de shopping centers e como fonte de funding do turismo em geral, mas principalmente para construção de hotéis e pousadas.

[iii] – TECNOLOGIA EMBARCADA NOS EMPREENDIMENTOS (MÉDIO PRAZO - 2012)

Diz respeito ao padrão tecnológico a ser incorporado nos edifícios, dentro do horizonte definido, de modo a favorecer a interface usuário-edifício durante toda a vida do empreendimento, valendo-se dos sistemas prediais instalados e disponíveis, da própria capacidade do projeto relacionar-se com o entorno de forma harmoniosa, das questões de sustentabilidade e da condição de flexibilidade incorporada aos projetos de modo a permitir renovações e readequações periódicas, assim, para o horizonte até 2012 temos os seguintes prognósticos e constatações:

- Sistemas de automação predial já permitem grande controle do usuário do ambiente construído, principalmente aqueles relacionados com a climatização, iluminação, transporte no interior da edificação, consumo de água e segurança patrimonial interna;

- Sistemas de ar condicionado e elétricos mais eficientes no uso da energia e sistemas hidráulicos mais eficientes no uso e re-uso de água;
- Materiais e revestimentos das fachadas e coberturas (*Shell*) com maior grau de sustentabilidade ambiental, ou com grande eficiência de iluminância e térmica (por ex. fachadas com vidros que refreia o calor mas facilita a entrada da luz natural);
- Projetos com grandes vãos entre pilares e pé direito mais altos de modo a permitir piso elevado e forro para passagem de tubulações e equipamentos que atendem às necessidades específicas de cada grupo de usuários no edifício facilitando também a substituição ágil de variados sistemas prediais, bem como a previsão de *shafts* nos projetos favorece uma manutenção mais eficiente e sustentável.

[iv] – GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS (MÉDIO PRAZO - 2012)

Esta vertente de cenário explora a qualificação da mão de obra, os modelos de gestão e os respectivos usos da tecnologia da informação que se espera ocorrer no médio prazo nos setores de shopping centers e de hotéis.

- Crescente profissionalização dos gestores de shopping centers;
- Continuidade da precariedade do preparo dos trabalhadores do setor de turismo;
- Continuidade das operadoras na provisão dos serviços de hospedagem nas grandes redes hoteleiras;
- Expansão dos grandes grupos estrangeiros nas atividades de gestão dos shopping centers, ao lado dos grupos nacionais já consolidados;
- Uso mais intenso da Tecnologia da Informação (TI) para potencializar a ocupação de empreendimentos hoteleiros;
- Uso intensivo de TI nas operações do varejo;
- Intensificação de compras via internet.

[V] – IMPACTOS NA GERAÇÃO DE RIQUEZA E DO EMPREGO (MÉDIO PRAZO - 2012)

Dispõe sobre a geração direta de impostos, criação direta e indireta de empregos, geração de valor adicionado e desenvolvimento regional. De acordo com os investimentos programados nos dois segmentos até 2012 estima-se que:

- A construção dos 172 empreendimentos hoteleiros gera 44.000 empregos diretos na fase de implantação;
- A entrada das 36.602 unidades habitacionais em operação no segmento hoteleiro tem potencial para gerar até 25.000 empregos diretos e cerca de 31.250 empregos indiretos, quando em operação.
- No caso de shoppings, 1240 mil m2 adicionais de ABR deverão demandar 95.000 empregos diretos na fase de operação do empreendimento;
- De acordo com os parâmetros do Ministério do Turismo, para unidade de investimento no setor de turismo cria-se um valor adicionado no restante da economia na proporção de 1,76, assim, considerando os novos empreendimentos do setor pode-se estimar a geração de valor adicionado na economia de R\$ 9,85 bilhões.

3.2) Cenário Desejável – o ciclo 2013-2022

De outro lado, no **Cenário Desejável** se percorre o caminho inverso, dada certa condição futura desejada no que tange ao impacto provocado no ambiente econômico devido aos investimentos por meio dos diferentes instrumentos de transformação (novos produtos, novos agentes, etc.). Portanto, deve-se arbitrar a repercussão pretendida quanto ao grau de modernização, geração de empregos, expansão do PIB entre outros, conforme quadro de análise fornecido pelo BNDES.

É importante destacar que devido às peculiaridades tanto do setor de shoppings quanto o de turismo e lazer, o uso de diferentes canais promoverá diferentes impactos sobre a economia. Este fato exigirá que na elaboração do relatório setorial a cada canal seja atribuída uma certa priorização, como por exemplo priorizar intervenções sobre espaços urbanos deteriorados, ou estimular o desenvolvimento de *hubs* turísticos.

Os cenários de evolução dos eventos macroeconômicos e a inserção do Brasil no contexto internacional são aqueles traçados pelos BNDES, mais especificamente o denominado de “Noviça Rebelde”.

O desenho do **Cenário Desejável**, ou de longo prazo, dentro do horizonte que vai até o ano de 2022, contempla para os segmentos de shopping centers e de hotéis as mesmas dimensões arroladas no Cenário de médio prazo.

[i] – ESTRUTURA DA OFERTA (LONGO PRAZO - 2022)

O desejável para o ano de 2022 é que a oferta hoteleira e de shopping centers esteja formatada de modo a contribuir para o crescimento econômico sustentado e a geração de renda crescente no país. Mais especificamente a seguir estão elaborados os principais elementos desejados para o cenário setorial de longo prazo.

- É desejável que shoppings e hotéis existentes à época sejam freqüentemente remodelados e renovados para atender as mudanças nos anseios dos seus usuários;
- Que o *trade* turístico (infra-estrutura em geral como aeroportos, rodovias e suporte de serviços) seja eficaz, ou mesmo um diferencial, para potencializar a geração de receitas nos hotéis brasileiros;
- Que haja uma maior pulverização de novos shopping centers em mais cidades menores do interior, principalmente aquelas com cerca de 200.000 habitantes;

- Formatação de produtos hoteleiros e shoppings mais bem ajustados aos anseios e capacidade de pagar dos segmentos econômicos;
- Destaque para os novos desenhos de produtos voltados para o público da terceira idade.

[ii] – SISTEMAS DE FUNDING (LONGO PRAZO - 2022)

Sistemas que permitam o acesso de variados perfis de investidores às oportunidades de investimento no setor de real estate é um objetivo de longo prazo que fixamos nesse relatório setorial. Além disso, os sistemas de funding, de acordo com seus requisitos institucionais de regulação, transparência e governança, devem permitir a acomodação adequada tanto dos riscos próprios do setor como aqueles de caráter mais sistêmico dos mercados financeiros. Com esse foco estabelecemos o seguinte cenário para 2022.

- Incremento da participação de investidores qualificados no desenvolvimento de empreendimentos hoteleiros e shopping centers por meio da aquisição de quotas de Fundos de Investimento Imobiliários e de Fundos de Investimento em Participações;
- Maior internacionalização dos empreendimentos brasileiros, ou seja maior participação do investidor estrangeiro nos setores de hotelaria e de shoppings;
- Retomada sustentada da participação dos investidores institucionais, sobretudo dos fundos de pensão fechados, nos investimentos do setor de real estate.

[iii] – TECNOLOGIA EMBARCADA NOS EMPREENDIMENTOS (LONGO PRAZO - 2022)

Envolve as mesmas diretrizes do cenário de médio prazo, com os seguintes destaques que almejamos que estejam vigorando no longo prazo:

- Linguagem arquitetônica harmônica e inserção dos empreendimentos no ambiente urbano e também na paisagem natural;
- Maior disseminação no emprego das novas tecnologias de sistema prediais e dos novos materiais de construção, inclusive nas edificações mais antigas;
- Concepção dos novos projetos guiados pelas premissas que conduzam o desenvolvimento de empreendimentos com elevado grau de flexibilidade e sustentabilidade ambiental.

[iv] – GESTÃO DOS EMPREENDIMENTOS (LONGO PRAZO - 2022)

Do mesmo modo que o tópico anterior, os objetivos para o longo prazo assemelham-se na sua essência os de médio prazo, contudo destacamos os seguintes aspectos:

- Ter nos Recursos Humanos um referencial de qualidade na hotelaria nacional;
- Alcançar um maior nível de profissionalização nos processos de gestão nos setores, para promover intervenções competentes no atendimento do mercado;
- TI desempenhando papel expressivo na eficiência na provisão dos serviços;
- Abertura e incentivo ao acesso de lojistas de cadeias internacionais para operarem nos shopping centers nacionais.

[v] – IMPACTOS NA GERAÇÃO DE RIQUEZA E DO EMPREGO (LONGO PRAZO - 2022)

Em ambos os setores, de varejo e de turismo, o que se estabelece como cenário desejável para 2022 é que ocorra uma aproximação dos melhores benchmarkings internacionais, dos quais enfatizamos:

- Metros quadrados de ABL de shopping para cada 1000 habitantes, dobrar o padrão atual de 46 para 90;
- Participação das vendas em shoppings relativamente às vendas totais do varejo, no entorno de 25%;
- Incrementar o número de turistas estrangeiros no Brasil de 5,5 milhões por ano para o patamar mexicano de 20 milhões;
- Incrementar a receita cambial turística de R\$ 5 bilhões em 2007 para R\$ 18 bilhões em 2022.

4) Proposições de Políticas Setoriais

As proposições formuladas tem o sentido de que a conjuntura de investimento de médio prazo, exigida para promover efeitos positivos no longo prazo, possa efetivamente verificar-se.

O painel de instrumentos a ser concebido para fomento do investimento privado nos segmentos de empreendimentos hoteleiros e de shopping centers envolve principalmente os seguintes eixos:

- Na categoria de instrumentos de incentivo, propõe-se que o BNDES reforce seus programas e linhas de crédito para o suporte da capacitação profissional nas áreas de hotelaria e varejo, em todos os seus níveis;
- Ainda na categoria de instrumentos de incentivo, sugerimos o desenvolvimento de programas do banco voltados à reabilitação de áreas urbanas degradadas, por meio do desenvolvimento de empreendimentos de real estate e dentro do regime de parcerias público privadas;
- Na categoria de instrumentos de regulação: no desenho de parcerias público-privadas para o provisionamento de infra-estrutura associada a empreendimentos comerciais, de turismo e de lazer para fomentar a implantação de empreendimentos com alto potencial de promover o desenvolvimento regional;

- Na categoria de instrumentos de coordenação, recomenda-se que o BNDES possa atuar como coordenador líder para a estruturação de fundos de investimentos especializados nos segmentos de Shopping Centers e hotéis, ou mesmo na questão da reabilitação de áreas urbanas degradadas;
- Na categoria de instrumentos de regulação, criar mecanismos que induzam o emprego de tecnologias de construção e de operação de sistemas prediais mais avançadas e limpas, seja no desenvolvimento de novos, seja na remodelação de empreendimentos existentes;
- Fomento ao provisionamento de infra-estrutura associada a empreendimentos comerciais, de turismo e lazer, como aeroportos e sistema viário.

BIBLIOGRAFIA

- ABIH NEWS. São Paulo: Associação Brasileira da Indústria Hoteleira. (ABIH)., n.14, set. 1997.
- ABRASCE – Apresentação do setor no VIII Seminário Internacional da LARES – Latin American Real Estate Society, 2008, São Paulo.
- AGARWAL, S. The resort cycle and seaside tourism: an assessment of its applicability and validity. *Tourism Management*, v.18, n.2, p.65-73, 1997.
- ASMUSSEN, M.W.; ROCHA, R.M.; MELO, Y.P.J. O setor hoteleiro em São Paulo: origem, panorama atual e perspectivas de comportamento. 2002. 104p. Trabalho apresentado em seminário no curso de Pós-Graduação em Engenharia de Construção Civil da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.
- Asociación Española de Centros Comerciales. (permite derivação aos demais sites). Disponível em: <http://www.aedecc.com>.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA. (ABIH). Apresenta dados estatísticos sobre o turismo no Brasil. Disponível em: <http://www.abih.com.br/>.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS LOJISTAS DE SHOPPING (ALSHOP) Disponível em: <http://www.alshop.com.br/>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. (ABRASCE). Disponível em:
<<http://www.abrasce.com.br>

Babin, Barry J; Darden, William R; GRIFFIN, Mitch. Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping. Journal of Consumer Research. Gainesville: Mar 1994. Vol. 20, Iss. 4; p. 644.

Baen, John S. The Effects of Technology on Retail Sales, Commercial Property Values and Percentage Rents. Journal of Real Estate Portfolio Management, Vol. 6, Iss. 2; pg. 185, 17 pgs. Boston; Apr-Jun 2000.

Baker, Michael; Casey, Dougal M. 2000 U.S. Retail Sales, Mall Sales, and Department Store Sales Review. White Paper. Abril/2001.

Canter, T.A.; Maher, W.J. An analysis of supply and demand for the U.S. hotel industry. Boston, A, USA, Fall 1998. Real Estate Finance. Vol. 15, Issue 3, pp. 45-56.

Casey, Dougal M. 2001 U.S. Retail Sales, Mall Sales, and Department Store Sales Review. White Paper. Abril/2002.

CB Richard Ellis. Disponível em <http://www.cbrichardellis.com/default.htm>

Cockburn, Milton. The Shopping Centre Council of Australia. Shopping Centre News. 2008. p.26_28.

Colliers International . Disponível em <http://www.colliers.com/>

Cushman & Wakefield. Disponível em: <http://www.cushmanwakefield.com>

DAWSON, Scott; BLOCH, Peter H., RIDGWAY, Nancy M. Shopping motives, emotional states and retail outcomes. Journal of Retailing. Greenwich. Winter/1990. Vol. 66, Iss. 4; p. 408.

deRoos, J.A. Natural occupancy rates and development gaps: a look at the US lodging industry. Ithaca, NY, USA, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, April 1999. pp. 14-22

Ekinci, Y.; Riley, M. Measuring hotel quality: back to basics. International Journal of Contemporary Hospitality Management, v.11, n.6, p.287-293, 1999.

Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil. (FOHB). Apresenta tendências para o setor hoteleiro. Disponível em: <http://www.fohb.com.br/>

HVS INTERNATIONAL. Apresenta metodologia para classificação de empreendimentos hoteleiros. Disponível em: <<http://www.hvsinternational.com/>>.

IBGE. Pesquisa Anual do Comércio. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>

International Council of Shopping Centers . Disponível em: <http://www.icsc.org>.

INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTER Lifestyle Centers—A Defining Moment. ICSC Research Quarterly. Vol.8, Nº 4, Winter 2001-2002.

- _____. Lifestyle Centers Part II – The Shopper’s Verdict. ICSC Research Quarterly. Vol.9, Nº 4, Winter 2002-2003.
- Kok, Herman J. Europe’s mosaic of retail development planning system. ICSC Research Review – vol.15, n.2., 2008.
- Lambert, Jean. Healthy growth in the Canadian Shopping-Center industry in 2007. ICSC Research Review – vol.15, n.2., 2008.
- Lynn, David; Hedgcock, Bohdy. Expanding opportunities in México’s retail sector. ICSC Research Review – vol.15, n.2., 2008.
- Monetti, E. Análise de Riscos do Investimento em Shopping Centers. 1996. 102p. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1996.
- _____. Shopping Centers: Uma Abordagem do Dimensionamento do Potencial e das Áreas de Venda. 1989. 102p. Dissertação de Mestrado – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1989.
- Núcleo de Real Estate (NRE) . Disponível em: <http://www.realestate.br>
- Palonpera, M. Hotel feasibility studies: critique, accuracy, study procedure, involvement of analysts' personal judgement, and methods of improvement. Ithaca, NY, USA, 1993. A monograph presented to the faculty of the Graduate School of Cornell University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Professional Studies. Sem paginação.
- Revista Shopping Center. ABRASCE. Expansão de talentos. Ano 28, Número 144. Maio de 2008.
- Revista Shopping Center. ABRASCE. Vizinhos do consumo. Ano 28, Número 142. Janeiro de 2008.
- Revista Shopping Center. ABRASCE. Uso misto, mais que um modelo. Ano 28, Número 145. Julho de 2008.
- Rocha Lima Jr., João da. Planejamento de Shopping Centers. São Paulo. ICSS/Editora Plêiade, 1996, 336p.
- Rushmore, S. Hotels and Motels: A Guide to Market Analysis, Investment Analysis, and Valuation. Chicago, Ill, USA, Appraisal Institute, 1992. 257p.
- STR – Smith Travel Research, Hendersonville, TN, USA (www.str-online.com)
- WAKEFIELD, Kirk L; BAKER, Julie. Excitement at the mall: Determinants and effects on shopping response. Journal of Retailing. Greenwich. Fall/1998. Vol. 74, Iss. 4; p. 515.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION. (WTO). Apresenta tendências para o setor hoteleiro. Disponível em: <http://www.world-tourism.org/>

Zengli, Guo. Brief history of shopping center development in China. ICSC Research Review – vol.15, n.2., 2008.

APÊNDICES

LISTA DAS REDES HOTELEIRAS

Ranking por NÚMERO DE APARTAMENTOS NO POOL DE HOSPEDAGEM				
	Rede	Nº Aptos. no Pool	Nº Empreendimentos.	Participação
1	Accor Hotels	19308	129	16,53%
2	Atlantica Hotels International	7716	56	6,60%
3	Blue Tree Hotels	6073	27	5,20%
4	Sol Meliá Hotels & Resorts	4511	19	3,86%
5	Hotéis Othon	4400	34	3,77%
6	InterContinental Hotels Group	2930	12	2,51%
7	Rede Nacional Inn	2647	21	2,27%
8	Bristol Hotéis & Resorts	2428	18	2,08%
9	Transamerica Flats	1965	17	1,68%
10	Versare	1958	25	1,68%
11	Windsor Hotéis	1880	8	1,61%
12	Grupo Posadas	1877	10	1,61%
13	Bourbon Hotéis & Resorts	1692	10	1,45%
14	Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.	1682	5	1,44%
15	Grupo Pestana	1587	14	1,36%
16	Tropical Hotels & Resorts Brasil	1579	6	1,35%
17	Best Western	1570	17	1,34%
18	Golden Tulip Chambertin	1497	15	1,28%
19	Marriott Brasil	1297	5	1,11%
20	Rede de Hotéis Deville	1290	9	1,10%
21	Travel Inn Hotéis	1179	18	1,01%
22	Hotelaria Brasil	1162	12	0,99%
23	Hotéis Slaviero	1153	12	0,99%
24	Luxor Hotels Brasil	1135	15	0,97%
25	HWF Hotéis	1135	10	0,97%
26	Estanplaza Hotels	1134	9	0,97%
27	Rede InterCity de Hotéis	1115	10	0,95%
28	Rede Bristol Hotels	1112	17	0,95%
29	Mabu Hotéis & Resorts	974	9	0,83%
30	Vila Galé Hotéis	971	3	0,83%
31	Rio Quente Resorts	905	6	0,77%
32	Club Med	904	3	0,77%
33	Promenade Apart-Hotéis	902	13	0,77%
34	Sagre´s Hotéis e Turismo	891	6	0,76%
35	Hilton International	846	2	0,72%
36	SuperClubs	799	3	0,68%
37	Hotéis Transamérica	770	2	0,66%

38	Rede Master de Hotéis	766	9	0,66%
39	Rede Plaza Inn Hotéis	738	9	0,63%
40	Carlton Hotéis	711	8	0,61%
41	Iberostar	707	2	0,61%
42	Hoteleira Ary	666	3	0,57%
43	Pontes Hotéis & Resorts	650	3	0,56%
44	diRoma	642	7	0,55%
45	Hotéis Suarez	633	8	0,54%
46	Ouro Minas Palace Hotel	626	2	0,54%
47	Rede Sol Express	619	4	0,53%
48	Hotéis Ritz Brasil	618	6	0,53%
49	Hotéis Mirador	613	5	0,52%
50	Rede Bittar de Hotéis	585	5	0,50%
51	Grupo The Royal Palm Hotéis	547	3	0,47%
52	Lucsim Hotéis Ltda.	543	2	0,46%
53	Astron Hotéis e Flats Howard Johnson Hotels & Inns	538	8	0,46%
54	Rede Lorena WZ	530	2	0,45%
55	Habitasul - Divisão Hotelaria	522	3	0,45%
56	Rede Pires de Hotéis	520	5	0,45%
57	Oásis Atlântico	520	3	0,45%
58	Grupo Solare	495	5	0,42%
59	Hotéis Pernambuco	495	3	0,42%
60	Privé Rede de Hotéis	492	4	0,42%
61	San Juan Hotéis	485	7	0,42%
62	Hyatt Hotels & Resorts	470	1	0,40%
63	Rede Dall´Onder de Hotéis	465	3	0,40%
64	FE Hotelaria	452	3	0,39%
65	Vitória Hotéis	446	6	0,38%
66	Hotéis Vila Rica	409	4	0,35%
67	Bonaparte Hotéis	408	5	0,35%
68	Braston Hotels	400	2	0,34%
69	Rede Atlântico de Hotéis	397	3	0,34%
70	Serhs Natal Grand Hotel	396	1	0,34%
71	Dayrell Hotels	395	3	0,34%
72	Grupo Riema	358	8	0,31%
73	San Raphael Hotéis	358	3	0,31%
74	Rede Harbor de Hotéis	353	4	0,30%
75	Royal Towers Hotéis	351	3	0,30%
76	Enotel Porto de Galinhas Resort & SPA	348	1	0,30%
77	Liau Hotels	335	3	0,29%
78	Hotéis Everest	334	3	0,29%
79	VentaClub	327	2	0,28%
80	Espírito Santo Hotels & SPAs	304	1	0,26%
81	Rede Le Canard	302	4	0,26%
82	Rede Obeid de Hotéis	301	2	0,26%
83	Matsubara Hotéis	292	3	0,25%
84	Rede Pan de Hotéis	279	3	0,24%

85	Littoral Hotels & Flats	261	4	0,22%
86	Portobello Hotéis e Resorts	261	2	0,22%
87	Mônaco Hotéis	237	2	0,20%
88	HB Hotéis	235	2	0,20%
89	Rede Protel	234	9	0,20%
90	Orient-Express Hotels, Trains & Cruises	225	1	0,19%
91	Hotéis Província	220	4	0,19%
92	Itatiaia Business Hotel	216	2	0,18%
93	BrasilSul Hotéis	213	3	0,18%
94	Grupo Gravatal	212	2	0,18%
95	HM Hotéis	208	3	0,18%
96	Hotéis Elo	207	3	0,18%
97	Senac - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial	205	2	0,18%
98	Rede de Hotéis Salinas	205	1	0,18%
99	Rede Provence	204	4	0,17%
100	Hotéis Marina	202	3	0,17%
101	Hotéis Pau Brasil	199	2	0,17%
102	Dorisol Hotels	198	1	0,17%
103	Hotéis Garden	197	2	0,17%
104	Hotéis Praiatur	191	4	0,16%
105	George V Residence	183	3	0,16%
106	Thess Hotéis	183	2	0,16%
107	Delphia Hotéis	179	5	0,15%
108	Rede Porto Firme de Hotéis	178	3	0,15%
109	Rede Stream de Hotelaria e Gastronomia	175	2	0,15%
110	Boulevard Hotéis	173	2	0,15%
111	Hotel Lancaster	168	2	0,14%
112	Portal Hotéis	166	3	0,14%
113	Special Flats	162	2	0,14%
114	Grupo Poty	160	2	0,14%
115	Hotel 10	147	2	0,13%
116	NH Hoteles	135	1	0,12%
117	MarOlinda Hotéis	132	2	0,11%
118	Golden Paulistania Eventos e Flat´s	129	2	0,11%
119	Rede Real de Hotéis	114	2	0,10%
120	Mosquito Blue Hotels	105	2	0,09%
121	Etoile Hotels	94	2	0,08%
122	Obinotel	74	1	0,06%
123	Hotéis Wamosy	67	2	0,06%
124	Clan Hotéis	58	2	0,05%
TOTAL				
		116827	894	100,00%

TIPOLOGIAS DE HOTEIS

Flat - Também conhecido como hotel-residência ou apart-hotel, o flat é um empreendimento imobiliário viabilizado sob a forma de um condomínio. É integrado por apartamentos destinados à estada temporária ou moradia e inclui ampla infra-estrutura de serviços e lazer

Condo-Hotel - Os condo-hotéis, ou hotéis em condomínio, são a nova tendência em gerenciamento de estabelecimentos hoteleiros. A princípio confundidos com os flats, os condo-hotéis também operam com o sistema de pool de locação ou hospedagem, porém apresentam algumas diferenças no que diz respeito ao gerenciamento das unidades. Geralmente todas as unidades de um condo-hotel ficam disponíveis no pool de hospedagem, podendo ser operada por uma cadeia hoteleira por meio de um contrato. Como parte do acordo de aluguel, o hotel paga a maioria dos gastos operacionais, como manutenção, administração e marketing, e a operadora responsabiliza-se pelo controle da ocupação, pelo recebimento das diárias e pela operação hoteleira propriamente dita. Os proprietários dos condo-hotéis geralmente pagam os impostos imobiliários, o seguro e as melhorias de capital. Atualmente esses empreendimentos são de grande importância para o mercado imobiliário, pois são considerados investimentos imobiliários. Porém em algumas capitais e cidades, o excesso de empreendimentos lançados simultaneamente causou retração deste tipo de meio de hospedagem.

Resort - Os resorts são complexos turísticos, em geral tematizados e localizados fora das cidades, capazes de atender a todos os anseios dos hóspedes, da alimentação às atividades de lazer. Antes da construção de um resort, são necessários estudos para que não haja grandes impactos ambientais na área escolhida. Arquiteturas horizontais são, sem dúvida, a característica mais fiel para os resorts, que apresentam amplos espaços aquáticos, áreas de recreação, health clubs e spas. Nos serviços, uma estrutura completa de serviços e atividades de todos os tipos.

Pousada - Inspiradas nas hospedarias do passado, as pousadas são a versão contemporânea daqueles estabelecimentos em que se pode conjugar o aconchego de um lar à isenção de tarefas domésticas proporcionada pelos hotéis. Elas são fenômenos razoavelmente recentes, mas já estão presentes na maioria das cidades de pequeno e médio porte com vocação turística. Representam alternativa de hospedagem mais acessível, sem que isso signifique ausência de conforto ou charme. Porém, ao contrário deste conceito existe uma outra tendência, a de empreendimentos ditos como Pousadas, que oferecem como principal atrativo o luxo, como exemplo as Pousadas de Campos do Jordão. Para estas duas categorias de pousadas, três itens servem como pilares da estrutura, sendo esses: charme, conforto e personalidade. As pousadas mais requisitadas têm em comum o respeito às tradições da hospitalidade, integrado a modernos conceitos de conforto e serviços. Tudo pelo prazer de bem receber. As pousadas crescem em média de 20% ao ano, mas também é alto o índice de fechamentos.

Chalés - Hospedagem geralmente voltada ao lazer em família ou entre amigos. A capacidade de cada um é variável, mas chegam a acomodar de 2 a 10 pessoas, ou até mais em alguns casos. São os pequenos toques dos proprietários que imprimem as diferenças deste tipo de hospedagem, que em sua maioria estão localizados em cenários exuberantes, envolvidos por prodigiosa natureza. A maioria tem um estilo rústico e country, o que colabora para o clima de romance sempre presente e para a sensação de aconchego que se intensifica pelas lareiras, disponibilizadas, principalmente, nos destinos de temperatura mais fria. A comida caseira é inspirada nas tradições da região e as fartas sobremesas e guloseimas são pontos relevantes. O nível de conforto varia: há opções de hospedagem mais rústicas, ou aquelas que oferecem total conforto, independente de sua localização. A maior parte dos empreendimentos deste gênero

está presente em regiões de montanhas, campo, rural e praias paradisíacas em destinos ainda pouco explorados.

Hospedarias - Estabelecimentos de hospedagem, com serviços parciais de alimentação, nos quais se alugam quartos ou vagas com banheiros privativos ou coletivos, asseguradas as condições mínimas de higiene e conforto. (Fonte: www.hotelinsite.com.br)

Hotéis de Charme - São hotéis pequenos, com poucos cômodos e instalações sofisticadas, equipadas com tecnologia moderna e recursos que proporcionam o máximo de conforto ao hóspede, além de serviços diferenciados e personalizados, refeições sem horários limitados e cozinha aberta 24 horas. Os Hotéis de Charme são unidades hoteleiras que se distinguem das outras pelo local onde estão inseridas, pelos serviços prestados aos clientes, por pequenos detalhes, e por diversos outros pormenores. Existem várias associações de hotéis de charme, como por exemplo, a Roteiros de Charme. Os empreendimentos desta "coleção" geralmente ficam fora das grandes cidades, que pode ser a praia ou a serra, e apresentam bons serviços integrados a seus ambientes. Em geral, ficam em grandes áreas verdes, têm decoração personalizada e oferecem ótima infra-estrutura para que o hóspede não precise se preocupar com nada: piscinas, saunas, guias para caminhadas, boa comida e muita paz. Nos Roteiros, são encontrados desde refúgios ecológicos e pequenas pousadas cujo atendimento é caseiro e despretenso, a hotéis muito confortáveis, com requinte, estilo e serviço esmerado. (www.roteirosdecharme.com.br).

Hotéis de Selva ou Lodges - Os alojamentos de selva, conhecidos por "lodges" ou hotéis de selva, são empreendimentos construídos em meio à selva ou na margem de rios ou flutuando sobre águas tranquilas. Nesses locais o visitante poderá sentir-se de fato integrado em perfeita harmonia com o universo da floresta. Sua classificação é feita conforme o nível de integração com o meio ambiente e conforto. Alguns têm alojamentos com ampla estrutura, com resorts espalhados em pequenos bangalôs individuais e um salão coletivo. Outros são mais rústicos e oferecem aos hóspedes a oportunidade de acompanhar o estilo de vida de uma parte dos ribeirinhos amazônicos. O hóspede fica em dormitório sem energia elétrica, só com luz de lamparinas e redes cobertas por mosquiteiros. Há hotéis de selva que disponibilizam cabanas nas copas das árvores. Independente dos detalhes e toques de cada um, eles têm em comum a proposta de proporcionar programas especiais, procurados, principalmente, pelo turista que pretende fugir do dia-a-dia e se entregar a algumas aventuras na selva, como as excursões oferecidas pelos agentes de viagem e operadores de turismo do Amazonas, com passeios fluviais para observação de peixes ornamentais e focagem de jacarés, programa de sobrevivência na selva (jungle survival), observação de pássaros (bird watching), hard adventure e trekking (acessível por via aérea), entre outros

Hotéis-Cassino - Os hotéis-cassino são estabelecimentos voltados para a demanda gerada pelas viagens de lazer e entretenimento associadas aos jogos de cassinos. São normalmente empreendimentos sofisticados e de grande porte, situados junto a complexos turísticos.

Hotéis Tematizados - São hotéis que buscam integrar-se à cultura local, refletindo o estilo de vida da cidade onde estão instalados. Oferecem geralmente excelentes serviços em hotelaria aos clientes que buscam charme, exclusividade e originalidade.

Hotéis de Turismo ou Lazer - Sua localização pode ser tanto urbana quanto rural, próximo a zonas de interesse turístico. Esse tipo de hotel costuma estar voltado à recepção de turistas, em grupos ou não, dispõe de área de lazer e social, além de possuir apartamentos para uma média de 4 pessoas. Bastante utilizados por famílias.

Hotéis-Fazenda - Costumam possuir categorias semelhantes às de um resort. Apresentam características tipicamente rurais, oferecendo atrativos como equitação e passeios de charrete,

além de comida caseira, que pode ser oferecida em meia ou pensão completa, e localizam-se em regiões de clima ameno. Animais como vacas, cabras e porcos, além de árvores frutíferas, compõem a paisagem.

Hotéis Ecológicos - Hotéis ecológicos possuem um sério compromisso social e ambiental. Para evitar o perigo do ecoturismo que invade e acaba com o ecossistema, esse tipo de hotel investe no treinamento dos guias, oferecendo informações a respeito da natureza, conscientizando funcionários, hóspedes e acima de tudo, a população local.

Hotéis Time-Sharing ou Tempo Compartilhado - Esse tipo de hotel tem como característica a partilha do tempo de permanência anual nas unidades do hotel, entre seus associados. Os hotéis dessa categoria são divididos em duas modalidades: independentes e hotéis-clubes. Nos hotéis independentes, a operação é exatamente igual à de um hotel convencional. Porém, cada associado compra o direito ao uso, por um período anual, pagando mensalidades previstas em contrato. Uma central de reservas controla a ocupação das unidades. Já nos hotéis-clubes, os interessados contribuem com uma taxa mensal e escolhem o hotel, que faz parte da associação que participa do programa de seu interesse, pagando uma diária diferenciada, geralmente com meia pensão.

Hotéis de Cura - Os hotéis de cura, ou hotéis-clínicas, são empreendimentos que oferecem, além da hospedagem, tratamentos de revitalização ou médicos. Contam com a infra-estrutura clínica, médicos, fisioterapeutas, nutricionistas e outros profissionais. Situam-se, em geral, em regiões montanhosas, balneários ou estâncias climáticas. Os centros voltados para revitalização estética são chamados de Spas.

Hotéis para a Terceira Idade - Os hotéis que são voltados a esse público, possuem infra-estrutura adequada para eles, além de intensa atividade recreativa, como bingos, eventos dançantes e chás, entre outros, além de piscinas, sauna e salão de jogos.

Hotéis Históricos - Os hotéis históricos são tombados pelo patrimônio histórico. Por isso, necessariamente precisam respeitar suas características arquitetônicas e da decoração original. Na grande maioria, são belos prédios e que possuem algum significado histórico.

Hotéis Design - O hotel design é um conceito criado em 1993 por Philippe Starck ao reformar o hotel Paramount em Nova Iorque. Nesse tipo de empreendimento, a arquitetura e decoração de interiores são altamente valorizadas, utilizando-se objetos de design arrojado, arquitetura inovadora e espaço clean, além de tecnologia hoteleira de ponta. O conceito desses espaços foi batizado de urban chic, onde o hóspede necessita de uma dose de cosmopolitismo para adentrar. Além disso, os hotéis oferecem atendimento diferenciado e detalhista. Todas essas características fazem com que a maior parte de seus hóspedes seja composto de um público sofisticado e de pessoas que gostam de inovações. Ao todo existem 120 hotéis design no mundo, sendo que no Brasil esse conceito já está presente em São Paulo e Rio de Janeiro.

Hotéis Boutique - Conceito difundido mundialmente há pouco mais de uma década, oferecendo um produto urbano e sofisticado. Visa atender os chamados 4 Ms: movies, music, models and money (filmes, música, modelos e dinheiro), ou seja, o hóspede típico de um hotel boutique está cada vez mais disposto a experimentar e a frequentar estabelecimentos que combinem a experiência almejada com suas preferências pessoais. Grande parcela de seus hóspedes é composta de pessoas jovens e ricas. São empreendimentos hoteleiros de pequena dimensão e serviços personalizados, apresentando instalações sofisticadas primando pelo bom gosto.

Parador - Estabelecimento comercial de hospedagem com características semelhantes às da pousada, diferenciando-se desta por situar-se apenas em locais ou em edificações de estrito

valor histórico-arquitetônico como castelos, mansões, antigas estalagens e fortalezas, estradas reais e outros. O termo parador muda conforme países e culturas. Na França, por exemplo, é conhecido como hotel château.

Pensão - Estabelecimento comercial de hospedagem, geralmente de caráter familiar, com serviços característicos de alojamento, representados pela locação de quartos individuais ou compartilhados, com instalações sanitárias coletivas proporcionais à quantidade de leitos, e pelo fornecimento de refeições incluídas nas diárias. As pensões estão presentes geralmente em pequenas cidades do interior com alguma vocação turística, é o caso por exemplo do Município de Aparecida do Norte, onde o intenso turismo religioso, dá espaço para a expansão das pensões.

Segunda Residência - Imóvel próprio para utilização em férias, fins de semana e feriados prolongados, em condomínio vertical (apartamentos), condomínio horizontal, conjunto habitacional, casa isolada e outros. É um fenômeno em franca expansão especialmente na Região Nordeste. Este conceito tem sido mais difundido a partir da crescente chegada de novas redes estrangeiras ao país, que geralmente constroem mega-projetos onde se incluem empreendimentos para hospedagens e luxuosos condomínios voltados à segunda residência.