

AS PERSPECTIVAS PARA O MERCADO HOTELEIRO NAS CINCO MAIORES *BIG CITIES* BRASILEIRAS

Autores:

Júlio César Butuhy
Maria Clara Batista
Maristela de Souza Goto Sugiyama
Rachel Lopes Bartholo
Rodrigo Marcos de Castro

Colaboração:

Fernanda Lima Hermanson Carvalho
Paula Kimie Kikuche
Wilson Moisés Paim

Resumo

A pesquisa discute a economia nacional nos últimos anos e seus desdobramentos no mercado hoteleiro, mais diretamente o aumento desenfreado da oferta de UH em muitas grandes cidades brasileiras. Após períodos turbulentos na economia mundial, principalmente de meados da década de 1990 até o ano de 2001, a economia brasileira apresentou uma contínua e segura estabilização. Essa harmonia econômica ajudou na pauta econômica nacional, impulsionando novos negócios e revitalizando outros; isto fez com que a hotelaria, principalmente a de negócios, tivesse a oportunidade de expandir, a passos largos, a oferta de UH.

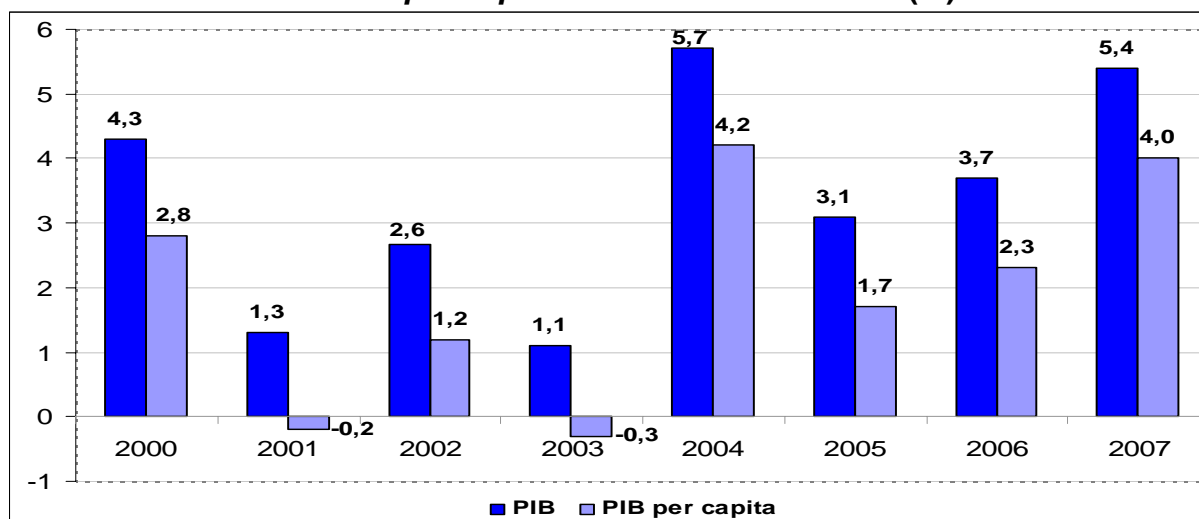
No entanto, nas grandes cidades, este aumento da oferta extrapolou o bom senso, ultrapassando em muito o crescimento das economias locais e/ou regionais, criando em várias dessas *big cities* épocas de incertezas com baixos resultados financeiros, devido às baixas taxas de ocupação (TX OCC%), diárias médias (DM) ruins e REVPAR desanimadores.

Este trabalho continua por analisar as perspectivas, para os próximos anos, de diversos membros do *trade* nacional e de micros e pequenos investidores pessoas físicas – esses últimos sendo uma das principais molas propulsoras do *boom* hoteleiro vivido no período de 1996 até 2004. Finaliza desenvolvendo *insights* sobre as opiniões explicitadas pelos entrevistados e comparando as mesmas com informações de conhecimento público e notório do mercado hoteleiro nacional. Isso permite traçar uma perspectiva para o mercado hoteleiro nacional em geral, e mais especificamente nas grandes cidades, para os próximos cinco anos.

A economia brasileira (2000 até 2007)

O gráfico abaixo ilustra o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e do PIB *per capita* (relação entre PIB e população), cujo valor nominal alcançou R\$ 13.517,28 – isto no ano de 2007, em que a população do país, estimada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), aproximou-se de 184 milhões de habitantes.

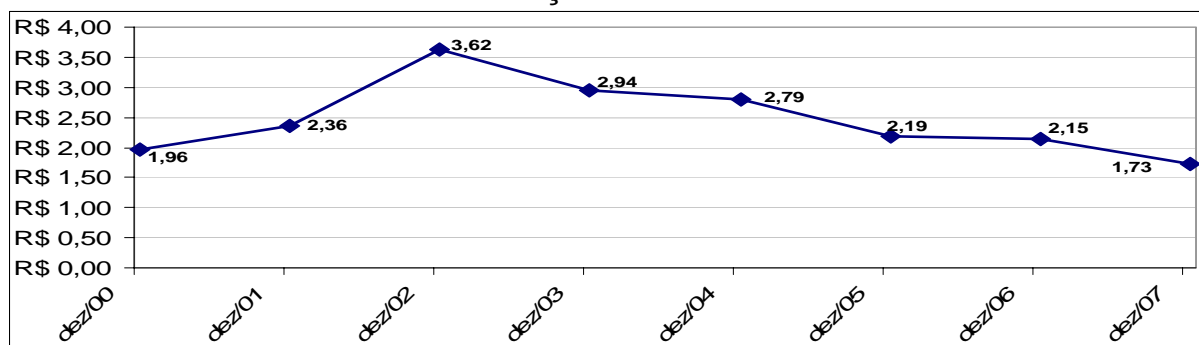
PIB e PIB *per capita* – taxa de crescimento (%)



Fonte: Branco Central do Brasil

A balança comercial também apresentou resultados positivos nos últimos anos, e, a partir de 2001, tem sido observado o crescimento constante das exportações brasileiras, gerando, no ano de 2007, superávit de mais de US\$ 40 bilhões. Tal situação foi impulsionada pela situação do real frente ao dólar, que teve seu auge em 2002 e tornou o produto brasileiro mais barato no exterior.

Cotação do dólar



Fonte: Secretaria da Receita Federal

Desde o último pico inflacionário, na passagem de 2002 para 2003, durante a “Crise de Confiança” (período marcado pela retração da economia brasileira ocorrida em função do receio internacional quanto à reforma da política econômica do país após a troca de governo), o Brasil destaca-se, na América Latina, como uma economia sólida, de inflação reduzida e estabilizada, como mostra a tabela abaixo.

Evolução da inflação: preços ao consumidor

Ano	EUA + CEE + Japão	BRIC + Argentina	Brasil
2000	2,2	4,0	6,0
2001	2,1	4,7	7,7
2002	1,5	3,3	12,5
2003	1,8	4,2	9,3
2004	2,0	4,4	7,6
2005	2,3	5,6	5,7
2006	2,6	5,5	3,1
2007	2,8 ¹	8,2 ²	4,4

Fonte: Banco Central do Brasil

Neste contexto, constatou-se o aumento das reservas internacionais, que saltaram de US\$ 49.296 bilhões, em março de 2003, para US\$ 180.334 bilhões, em dezembro de 2007. Nota-se que o crescimento mais acentuado destas reservas acontece a partir de 2005, após o fim da “Crise de Confiança” na economia brasileira.

Índice de Desenvolvimento Humano – Brasil

Ano	IDH
2003	0,788
2004	0,792
2005	0,79
2006	0,79
2007	0,80

Fonte: PNUD (2008)

¹ Dado obtido com base nas taxas de inflação dos EUA, Japão e países do Euro.

² Dado obtido de acordo com as taxas de inflação da Índia, China, Rússia e Argentina.

Por fim, no que concerne ao Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), o Brasil ocupava, entre 177 países, a 70ª colocação no *ranking* do IDH de 2007, com um índice médio de desenvolvimento humano de 0,80. Vale mencionar que, desde 1990, o país subiu 13 posições nesta listagem; apesar da queda no critério renda, houve evolução do país no que diz respeito a educação e longevidade. A tabela acima retrata o IDH no Brasil nos últimos cinco anos.

Panorama econômico do turismo

Cumprido, neste ponto, tecer algumas considerações acerca do panorama econômico do turismo, inicialmente em escala mundial e, posteriormente, nacional. O setor turístico movimentou aproximadamente 10% do PIB mundial, tendo sido este o segmento responsável por mais de 231 milhões de postos de empregos em 2007, segundo dados do *World Travel and Tourism Council* (WTTC).

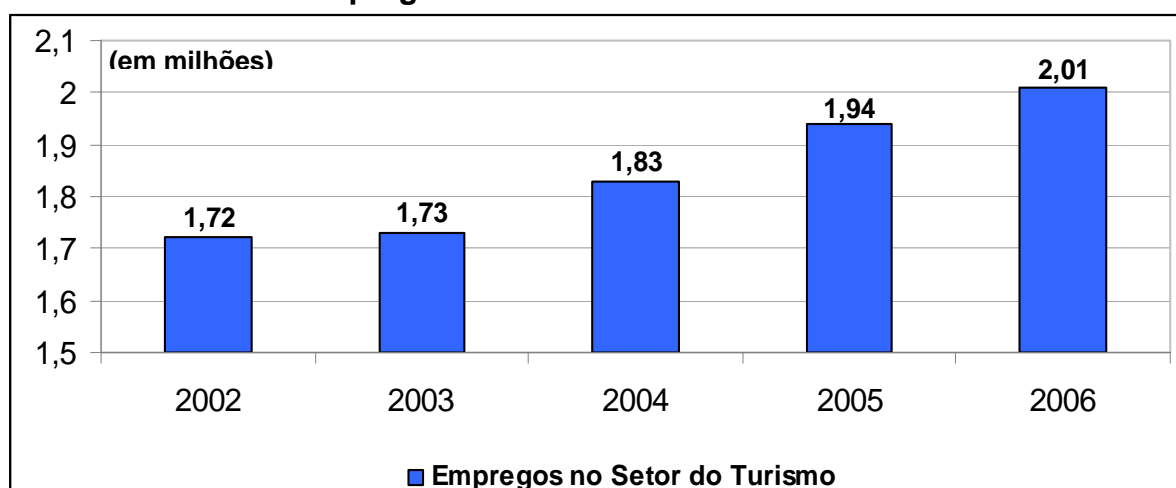
Neste mesmo ano, a Organização Mundial do Turismo (OMT) constatou aumento de mais de 6% no número de desembarques internacionais, o que significa aumento do turismo internacional no mundo. Do total das viagens realizadas no período, afirma a OMT, a participação da América do Sul foi de 2,2% e a do Brasil, de 0,6%.

Não se pode deixar de mencionar que o crescimento da economia do país e da renda dos brasileiros, a estabilidade da moeda e a expansão do crédito são alguns dos fatores presentes no Brasil, conforme já citado, que servem de base para o desenvolvimento do segmento turístico.

No Brasil, o turismo gerou, em 2007, de acordo com a Associação Brasileira de Agência de Viagens (ABAV), uma renda de cerca de R\$ 24,5 bilhões. Se analisado em relação ao PIB, este montante mostra uma participação relativamente pequena do setor no país; assim, quando comparados o resultado do turismo no Brasil e aquele auferido em âmbito mundial, conclui-se que há mais espaço para o desenvolvimento desta atividade pela nação.

Os empregos relacionados às atividades do segmento também indicam crescimento constante da economia do turismo, face à constatação do contínuo aumento das vagas de trabalho no setor entre os anos de 2002 e 2006, conforme ilustra o gráfico abaixo; entre 2006 e 2007, por sua vez, segundo o WTTC, houve elevação de 6% dos postos na indústria do turismo.

Empregos no setor do turismo no Brasil



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, *Panorama da Economia Brasileira – Ministério da Fazenda*

Tal crescimento se deve, sobretudo, ao aumento da demanda turística. Desembarcaram no país, em 2007, de acordo com a INFRAERO, 6.445.153 passageiros oriundos de vôos internacionais (incluindo brasileiros retornando de viagem). Este resultado representa um valor 1,22% superior em relação ao ano anterior. No que tange aos desembarques nacionais, a majoração foi de 7,89% no período. Pode-se especular, portanto, que os brasileiros viajaram mais.

Quanto aos gastos dos turistas, os estrangeiros consumiram mais durante sua estada no Brasil. O Ministério do Turismo revelou que estas despesas atingiram o montante recorde de US\$ 4.952 milhões (aumento de cerca de 13% se comparado com o ano de 2006, quando despenderam US\$ 4.318 milhões durante as visitas). Deve-se salientar que, mesmo diante do incremento destas receitas, a balança comercial do turismo ainda se manteve deficitária em US\$ 3.257 milhões, tendo em vista que os gastos dos brasileiros no exterior alcançaram US\$ 8.209 milhões em 2007.

Embora a situação ainda seja deficitária, houve grande crescimento da receita do turismo nos últimos anos. Em 2004, o Ministério do Turismo identificou uma receita de US\$ 3.222 milhões, que, se comparada à do ano passado, cresceu, aproximadamente, 65% em apenas três anos.

Corroborando com os fatores já citados sobre a expansão do turismo brasileiro, tem-se, ainda, o resultado da quarta edição da “Pesquisa anual de conjuntura econômica do turismo”, apresentada pelo Ministério do Turismo e EMBRATUR. O estudo em referência, realizado com as 92 maiores empresas do

setor de turismo nacional, constatou o crescimento de 14,8% do faturamento destas organizações e de 23,5% de seus postos de trabalho em 2007.

Infra-estrutura

É notório que a infra-estrutura está intimamente ligada ao desenvolvimento da economia e, em particular, do setor turístico. No entanto, de acordo com a Associação Brasileira da Infra-estrutura e Indústria de Base (ABDIB), os investimentos do Brasil nesta área, em 2007, atingiram 2,5% do PIB, quando para suprir as necessidades básicas de infra-estrutura no país seria necessário aplicar cerca de 4% do PIB.

Assim, a infra-estrutura de que o país dispõe é deficiente em alguns aspectos, já que nem os modais de transporte nem o setor energético atendem às necessidades da população.

Tem-se o sistema rodoviário como principal meio utilizado para transporte de carga e passageiros no Brasil (o país possui a terceira maior malha rodoviária do mundo, segundo a APEX Brasil), e, apesar de sua significância, este carece de investimentos. De acordo com o Centro de Estudos em Logística (COPPEAD/UFRJ), as estradas brasileiras têm 1,75 milhão de quilômetros de extensão, dos quais apenas 196 mil são pavimentados.

Sobre este aspecto, vale mencionar a pesquisa elaborada pela Confederação Nacional de Transportes (CNT), no início de 2006, que avaliou 84 mil quilômetros de rodovias, e constatou que 78,5% destes eram “deficientes, ruins ou péssimos”. Importante lembrar que as condições das estradas se refletem não só na economia através do transporte de cargas, mas também no turismo, em razão do acesso rodoviário a diversos destinos turísticos.

Fato é que existe um desequilíbrio na matriz de transportes nacional. De acordo com o Ministério dos Transportes, em 2006, 59% das cargas foram transportadas pela malha rodoviária e 24%, pela ferroviária (de 30.374 quilômetros, segundo a Associação Nacional de Transportes Terrestres – ANTT). Grandes potências, como os Estados Unidos, por exemplo, transportaram 32% das cargas pelas rodovias e 43% pelas ferrovias.

Sobre o transporte hidroviário, segundo dados da ANTAQ (maio de 2007), o país dispunha de 159 portos e embarcadouros. Já os registros do Departamento de

Portos e Costas do Comando da Marinha (DPC) estimaram a existência de cerca de 8 mil embarcações operando comercialmente na navegação interior.

No tocante ao transporte aéreo, de acordo com a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), o país dispõe, ao todo, de 739 aeroportos, públicos e particulares, sendo 67 de administração da Infraero. A demanda aérea brasileira, segundo a Infraero, cresceu 8,4% entre 2006 e 2007, tendo-se constatado 110,6 milhões de desembarques no período. Porém os investimentos não acompanham as mesmas proporções.

Para o diretor da Faculdade de Ciências Aeronáuticas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Hildebrando Hoffmann, os problemas aeroportuários passam pela questão da segurança, más condições de pista e falta de estrutura para atender aos passageiros (espera no salão de embarque e atendimento entre o embarque e o desembarque, por exemplo).

Embora pareça falta de planejamento, o professor defende que as estratégias estabelecidas pelo setor não acompanham o crescimento de sua demanda ou, ainda, priorizam indevidamente. Nota-se que este entendimento está em consonância com o discurso do presidente da Associação Brasileira de Transportes Aéreos Regionais (Abetar).

Já no que concerne à energia, observa-se que a expansão dos investimentos neste setor é uma das prioridades nacionais, a fim de assegurar a oferta energética necessária à sustentabilidade do atual ciclo de crescimento econômico. A Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) e o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), por exemplo, dividem um projeto que pretende aplicar R\$ 220 milhões no desenvolvimento de energia sustentável, entre 2007 e 2010, a partir da criação do Centro de Desenvolvimento Tecnológico em Energia.

Aspectos sociais

No âmbito social, contrariamente ao econômico, o Brasil vem se desenvolvendo lenta e gradativamente. Isto pode ser observado por meio do principal pilar que sustenta este crescimento: a educação.

As estatísticas do IBGE apontam que o número de analfabetos, entre 2005 e 2006, diminuiu em média 0,6% ao ano. Já a Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios (PNAD), constatou que o percentual de brasileiros com 11 anos de estudo ou mais elevou-se de 28,9% da população, em 2001, para 38,1%, em 2006.

Apesar deste crescimento, verificou-se que o percentual dos brasileiros que concluem cursos superiores ainda é pequeno – 8,6% da população no ano de 2006.

Cabe mencionar que, na área do turismo, deu-se um crescimento significativo do número de cursos superiores a partir de 2000, os quais chegaram a 764 em junho de 2008. Tal fato indica a necessidade de qualificação da mão-de-obra e um interesse em se profissionalizar na área.

Sobre o mercado de trabalho, é importante destacar que o número de desempregados, no ano de 2007, estabilizou-se na faixa dos 7,4% da população economicamente ativa (PEA), enquanto em 2006 o desemprego atingia entre 9% e 10% da PEA.

Perspectivas

O setor público estima que, após a implantação de suas estratégias de melhoria, o PIB, no ano de 2015, apresentará em crescimento de 7%, com a elevação da renda *per capita* para US\$ 12.000. Quanto à taxa Selic, espera-se uma redução de 4% ao ano, e ainda uma diminuição da carga tributária de 27% no ano. Como consequência, o IDH aumentaria, em 2015, para 0,86, e a taxa de desemprego diminuiria para 6% da população economicamente ativa.

De acordo com a OMT, o número de turistas internacionais deve aumentar a um ritmo de 4,1% nos próximos anos, superando a marca de 1,5 bilhão de visitantes em 2020. Até lá, estes turistas deverão gastar mais de US\$ 2 trilhões por ano em suas viagens, o que transformaria o turismo na maior indústria do planeta. A tendência é que o Brasil acompanhe este crescimento, visto que, com os investimentos feitos, o país terá mais condições de atender às necessidades dos turistas estrangeiros. A previsão da OMT é que o Brasil atrairá 14 milhões de turistas estrangeiros em 2020, e, para o WTTC, a indústria turística brasileira será responsável, em 2017, por 7,7 milhões de postos de trabalho.

As cinco *big cities* brasileiras e seus respectivos mercados

As cinco cidades brasileiras aqui listadas e analisadas foram definidas pelo critério de PIB (participação percentual relativa e acumulada dos municípios brasileiros), a partir de dados, retirados do site do IBGE, relativos às informações econômicas de 2005.

Tabela 2 - Posição ocupada pelos 100 maiores municípios em relação ao Produto Interno Bruto a preços correntes e participações percentuais relativa e acumulada, segundo os municípios e respectivas Unidades da Federação - 2005

Municípios e respectivas Unidades da Federação	Posição ocupada	Produto Interno Bruto a preço corrente (1 000 R\$)	Participação percentual (%)	
			Relativa	Acumulada
São Paulo/SP	1º	263 177 148	12,26	12,26
Rio de Janeiro/RJ	2º	118 979 752	5,54	17,80
Brasília/DF	3º	80 516 682	3,75	21,55
Curitiba/PR	4º	29 821 203	1,39	22,94
Belo Horizonte/MG	5º	28 386 694	1,32	24,26

(continua)

Fonte: IBGE (2008)

Assim sendo, o *ranking* nacional de cidades (por PIB bruto) apresenta, em 1º lugar, São Paulo, seguida de Rio de Janeiro, Brasília, Curitiba e Belo Horizonte.

São Paulo – A cidade que não pára

A cidade mais populosa do Brasil possui, aproximadamente, 10,7 milhões de habitantes, distribuídos em uma área de 1.523 quilômetros quadrados, sendo sua densidade demográfica de 7.148 habitantes por quilômetro quadrado, conforme indicam os dados do IBGE/2007.

Importante centro comercial, São Paulo abriga a sede da maioria das multinacionais instaladas no país, cerca de 40 câmaras de negócios, a Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), a Bolsa Mercantil e de Futuros e diversas confederações de classes empresariais, como a Federação das Indústrias de São Paulo (Fiesp), o Centro das Indústrias de São Paulo (Ciesp) e a Federação Brasileira de Bancos (Febraban), entre outras. O PIB, divulgado pelo IBGE/2005, alcançou cerca de R\$ 263 bilhões, e o PIB *per capita* atingiu, na mesma época, R\$ 24.082,16.

Setor primário	0,01%
Setor secundário	39,28%
Setor terciário	60,71%

Fonte: IBGE (2005)

Apesar de, ao longo das últimas décadas, a indústria ter sido a principal fonte de desenvolvimento da capital, atualmente o setor de serviços possui o maior peso na economia do município. Observou-se que, em 2006, 64% dos paulistanos possuíam vínculos empregatícios no setor terciário, sendo o rendimento médio destes trabalhadores de, aproximadamente, R\$ 1.860,00.

No que concerne a infra-estrutura, a capital conta com cerca de 410 meios de hospedagem, com aproximadamente 46.000 UH, 2.000 agências bancárias, 34.000 indústrias, 72.000 estabelecimentos comerciais, 90.000 prestadoras de serviços, 240.000 lojas, 900 feiras livres e 59 ruas de comércio especializado. Dispõe ainda do Aeroporto de Congonhas e do Campo de Marte para receber passageiros oriundos de vôos nacionais e do Aeroporto Internacional Gov. André Franco Montoro, a cerca de 25 quilômetros da capital, em Guarulhos. Além disso, um dos principais portos do Brasil e da América Latina, o Porto de Santos, está a 72 quilômetros da capital e movimenta cerca de 60 milhões de toneladas de cargas.

No tocante ao turismo de negócios e eventos, São Paulo tornou-se uma localidade estratégica no Brasil e na América Latina. Estima-se que a cidade receba, anualmente, 9 milhões de visitantes, sendo que 57% deles viajam a negócios e 39% a lazer. O São Paulo Conventions & Visitors Bureau afirma que, na capital, ocorrem 90 mil eventos por ano, com cerca de 16,5 milhões de participantes, além de 75% das grandes feiras brasileiras.

Dentre os principais eventos sediados pela capital, destacam-se o Salão Internacional do Automóvel, a Feira de Informática e Telecomunicações (Fenasoft), a Feira de Hotelaria (Equipotel), a Feira da Indústria Têxtil (Fenit), a Feira de Calçados, Acessórios e Produtos de Couro (Francal), a Casa Cor – Feira de Design Interior e Arquitetura, a Bienal Internacional do Livro, o São Paulo Fashion Week e uma etapa do campeonato de Fórmula 1.

Calcula-se que os turistas de negócios geram 120 mil empregos temporários para o município e gastam três vezes mais com alimentação, hospedagem, transporte e compras que o viajante a lazer.

Sendo assim, os 89 hotéis ligados ao FOHB registraram, em 2007, alta considerável das diárias médias (DM) e do REVPAR (*Revenue Per Available Room*) e um leve aumento das taxas de ocupação (TX OCC%), como indica a tabela abaixo.

Dados do FOHB - São Paulo				
Período	Nº Hotéis	REVPAR	DM	TX OCC%
jan./2003 a dez./2003	58	R\$ 54,19	R\$ 107,42	50,44%
jan./2004 a dez./2004	65	R\$ 59,08	R\$ 113,57	52,02%
jan./2005 a dez./2005	77	R\$ 66,91	R\$ 119,97	55,77%
jan./2006 a dez./2006	74	R\$ 75,38	R\$ 124,86	60,37%
jan./2007 a dez./2007	78	R\$ 89,24	R\$ 140,16	63,67%
1º sem./2008	89	R\$ 99,04	R\$ 158,56	62,46%

Fonte: FOHB (2008)

Com relação ao mês de julho de 2008, comparado ao mesmo período do ano passado, os resultados apresentados pelo FOHB são: TX OCC% de 67,14%, DM de R\$ 155,49 e REVPAR de R\$ 104,39. Estes valores estão muito próximos dos números divulgados pelo Boletim Desempenho Hoteleiro Cidade de São Paulo, desenvolvido pela São Paulo Turismo (SP Turis), que, no mesmo mês estudado, registrou TX OCC% de 68,21%, DM de R\$ 173,43 e REVPAR de R\$ 117,18.

Rio de Janeiro – uma cidade maravilhosa para turismo ou negócios

Atualmente, o Rio de Janeiro abriga uma população de cerca de 6,1 milhões de habitantes em uma área de 1.182 quilômetros quadrados (IBGE/2007).

O setor terciário é o que mais movimentava a economia do Rio, sendo a indústria do turismo um importante destaque. De acordo com as informações obtidas junto ao Riotur, o número de turistas que freqüentou a cidade no verão de 2007 foi de 2,5 milhões, sendo o gasto deles de mais de US\$ 1,7 milhões. Observa-se que o PIB municipal apresentou crescimento de 30,83% entre os anos de 2002 e 2005, somando aproximadamente R\$ 119 bilhões.

Dados do FOHB - Rio de Janeiro				
Período	Nº Hotéis	REVPAR	DM	TX OCC%
jan./2003 a dez./2003	10	R\$ 147,79	R\$ 236,52	62,49%
jan./2004 a dez./2004	11	R\$ 157,60	R\$ 243,72	64,66%
jan./2005 a dez./2005	12	R\$ 126,91	R\$ 215,41	58,91%
jan./2006 a dez./2006	16	R\$ 125,67	R\$ 206,18	60,95%
jan./2007 a dez./2007	6	R\$ 159,80	R\$ 291,23	54,87%
1º sem./2008	6	R\$ 190,04	R\$ 334,45	56,82%

Fonte: FOHB (2008)

A hotelaria do Rio de Janeiro, com 13 hotéis ligados ao FOHB, registrou, em 2007, queda de quase 10% da TX OCC%, mas aumento de 41,25% e 27,15% de DM e REVPAR, respectivamente.

Belo Horizonte – Mistura de qualidade de vida e economia em forte expansão

A região metropolitana de Belo Horizonte é a terceira em importância econômica e demográfica do Brasil, possuindo cerca de 5,3 milhões de habitantes, dos quais 2.412.937 ficam na capital mineira (IBGE/2007).

A cidade é o principal centro de distribuição de uma região com importantes atividades agrícolas e de mineração, além de um significativo pólo industrial. Entre os principais produtos se encontram aço e derivados, automóveis e têxteis; ouro, manganês e pedras preciosas de regiões próximas no estado também são processados na cidade.

O PIB municipal atingiu, em 2005, R\$ 28.386 bilhões, sendo 68% deste valor oriundo do setor de serviços. O IDH, segundo o PNUD/2000, apresentou-se em 0,839, superior à média nacional. Vale mencionar, ainda, que Belo Horizonte vem sendo reconhecida como centro de excelência em biotecnologia, informática e medicina, sediando importantes eventos nessas áreas.

Dados do FOHB - Belo Horizonte				
Período	Nº Hotéis	REVPARr	DM	TX OCC%
jan./2003 a dez./2003	10	R\$ 41,42	R\$ 84,71	48,90%
jan./2004 a dez./2004	13	R\$ 52,31	R\$ 93,79	55,78%
jan./2005 a dez./2005	13	R\$ 69,88	R\$ 105,95	65,95%
jan./2006 a dez./2006	13	R\$ 81,03	R\$ 123,11	65,82%
jan./2007 a dez./2007	18	R\$ 104,94	R\$ 146,80	71,49%
1º sem./2008	18	R\$ 120,71	R\$ 173,21	69,69%

Fonte: FOHB (2008)

Belo Horizonte, com 19 hotéis ligados ao FOHB, em 2007, registrou crescimento de 19,25% na DM, 29,50% do REVPAR e de 8,61% na TX OCC%.

Brasília – O maior PIB *per capita* e centro político nacional

A capital federal representou, no ano de 2007, 1,8% do PIB nacional, e seu IDH subiu 5,63% entre os anos de 1991 e 2007, passando de 0,799 para 0,844. Brasília foi projetada para abrigar até 500 mil habitantes, mas, devido a sua economia intimamente ligada ao poder público, esse número chegou, em 2007, a mais de 2 milhões de pessoas.

Única cidade construída no século XX classificada como Patrimônio Cultural da Humanidade, Brasília recebe 1 milhão de visitantes por ano, que buscam visitar o Congresso Nacional, a Catedral, o Memorial JK, entre outros pontos, além de reunir algumas comunidades religiosas.

O Plano Piloto da cidade dispõe de 47 hotéis, que oferecem mais de 8,7 mil apartamentos e geram mais de 5,5 mil empregos diretos. Para o próximo triênio, a Brasília e Região Convention & Visitors Bureau prevê a construção de mais 6 empreendimentos hoteleiros.

Dados do FOHB – Brasília				
Período	Nº Hotéis	RevPar	DM	Tx Occ%
jan./2003 a dez./2003	2	R\$ 69,04	R\$ 109,37	63,12%
jan./2004 a dez./2004	4	R\$ 65,65	R\$ 115,14	57,02%
jan./2005 a dez./2005	6	R\$ 83,84	R\$ 128,77	65,11%
jan./2006 a dez./2006	6	R\$ 90,13	R\$ 146,56	61,50%
jan./2007 a dez./2007	6	R\$ 100,73	R\$ 166,66	60,44%
1º sem./2008	6	R\$ 109,75	R\$ 178,87	61,36%

Fonte: FOHB (2008)

Em 2007, o FOHB foi representado em Brasília por 8 hotéis, que apresentaram evolução positiva, em relação ao ano anterior, de 11,76% e 13,71% em REVPAR e DM, respectivamente. No entanto, a TX OCC% sofreu queda de 1,72%, passando de 61,50% para 60,44% no mesmo período.

Curitiba – A capital mais fria do país está com o mercado aquecido

Com a instalação do pólo automotivo no fim da década de 1990, o segundo maior do país, a região metropolitana experimentou altos índices de crescimento

populacional e econômico. Audi, Volkswagen, Nissan, Renault, New Holland e Volvo trouxeram à cidade uma atmosfera cosmopolita, além de impulsionar o comércio, transformando-a na cidade em que se encontra a maior concentração de shopping centers e hipermercados da Região Sul.

O município foi, recentemente, apontado como primeiro lugar na educação nacional e é considerado o que mantém a terceira melhor infra-estrutura entre as cidades do país, com destaque para o seu sistema de transporte coletivo.

Com uma população de aproximadamente 1,7 milhão de habitantes e PIB de R\$ 29.821 bilhões (IBGE/ 2005), o indicador que mais se destaca na cidade é o IDH, de 0,856, bem superior à média nacional, segundo o PNUD/2000.

Curitiba concentra a maior fatia da estrutura governamental e de serviços públicos do estado do Paraná e sedia importantes empresas nos setores de comércio, serviços e financeiro. Especialistas consultados pela revista *Veja*, para a edição especial “O Melhor do Brasil”, elegeram Curitiba o melhor novo destino de negócios do país, fato corroborado por executivos latino-americanos, que a escolheram como a 5ª melhor cidade para se investir no continente.

Dados do FOHB – Curitiba				
Período	Nº Hotéis	RevPar	DM	TX OCC%
jan./2003 a dez./2003	13	R\$ 46,42	R\$ 84,77	54,76%
jan./2004 a dez./2004	16	R\$ 49,89	R\$ 86,08	57,96%
jan./2005 a dez./2005	17	R\$ 53,01	R\$ 89,56	59,18%
jan./2006 a dez./2006	20	R\$ 64,54	R\$ 104,71	61,63%
jan./2007 a dez./2007	22	R\$ 72,53	R\$ 117,88	61,53%
1º sem./2008	28	R\$ 77,47	R\$ 122,33	63,33%

Fonte: FOHB (2008)

O mercado hoteleiro da cidade (com 29 hotéis ligados ao FOHB) tem apresentado bom desempenho, com aumento de 12% de DM e de RevPar entre 2006 e 2007. Já a TX OCC% apresentou leve queda de 0,16%.

As perspectivas para os próximos anos

As perspectivas ora apontadas são baseadas em pesquisas bibliográficas e de campo, tendo sido estas últimas realizadas por meio de questionários respondidos através de entrevista pessoal, por telefone ou e-mail.

Inicialmente, apresenta-se pesquisa realizada junto aos denominados micro e pequenos investidores, todos pertencentes à carteira imobiliária de empresa comercializadora de imóveis residenciais e comerciais de padrão luxo e super-luxo, principalmente na região metropolitana de São Paulo. A empresa utiliza essa pesquisa para balizar a escolha de empreendimentos que deverão ser desenvolvidos e comercializados nos próximos cinco anos. Do questionário original com 22 questões, foram retiradas as que possuíam aplicabilidade a esta pesquisa.

O perfil definido foi de homens e mulheres, com idade entre 27 e 50 anos, executivos(as), autônomos(as) ou profissionais liberais, possuidores(as) de casa própria e de lazer (praia ou campo) sem ônus, clientes há pelo menos 2 anos, com disponibilidade financeira (imediata ou possível) entre R\$ 75.000 e R\$ 200.000, cujos interesses residem em investimento em imóveis comerciais e/ou imóveis residenciais luxuosos ou com serviços. Foram respondidos 163 questionários, de um total de 280 clientes selecionados.

Para a pesquisa realizada com o *trade*, foram escolhidas 22 personalidades que atuam na hotelaria nacional há pelo menos 10 anos, em atividades díspares, como jornais e mídia hoteleira, instituições de ensino superior, gerências e diretorias de hotéis independentes ou ligados a grupos/redes hoteleiras nacionais e internacionais. Além dos colaboradores acima, a pesquisa também contou com a opinião de membros da diretoria da ABIH São Paulo, da ABIH Nacional e do FOHB.

Pesquisa com micro e pequenos investidores pessoa física

1) No caso de compra de imóvel para investimento, com o fim de argüir renda futura, qual dessas abaixo seriam suas opções (escolher até três):

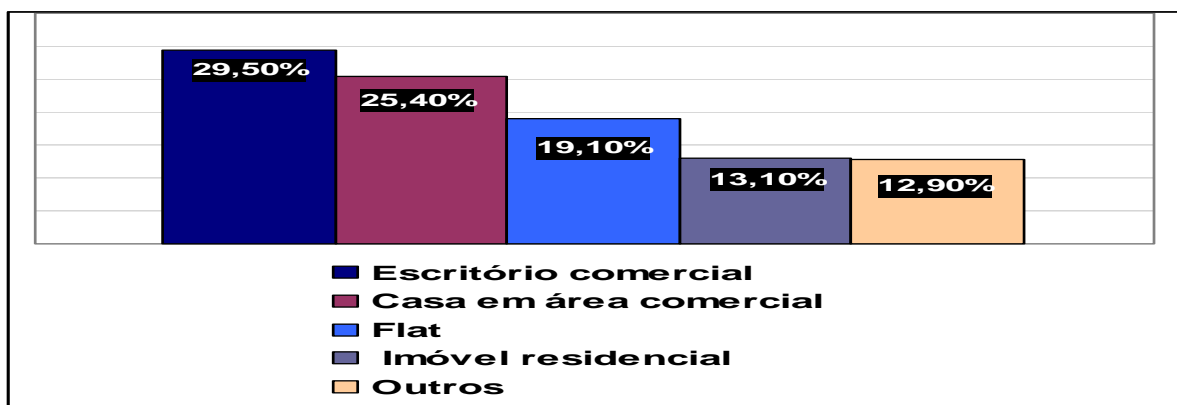


Gráfico 1 (32 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

2) Qual dos imóveis abaixo você não voltaria a adquirir em hipótese alguma?

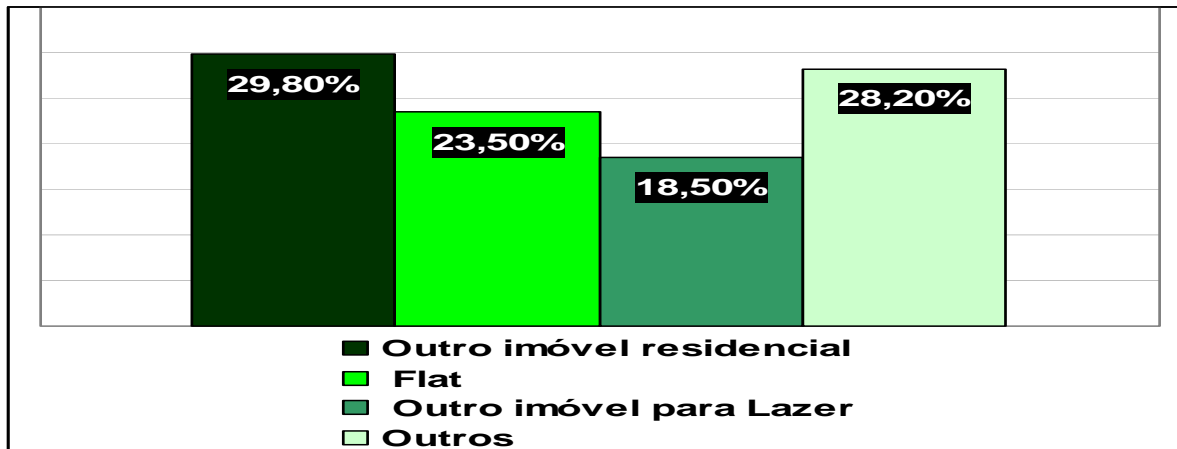


Gráfico 2 (38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

2.1) Por que não (Flat)?

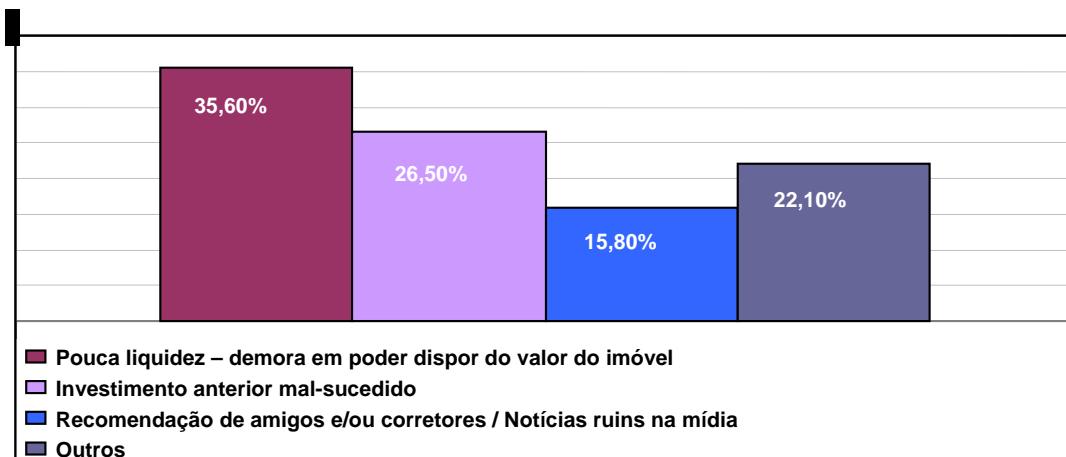


Gráfico 3 (14 Pouca Liquidez, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

2.2) O que poderia fazê-lo voltar a investir nesse tipo de imóvel (Flat)?

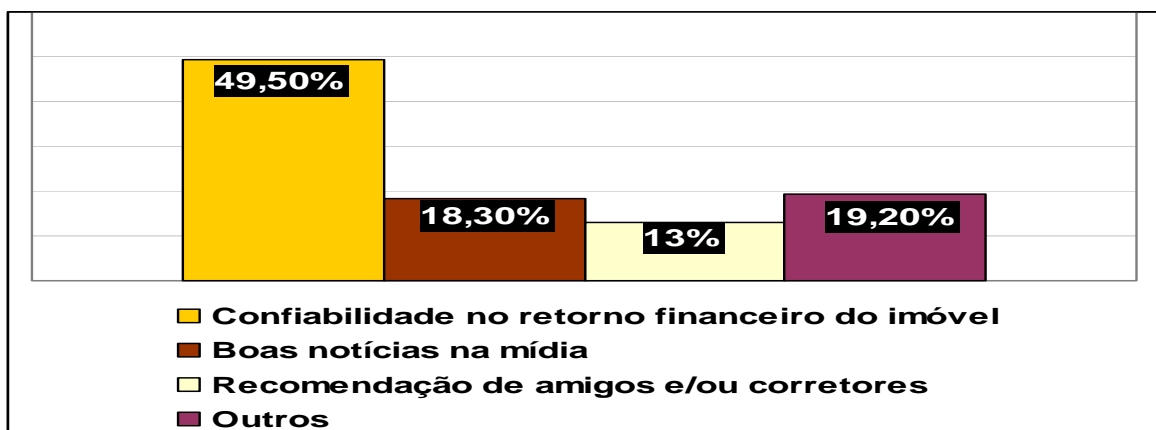


Gráfico 4 (19 Retorno Financeiro, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

3) Você investiria em um Flat fora da cidade onde mora ou desfrutaria seu tempo livre?

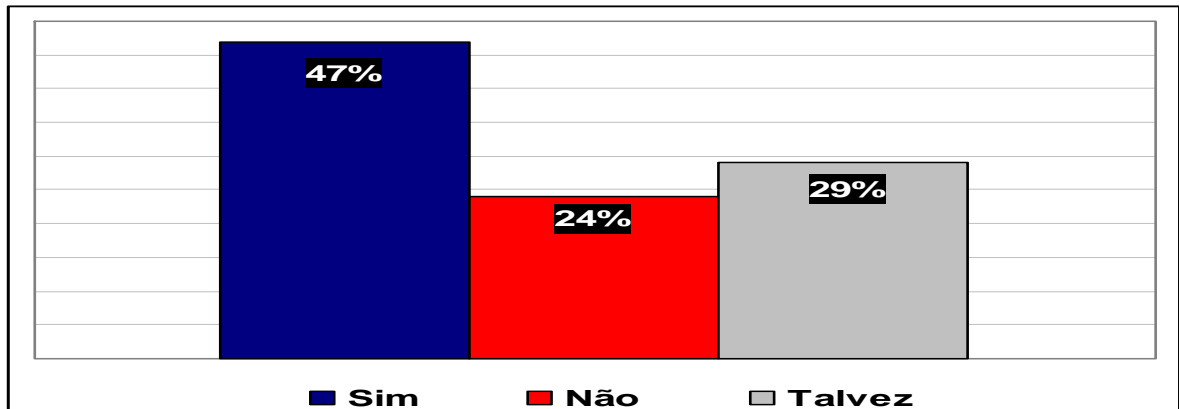


Gráfico 5 (18 Sim, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

3.1) No caso da resposta da pergunta acima ter sido “Não” ou “Talvez”, o que poderia fazê-lo mudar de idéia?

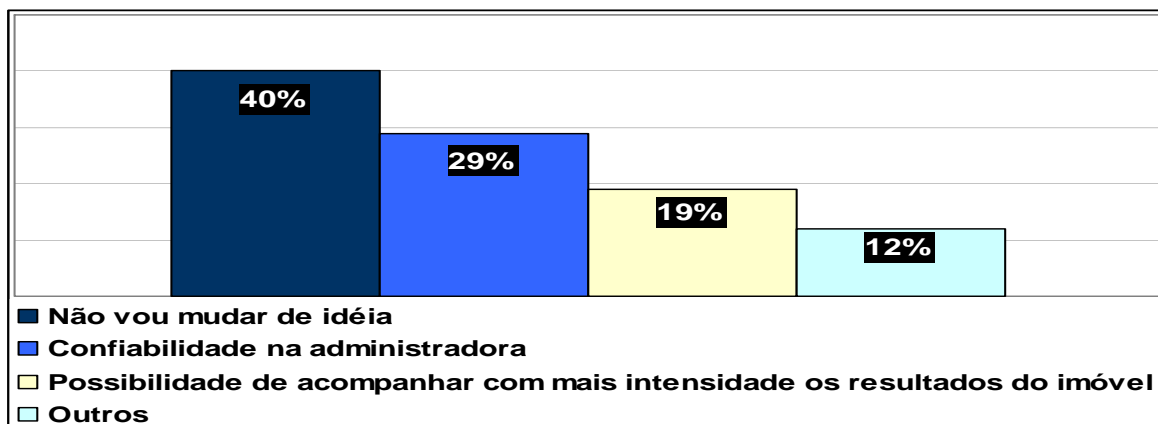


Gráfico 6 (15 Não, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

4) Caso você não invista em imóveis, onde pretende aplicar as suas economias?

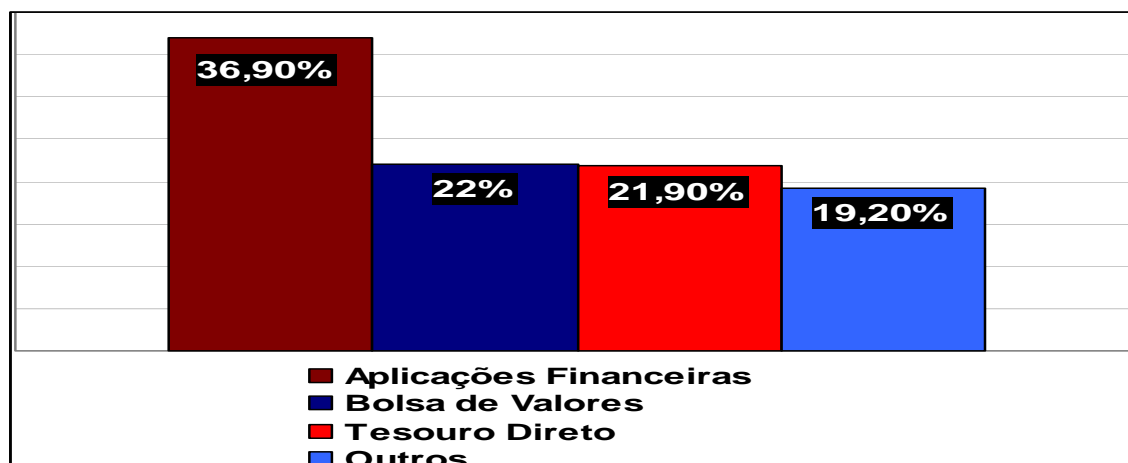


Gráfico 7 (14 Aplicação Financeira, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

5) Caso você tenha interesse em aplicar em imóveis, cogitaria fazer esse investimento através de fundos de investimento imobiliário?

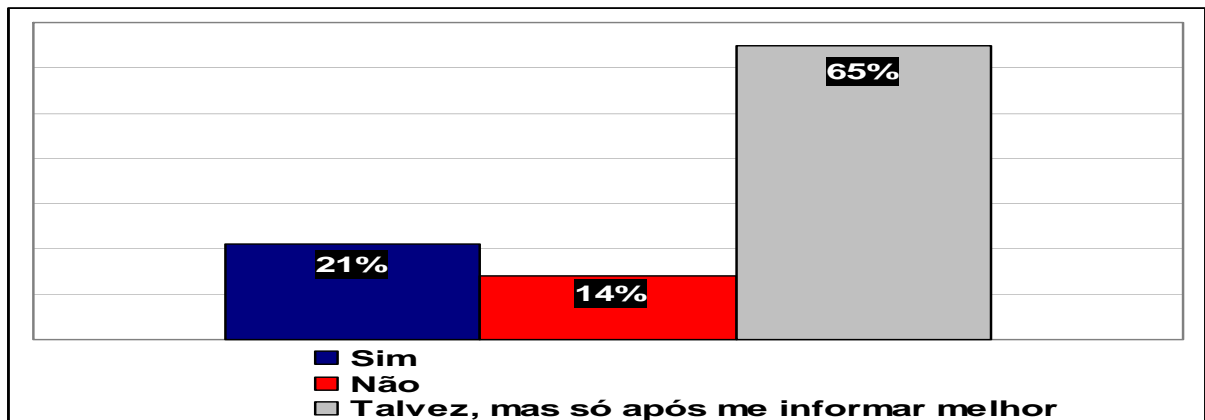
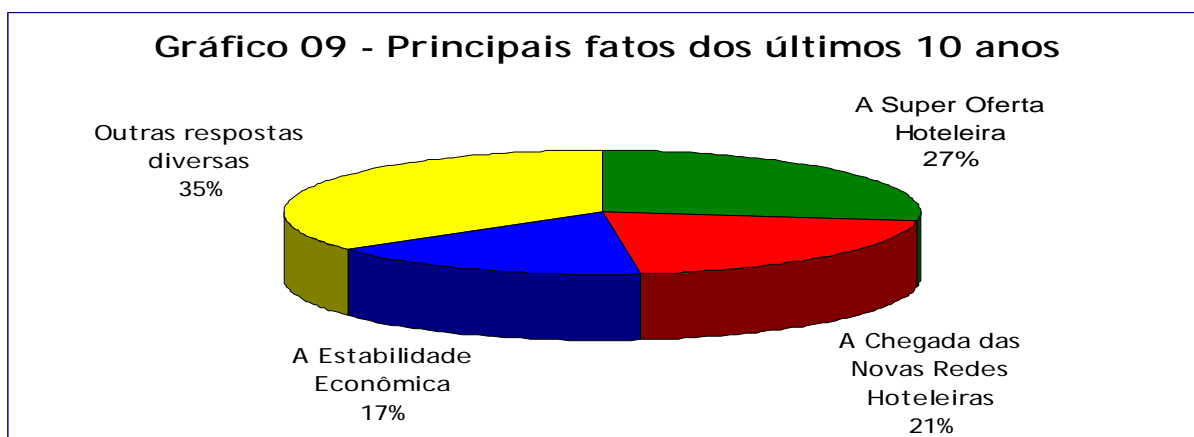


Gráfico 8 (25 Talvez, sobre 38 respostas Flat) – Fonte: autores (2008).

Os micros e pequenos investidores estão escaldados com os flats e com as administradoras hoteleiras. Isso se reflete no pouco interesse demonstrado pelos entrevistados em (re)investir em flats e na intenção de verificar diretamente o resultado operacional do investimento. Também poucos conhecem ou demonstram vontade de investir em fundos de investimento imobiliário, um sistema econômico que seria interessante impulsionador dos negócios hoteleiros no país. Pelo que se deduz da pesquisa, não será pelas mãos dos investidores pessoas físicas de micro e pequeno porte que haverá uma nova explosão de oferta de condo-hotéis ou de empreendimentos baseados em fundos de investimento imobiliário.

Pesquisa com membros do *trade*

1) Cite os 3 principais fatos que influenciaram a hotelaria nacional nos últimos 10 anos? (48 respostas)



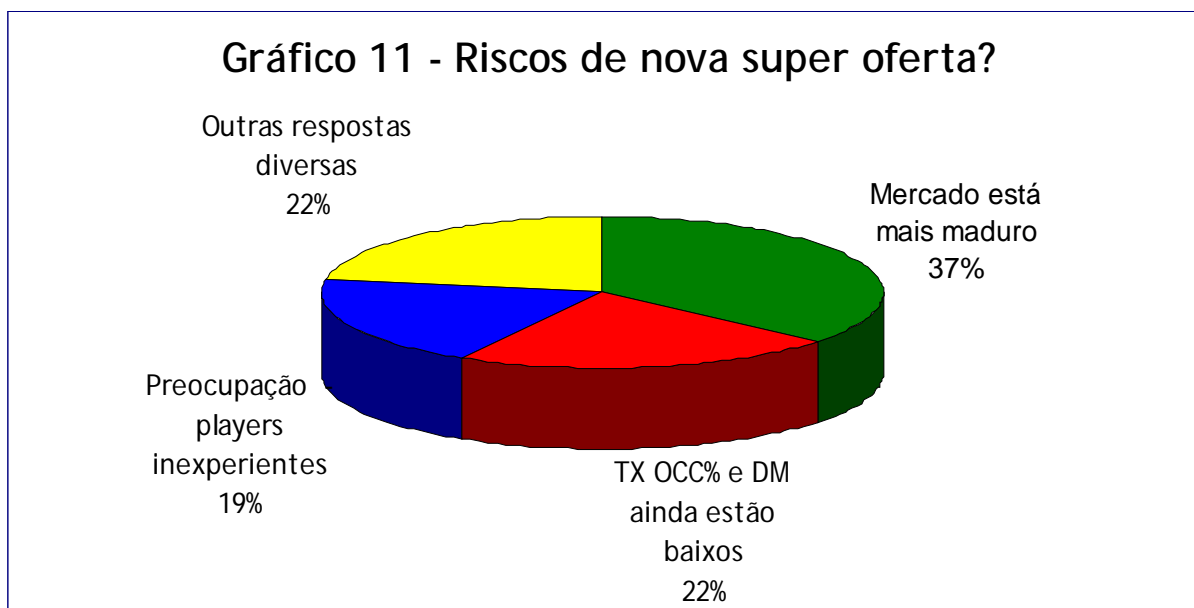
Fonte: os autores (2008) – (13 Super Oferta, sobre 48 respostas)

2) Como o seu hotel/rede enfrentou o período de baixa ocupação, que ocorreu principalmente entre os anos de 2001 e 2005? (35 respostas)



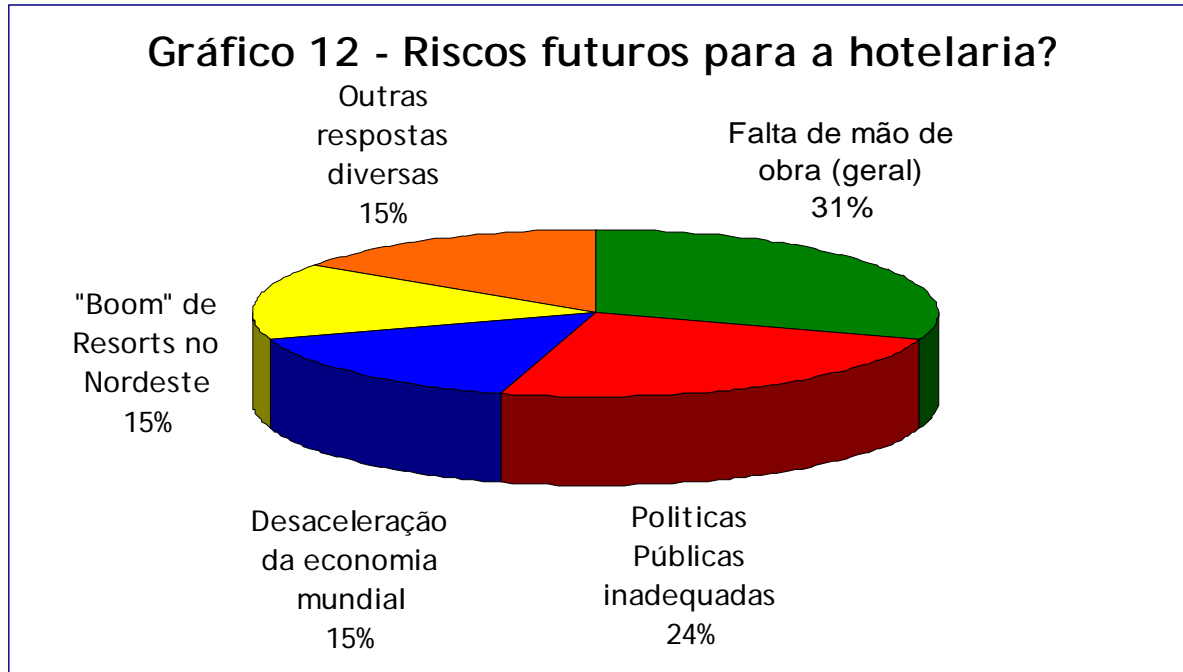
Fonte: os autores (2008) – (11 Guerra de Preços, sobre 35 respostas)

3) Em sua opinião, em se tratando das cidades de Brasília, Curitiba, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e São Paulo, o mercado de investimento em hotelaria está mais preocupado com os riscos de uma nova super-oferta agora que a taxa de ocupação nesses mercados estabilizou acima de 60%? (36 respostas)



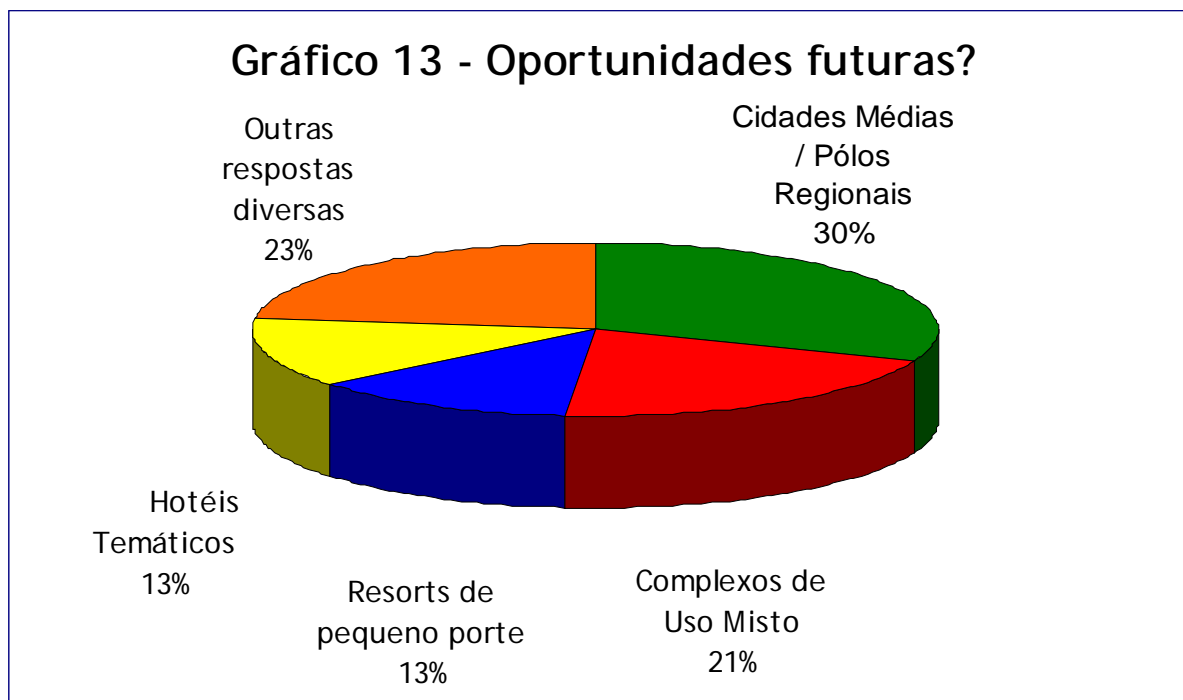
Fonte: os autores (2008) – (13 Mercado mais Maduro, sobre 36 respostas)

4) Quais são os maiores riscos para a hotelaria brasileira no futuro próximo?
(33 respostas)



Fonte: os autores (2008) - (10 Falta de Mão-de-Obra, sobre 33 respostas)

5) Quais são e onde estão as principais oportunidades para a hotelaria nos próximos anos? (39 respostas)



Fonte: os autores (2008) - (12 Cidades Médias/Pólos Regionais, sobre 39 respostas)

A entrevista com membros do *trade* evidenciou algumas considerações sobre o passado, presente e futuro da hotelaria.

Nos últimos dez anos, a estabilidade econômica trouxe na sua esteira o interesse pelo Brasil como próspero mercado hoteleiro. Essa “descoberta” do país fez com que muitos grupos hoteleiros aportassem aqui, e diversos investidores (de micro até fundos de pensão) vislumbraram nessa chegada uma oportunidade de ganhar dinheiro com a hotelaria junto com esses novos *players*. Esse entusiasmo fugiu ao bom senso e, em poucos anos, levou a uma super-oferta em vários locais.

Por um lado, essa super-oferta foi benéfica aos hoteleiros brasileiros, desacostumados com a concorrência agressiva no seu “quintal”. Eles foram obrigados a melhorar os seus serviços e as estruturas físicas existentes; planejaram melhor novos hotéis; mudaram as estratégias de venda e marketing; começaram a “correr atrás” dos clientes; e aprenderam a controlar os custos. Adaptaram-se para sobreviver.

Mas também houve baixas nesse “campo de batalha”. Muitos bons hotéis e hoteleiros, sem fluxo de caixa para se organizar a fim de enfrentar essa nova fase da hotelaria, viram-se compelidos a abandonar a competição. Não se pode esquecer, também, que substancial parte dessa conta foi paga pelos funcionários, com perda de empregos e achatamento salarial.

O trauma ainda não passou. Muitos apostam, nas suas análises, que o mercado aparenta estar mais responsável e maduro, com um otimismo menos exagerado. Em se tratando de São Paulo, apenas no final de 2007 foram atingidos os mesmos patamares de TX OCC% e DM registrados em 2000, ou seja, uma defasagem de quase oito anos.

Existe o receio, bem fundamentado em experiências recentes, de que esses números chamem a atenção de novos *players*, sejam eles inexperientes ou mal intencionados, atrás de resultados financeiros rápidos, e que estes, após criarem uma nova “bolha” de oferta, deixem os investidores “na mão”, com novas e irreparáveis seqüelas para a hotelaria enquanto fonte de renda.

Mas outros problemas preocupam o *trade*. A falta de mão-de-obra, em todos os níveis hierárquicos, foi sistematicamente citada por quase todos os envolvidos com hotelaria. Ainda existe, apesar de consideráveis avanços na comunicação entre o governo e o *trade*, receio de que as políticas públicas não demonstrem interesse

pelo turismo como fator de desenvolvimento econômico e social e, em sentido mais estrito, na hotelaria.

Também não ficaram de fora as preocupações com a economia internacional, que pode retrair e encarecer o crédito para investidores, minimizando o ritmo de melhorias tecnológicas que os hoteleiros nacionais estão programando. Essa crise pode causar, ainda, uma dramática diminuição, ou, até, o corte de investimentos nos vários *resorts* em construção ou em fase final de implantação do Nordeste, fazendo com que construtores e incorporadores voltem seus olhos para a hotelaria de negócios, trazendo talvez uma nova “explosão” de investimentos sem critério.

Mas existem boas perspectivas e motivos para comemorar. A visão dos empresários do *trade* mudou, e produtos e locais antes considerados de “segundo escalão” demonstram hoje ser de interesse prioritário no mapa do desenvolvimento de novos investimentos hoteleiros. A estabilidade econômica trouxe em seu bojo a desconcentração econômica que ocorria nos estados e cidades mais desenvolvidos economicamente. Isso fez com que muitas cidades de médio porte e de importância regional (pólos) se transformassem na “bola da vez” para o mercado de hotéis de negócios.

O interior ainda atrai o interesse dos investidores por outro aspecto peculiar dessas regiões. No Brasil existem vários locais intocados, que contemplam paisagens paradisíacas, com amplo potencial para a instalação de *resorts* de pequeno porte, com serviços e atendimento exclusivos, para um público diferenciado.

Nas *big cities*, os complexos de uso misto (tema estudado e defendido, desde o início dos anos 2000, pelo professor e arquiteto de hotéis Mauro Motoda) aparecem como uma nova área de atenção comercial hoteleira e estão em alta nas considerações do *trade*, assim como os hotéis temáticos, seja para *business* ou lazer.

A pesquisa bibliográfica

Como o desenvolvimento da hotelaria está intimamente ligado ao momento econômico e social do país, estados e municípios, foi necessário, além das pesquisas com os investidores e com o *trade*, realizar uma leitura de publicações nacionais e internacionais. A pesquisa ocorreu em periódicos, revistas de âmbito turístico e hoteleiro, jornais de circulação nacional, *sites* diversos e em livros e

compilações sobre tendências e perspectivas do turismo e da hotelaria no Brasil e no mundo.

Assuntos e temas pinçados nessas leituras permitiram criar um mosaico amplo sobre outros aspectos que podem afetar a hotelaria. Em se tratando de temas internacionais, tais aspectos foram transportados para a realidade brasileira ou para a situação das *big cities*, quando aplicáveis a estes cenários. Os pontos que mereceram destaque foram:

- O principal investimento em hotelaria no Brasil, atualmente, é realizado em *resorts*, basicamente na região Nordeste;
- O alto valor que os terrenos estão atingindo nas grandes cidades tem criado tensão por parte de compradores, que vislumbram pura especulação imobiliária;
- O que antes era um “privilégio” de São Paulo estendeu-se a todas as grandes cidades: a caótica situação do trânsito e a falta de investimento dos governos em políticas públicas de transporte coletivo urbano e interurbano;
- O aumento do interesse, por parte dos investidores pessoas físicas, em aplicações que possam ser sacadas rapidamente, se necessário; além do crescente interesse em aplicações no mercado de ações (popularização da Bolsa de Valores) e no Tesouro Direto do Governo Federal;
- A saída das indústrias das grandes cidades e, em muitos casos, dos estados mais desenvolvidos, em busca de incentivos fiscais, terrenos maiores e com preços mais em conta, quando não ofertados gratuitamente;
- A melhoria considerável da infra-estrutura de cidades e outros estados até então considerados de segundo nível, o que aumentou em muito a qualidade de vida nesses locais;
- A expansão do PIB deveu-se, principalmente, às *commodities* (agronegócio e mineração), e não à alta tecnologia e serviços presentes na atual configuração econômica das grandes cidades. Assim sendo, o PIB em muitas cidades de pequeno porte chegou, nos últimos quatro anos, a ter médias de 11% de aumento anual.
- O trabalho dos Convention & Visitors Bureau e dos órgãos municipais de fomento ao turismo (como exemplo marcante, deve ser citado o C&VBSP e o SP Turis, ambos de São Paulo), peças fundamentais para localizar e conquistar variados públicos que não viriam para essas cidades se não fosse por causa dos eventos;
- A falta de uma área para grandes congressos (local com capacidade para um evento com pelo menos 15.000 pessoas sentadas). Se houvesse um espaço desses

em São Paulo, dois grandes congressos por mês, com atividades de segunda a quinta-feira, por exemplo, poderiam gerar um aumento de até 7% na TX OCC% mensal dos hotéis;

– A Copa do Mundo de 2014 não causou nenhuma corrida desenfreada dos investidores com vistas à abertura de novos empreendimentos hoteleiros nas cidades, que se presume, serão sedes de jogos;

– Uma contínua expansão hoteleira nas regiões metropolitanas de São Paulo, Curitiba e Belo Horizonte com vistas a atender ao cliente que procura evitar o tempo de deslocamento e gastos e que, atualmente, pode aproveitar da melhoria da infraestrutura socioeconômica local dessas regiões;

– A lembrança do caos que ocorreu em Guarulhos quando o município aumentou sua capacidade, em menos de quatro anos, de aproximadamente 800 UH para pouco menos de 2.500 UH – estouro que, volta e meia, é citado em notícias do *trade*. Casos como este ocorreram em grau próximo em várias outras cidades das regiões metropolitanas pesquisadas;

– Quase 40% do mercado hoteleiro nacional atual é composto por empreendimentos com no máximo 10 anos de vida;

– Apesar de todas as cidades pesquisadas contarem com leis municipais que permitem regular a oferta imobiliária (e, por correlação, a hoteleira) de modo a criar um desenvolvimento mais harmônico no mercado, apenas o Rio de Janeiro possui uma legislação mais restritiva. Nenhuma das demais jamais utilizou essas prerrogativas municipais para barrar um projeto hoteleiro que pudesse traumatizar essa harmonia, ou seja, pouca chance de ocorrer o “Paradigma de Cingapura”;

– Entre os anos de 2001 e 2005, Curitiba obteve um aumento de aproximadamente 50% na sua oferta hoteleira. Em São Paulo, em um período de cinco anos (2000 a 2005) a oferta também cresceu quase 50%. No mesmo período, as cidades de Belo Horizonte, Brasília e Rio de Janeiro aumentaram suas ofertas com maior lentidão, por volta dos 18%, 13% e 7%, respectivamente (Raio X da Hotelaria, 2007);

– No período compreendido entre 2000 e 2005, a hotelaria nacional cuja qualidade foi avaliada pelo *Guia 4 Rodas Brasil* aumentou em aproximadamente 11% (de 4.957 para 5.557 meios de hospedagem), guia que é um dos mais reconhecidos e detentor da classificação não-oficial mais respeitada no país.

Antes de tudo, cabe salientar que, além dos tópicos acima citados, freqüentemente vem à tona o problema da desorganização e falta de unidade da categoria hoteleira, o que não permite uma maior capacidade de reivindicação e discussão dos problemas que afetam esse mercado. Também cabe realçar as poucas pesquisas realizadas e divulgadas sobre o tema, o que dificulta a coleta, criação e acompanhamento da realidade do cenário hoteleiro nacional, importante fator para se evitarem crises como as vividas por São Paulo, Guarulhos, Curitiba, Salvador, entre tantas outras, afetadas pelo aumento irresponsável da oferta.

Considerações finais

A malha hoteleira nas grandes cidades apresentou, nos últimos anos, crescimento mais racional, permitindo uma readequação entre a oferta e demanda. Essa nova realidade fez com que, a partir de 2005, a hotelaria recuperasse seus índices de desempenho em níveis acima do crescimento do PIB e da inflação.

A mudança da infra-estrutura das médias e pequenas cidades brasileiras atraiu muitas empresas para o interior, e até para outros estados, em busca de menores custos e de melhor qualidade de vida para os empregados. A insatisfação com as grandes cidades também favoreceu as regiões metropolitanas, que antes apenas serviam, em muitos casos, como cidades-dormitório da capital. A grande Belo Horizonte e Curitiba são exemplos de regiões que ganharam infra-estrutura socioeconômica própria, permitindo, assim, que fossem atraídos investimentos em indústria, comércio e serviços (sendo a hotelaria um bom exemplo deste último).

Outrossim, houve uma diminuição de investimento estrangeiro direto na hotelaria *business* nas grandes cidades após a canalização de recursos financeiros para projetos de lazer no Nordeste brasileiro, o que, momentaneamente, desviou o foco imobiliário especulativo da hotelaria de negócios nas *big cities*. Além disso, ainda existem muitas cidades de pequeno e médio porte no país carentes de uma malha hoteleira nova e de boa qualidade.

Com relação aos principais personagens (micros e pequenos investidores pessoas físicas, fundos de pensão e construtoras e incorporadoras imobiliárias) da última explosão de oferta nas *big cities*, parece haver atualmente outro comportamento. Esse amadurecimento ocorreu após o “fechamento das torneiras” dos fundos de pensão, a fuga dos investidores pessoas físicas rumo a bolsas de valores, aplicações financeiras com possibilidade de saque mais imediato e para o

altamente aquecido mercado imobiliário comercial e residencial, sendo que esse último aspecto terminou por desviar a atenção dos grandes incorporadores e construtoras do mercado turístico nacional.

Por fim, uma análise mais detalhada permite afirmar que não existem as mesmas condições socioeconômicas reinantes na década de 1990, até o início dos anos 2000, que permitiram a ocorrência de uma especulação imobiliária hoteleira: a crise de falta de imóveis residenciais e comerciais, uma lei do inquilinato velha e paternalista, falta de avanços tecnológicos na hotelaria aliada a pouca criatividade e interesse de parte da hotelaria brasileira em vender serviços de boa qualidade, as chegadas das novas redes hoteleiras no país, além do interesse do pequeno investidor imobiliário em flats e condo-hotéis.

O aumento e diminuição da oferta é uma realidade inerente aos mercados de livre concorrência, que irá, em maior ou menor grau, novamente ocorrer nas *big cities*, em alguns casos com maior intensidade. Entretanto, por todos os aspectos citados acima, além de outros que foram tratados durante essa pesquisa, pode-se inferir que não existem, na projeção de um horizonte próximo de cinco anos, perspectivas da ocorrência de uma nova super-oferta hoteleira nas grandes cidades. Ainda assim, merecem especial atenção Rio de Janeiro (gritante falta de hotéis realmente econômicos e super-econômicos), Belo Horizonte e Brasília (malha hoteleira ainda pequena e relativamente antiga em relação à importância das cidades).

BIBLIOGRAFIA PESQUISADA

Livros ou artigos com autoria

- BAUDOT, François. *Moda do Século*. 2. ed. São Paulo: Cosac & Naif, 2002.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- CALDAS, Dario. *Observatório de Sinais: teoria e prática da pesquisa de tendências*. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004.
- CASACO, Virgílio M. E. S. *O mercado hoteleiro brasileiro e o profissional de turismo*. (Aula magna do curso de turismo do Centro Universitário Salesiano de São Paulo – UNISAL), Lorena, 03/4/2003.
- COBRA, Marcos. *Marketing & Moda*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2007.
- COMPANS, Rose. “O paradigma das *global cities* nas estratégias de desenvolvimento local”. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, Rio de Janeiro, n. 1, p. 91-114, 1999.
- CUNHA, Antônio Geraldo da. *Dicionário etimológico da língua portuguesa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- CRUZ, Eraldo A. “Superoferta de meios de hospedagem”. *Jornal Panrotas*, n. 575, São Paulo, p. 18, 18 a 24/11/2003.
- FOGAÇA, Elenita. “Dono de flat está com um ‘mico’ nas mãos”. *Folha de S. Paulo*, São Paulo, p. d.04, 29/6/2003.
- GATES, Bill. *A estrada para o futuro*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- GODOI, Adalberto Felix de. *Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais: pensando e fazendo*. São Paulo: Ícone, 2004.
- HALL, C. Michael. *Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos*. São Paulo: Contexto, 2001.
- LIMEIRA, Amundsen. “Ociosidade elevada muda a direção dos investimentos”. *A Gazeta Mercantil*, São Paulo, p. a13, 23/6/2003.
- LOPES, Elizabeth. “São Paulo muda seu perfil econômico”. *O Estado de S. Paulo*, São Paulo, p. b6, 17/11/2003.
- MAGRINELLI, Milena; MARQUES, Patrícia de Oliveira; LIMA, Rodrigo Haumann de. *Um olhar sobre o luxo e seus hóspedes da hotelaria paulista a partir da década de 1950*. Dissertação. São Paulo: 2006.
- MARTINS, N. P. *Nova vertente da arquitetura hoteleira em São Paulo: o caso dos apart-hotéis*. Dissertação de mestrado em arquitetura. São Paulo: FAUUSP, 2000.
- MELENDEZ, A. *Arquitetura comentada; quadras multifuncionais – Königsberger/Vannucchi: Brascan Century Plaza*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.
- MOTODA, M. *Empreendimentos de uso misto: os hotéis e a interação urbanística*. Dissertação de mestrado em arquitetura e urbanismo. São Paulo: FAUUSP, 2004.
- OGLUNYAN, Juliana Beluke Zeitoun. *Relações de consumo: estudo de caso em hotéis design*. Dissertação. São Paulo: 2004.
- SÃO PAULO. *Lei orgânica do município de São Paulo*. 1990, disponível em <http://www.prefeitura.sp.gov.br/leiorgan>. Acesso em 23/11/2003.
- VINCENT-RICARD, Françoise. *As espirais da moda*. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2002.

Eletrônicas

http://www.priberam.pt/dlpo/definir_resultados.aspx - acesso 17/06/08
http://www.panrotas.com.br/canais/redacao/plantao/portal_reader_noticia.asp?cod_not=31052 – acesso em 19/06/08
http://www.panrotas.com.br/canais/redacao/plantao/portal_reader_noticia.asp?cod_not=36965 – acesso em 19/06/08
http://www.terra.com.br/istoedinheiro/247/negocios/247_saga_fasano.htm – acesso em 20/06/08
http://viajeaquie.abril.com.br/indices/conteudo/multimedia/videos/mt_video_247484.shtml – acesso em 12/08/08
<http://www.hoteliernews.com.br/HotelierNews/Hn.site.4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=44618&Midia=2> – acesso em 12/08/08
<http://www.classhotels.com.br/news181006.htm> – acesso em 11/05/08
http://www.ucs.br/ucs/tplSemMenus/posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/seminario_4/arquivos_4_seminario/GT11-B2.pdf
<http://www.classhotels.com.br/news181006.htm> – acesso em 11/05/2008
<http://www.nippak.com.br/jornal/index.php?itemid=558>
http://www.aeroconsult.com.br/textos/redes_24.htm – acesso em 15/05/2008
<http://www.hotelvirtual.com.br/mostratexto.asp?ID=1926&GR=Estat%C3%ADsticas%20Setoriais> – 16/06/2008
http://www.bj.inf.br/conteudo_jornal_visualiza.php?jcontcod=123 – 18/06/2008
<http://servicos.capes.gov.br/capesdw/resumo.html?idtese=200465933002010130P0> – 29/06/2008
http://www.businessguide.com.br/noticias/noticia_665.htm – 13/06/2008

Periódicos

Jornal Panrotas, ano 15, nº 761, 19 a 25/6/2007.
Jornal Panrotas, ano 15, nº 766, 24 a 30/7/2007.
Jornal Panrotas, ano 15, nº 768, 03 a 13/8/2007.
Jornal Panrotas, ano 15, nº 770, 21 a 27/8/2007.
Jornal Panrotas, ano 15, nº 773, 11 a 17/9/2007.
Jornal Panrotas, ano 15, nº 775, 25/09 a 01/10/2007.
Jornal Panrotas, ano 16, nº 781, 06 a 12/11/2007.
Jornal Panrotas, ano 16, nº 794, 05 a 11/2/2008.
Jornal Panrotas, ano 16, nº 802, 01 a 07/4/2008.
Jornal Panrotas, ano 16, nº 811, 03 a 09/6/2008.
Hotel News: A Revista da hospedagem e da gastronomia, ano 2002, edição 308, maio/junho.
Gazeta Mercantil, 03/10/2002, “A competitividade dos mercados hoteleiros”.
Informativo ABIH (2007 e 2008).
 IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). *Estudos e Pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica*.
 IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). *Tabela: Posição ocupada pelos 100 maiores municípios em relação ao Produto Interno Bruto a preços correntes e participações percentuais relativa e acumulada, segundo os municípios e respectivas Unidades da Federação – 2005*.