

The logo for HVS, consisting of the letters 'HVS' in a white serif font, centered within a red rectangular background.

ABRIL 2016

PANORAMA DE LA HOTELERÍA SUDAMERICANA

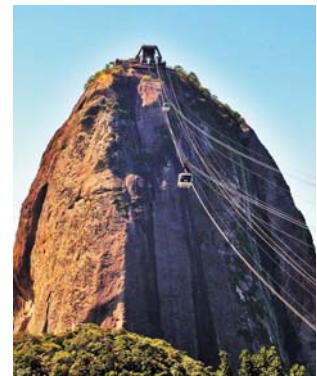
2015 | 2016

Argentina | Chile | Colombia | Perú | Brasil

En asociación con:



Diogo Canteras, FRICS – Senior Partner
Cristiano Vasques, MRICS - Managing Director
Pedro Cypriano - Consulting Manager
Fernanda L'Hopital - Associate Director
Vinícius Moreti - Consulting Analyst
Rebecca Ribeiro - Consulting Analyst
Alexandre Alfer - Consulting Assistant
Renata Cassani - Consulting Intern



www.hvs.com

HVS South America

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1912, Cj.: 20J | 01451-907, San Pablo - SP, Brasil

Presentación

Tenemos el placer de presentarles la segunda edición del Panorama de la Hotelería Sudamericana, una publicación anual de HVS/HotelInvest (en asociación con STR) que presenta y analiza el desempeño del sector en algunos de los principales mercados de la región.

Cada año nos dedicamos a acercarles información reciente y confiable, además de transmitirles los desafíos y oportunidades de los principales mercados hoteleros de Sudamérica. Tenemos la certeza de que un mercado informado y transparente es un mercado más sólido y profesional. Dicho esto, creemos que esta publicación se tornará cada vez más una herramienta indispensable para hoteleros, desarrolladores e inversores, apoyándolos en la formulación adecuada de sus estrategias comerciales y de inversión.

En caso de que deseen recibir esta publicación y otras novedades de HVS/HotelInvest, les sugerimos visiten nuestras páginas de internet (www.hvs.com y www.hotelinvest.com.br) y nos sigan en LinkedIn ([HVS | HotelInvest](#)). Para cualquier información adicional, dudas, comentarios o sugerencias, por favor contactar a Cristiano Vasques – San Pablo – (55 11) 3093-2743: cvasques@hvs.com o Fernanda L’Hopital – Buenos Aires – (54 11) 5263-0402: flhopital@hvs.com.

Nuestra Muestra

La extensa base de datos del Panorama está formada en su mayoría por datos de STR, complementada con registros internos de HVS/HotelInvest y datos aportados por terceros. Agradecemos a todos los que han contribuido para la realización de esta publicación e invitamos a nuevos hoteles, operadores y asociaciones a compartir sus datos a través de STR para futuras ediciones.

La información aquí presentada fue elaborada en base al desempeño de 76.296 habitaciones utilizando datos de tarifas promedio diarias en valores nominales y en monedas nacionales, conteniendo los principales hoteles de cada segmento en cada ciudad. Tenemos así la certeza de que los indicadores de evolución son un excelente reflejo de lo que está ocurriendo en el universo de cada mercado.

Nuestras comparaciones anuales utilizan la misma base muestral en toda la serie histórica, salvo cuando existen aperturas o cambios significativos de segmentación. Nuestro amplio plano muestral es estadísticamente significativo y se especifica debajo:

- › **Buenos Aires:** Datos STR - 7.865 Habitaciones (39% del universo analizado);
- › **Santiago:** Datos STR - 6.505 Habitaciones (47% del universo analizado);
- › **Bogotá:** Datos STR - 7.389 Habitaciones (70% del universo analizado);
- › **Lima:** Datos STR - 4.362 Habitaciones (54% del universo analizado);
- › **Río de Janeiro:** Datos STR - 14.242 Habitaciones (63% del universo analizado);
- › **San Pablo:** Datos STR - 20.172 Habitaciones (55% del universo analizado);
- › **Salvador:** Datos HVS/HotelInvest - 5.403 Habitaciones (60% del universo analizado);
- › **Curitiba:** Datos HVS/HotelInvest - 2.800 Habitaciones (31% del universo analizado);
- › **Porto Alegre:** Datos HVS/HotelInvest - 2.448 Habitaciones (36% del universo analizado);
- › **Belo Horizonte:** Datos HVS/HotelInvest - 5.110 Habitaciones (44% del universo analizado).

Retrospectiva de 2015 y perspectivas para 2016

Evite análisis precipitados, hay crecimiento y oportunidades en el horizonte

Quien observa los números de la economía Sudamericana en 2015 puede quedarse con la impresión de que la región se encuentra en un momento delicado. Dólar e inflación en alza, caída del PIB, tasa de interés subiendo y situación fiscal deteriorada... El plano de fondo para esta "crisis" cuenta con la desaceleración económica de China, el flojo crecimiento económico mundial y la caída de los precios de las *commodities*, principalmente el petróleo, el gas y los metales. Este conjunto de factores externos castigó las exportaciones sudamericanas y los ingresos tributarios de sus gobiernos. A pesar de los números menos atractivos, un análisis más profundo muestra un escenario más favorable. La explicación es simple: la media es decepcionante por causa de Brasil y Venezuela, dos importantes economías de la región y duramente golpeadas por un conjunto de factores negativos, especialmente de orden político. En los otros cuatro principales países de la región cubiertos en nuestro Panorama, la situación es la opuesta.

En **Argentina**, la elección de Mauricio Macri marca un cambio en la forma de conducción económica del país. Más allá de la inflación alta, el nuevo presidente enfrenta desafíos importantes, pero los cambios en la agenda económica, política y social permiten ver la esperada luz al final del túnel. A pesar de la expectativa de desaceleración económica en el corto plazo, mientras se realizan los principales ajustes, la recuperación debe producirse a partir de 2017, movilizadora por una mayor competitividad y por un clima de negocios más favorable generado por la devaluación del peso y por la eliminación de las restricciones al comercio exterior.

En **Chile**, las políticas macroeconómicas y la rígida disciplina fiscal han mostrado que el rumbo que el país ha tomado es una excelente garantía contra la crisis. Una evidencia de esto es la buena respuesta que ha tenido su economía frente a la caída de los precios internacionales del cobre, uno de los principales productos de exportación y fuente

relevante de ingresos del gobierno, y de la crisis de Brasil, uno de sus principales socios comerciales. Además de haber logrado crecer un 2% en 2015, el país tiene perspectivas de aceleración económica en 2016 y 2017. Si bien la inflación excedió las metas del gobierno, aún es poco significativa.

En **Colombia**, los factores adversos externos fueron compensados por iniciativas internas exitosas. Hubo una leve desaceleración económica, fuertemente influenciada por el precio internacional del petróleo, acompañada de preocupaciones por el déficit fiscal y de las nuevas alzas de la inflación y de la tasa de interés básica. Sin embargo, el avance del tratado de paz con las FARC y la evolución del consumo interno parecen ser excelentes argumentos para renovar las esperanzas en el futuro. El gobierno ha demostrado su compromiso con la disciplina fiscal, aparte de haber introducido un robusto plan de inversión en infraestructura. En 2016 la economía crecerá menos, pero aún por encima del 2.5%, con aceleración esperada para 2017.

La economía de **Perú** fue menos impactada por el escenario externo. Si bien tuvo un incremento de inflación e interés y devaluación de la moneda, el país creció respecto de 2014. Inversiones productivas entraron en operación y aumentaron el volumen de exportaciones, compensando la caída del precio de las *commodities*. A su vez, el desempeño positivo del mercado doméstico dio un impulso adicional al producto interno. Analistas económicos prevén aceleración del crecimiento en 2016 y 2017.

En **Brasil**, la caída del PIB fue el reflejo de la crisis política y de los escándalos de corrupción. A pesar de un 2016 todavía incierto, las noticias recientes nos permiten creer que el encausamiento político está en camino y que los ajustes en la economía brasilera se realizarán pronto. Una vez que haya pasado esta etapa de indefinición, las expectativas podrán revertirse, lo que indicaría la esperada reanudación del crecimiento del país.

Oportunidades y desafíos para el sector hotelero

Revalorización del dólar abrió una ventana de oportunidades para el sector

Factores económicos y nueva oferta impactaron el desempeño hotelero en 2015. En sintonía con los acontecimientos económicos, durante 2015 los mercados hoteleros analizados en el Panorama mostraron caídas en ocupación, tarifa promedio diaria (con excepción de Lima) y RevPAR (en dólares americanos). Los motivos que explican estas variaciones son principalmente: 1) la desaceleración de la demanda en algunos mercados (Buenos Aires, Brasil, Lima); 2) el crecimiento de la oferta superior al crecimiento de la demanda (en todos los mercados, excepto Buenos Aires); 3) la presión sobre las tarifas debido a una mayor competitividad; 4) la devaluación de las monedas locales frente al dólar. Sin embargo, varias ciudades y segmentos siguieron presentado niveles atractivos de ocupación y crecimiento de tarifa promedio diaria en moneda local de dos dígitos.

Pasado el momento de incertidumbre en el corto plazo, Sudamérica volverá a crecer. El histórico de crecimiento de los últimos 10 años y las perspectivas futuras despiertan el interés de inversores nacionales e internacionales por la región. Algunas de las oportunidades actuales son:

Captación de inversores internacionales: debido a la valorización del dólar y a la apuesta en los fundamentos económicos de la región;

Compra de activos en mercados con desempeño modesto: la caída en el valor de los activos presenta oportunidades de compras y conversiones de hoteles y de cadenas ya en operación;

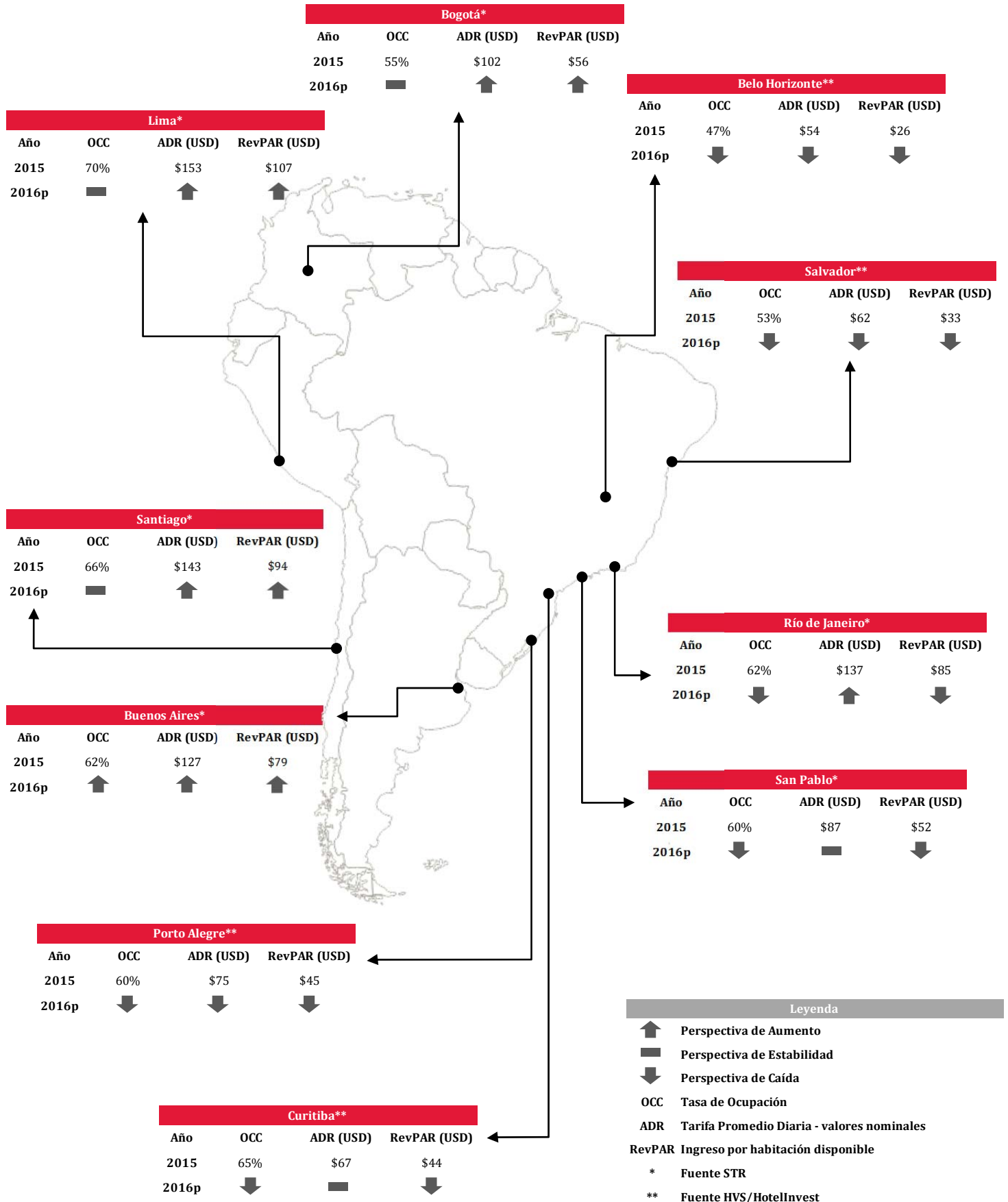
Nuevos desarrollos en ciudades con presión de demanda: el desarrollo de hoteles de los segmentos económico y *midmarket* aún está en fase de estructuración en la región. Proyectos de placer también ganan protagonismo, en especial para destinos con mercado doméstico en crecimiento.

Mejora de eficiencia operativa para hoteles en operación. En un ambiente de incertidumbre económica, el aumento de ingresos se torna un desafío, especialmente en ciudades con nuevas aperturas previstas. En este contexto, buscar mayor eficiencia operativa es fundamental para mejorar los márgenes de rentabilidad. La revisión de procesos operativos y la asistencia de *asset managers* ayudarán en el alcance de mejores resultados.

Estructuración de nuevas alternativas de *funding*. En Brasil, por ejemplo, estructurar un condo hotel dejó de ser una opción fácil, por otro lado uno de los mayores riesgos del sector fue considerablemente mitigado: el de sobreoferta. La venida de inversores más calificados a Brasil pasa a ser más probable.

Cadenas también han intensificado los esfuerzos para conversiones. La participación de la hotelería independiente es predominante en la región. El desafío está en encontrar propiedades que atiendan las exigencias de las marcas.

Resumen de los Mercados



Leyenda

- ↑ Perspectiva de Aumento
- Perspectiva de Estabilidad
- ↓ Perspectiva de Caída
- OCC Tasa de Ocupación
- ADR Tarifa Promedio Diaria - valores nominales
- RevPAR Ingreso por habitación disponible
- * Fuente STR
- ** Fuente HVS/HotelInvest
- p Perspectivas consideran tipos de cambio estables

Argentina – Buenos Aires

Elección de Macri indica perspectivas económicas positivas para el país

ECONOMÍA Y TURISMO – ARGENTINA

Indicador	2013	2014	2015	2016p
PIB (variación anual en %)	2,9	0,5	1,3	0,2
Inflación (variación anual en % - promedio del período)	10,6	21,7	16,9	24,2
Tasa de Cambio (USD/ARS - promedio del período)	5,48	8,12	9,27	14,43
Deuda Pública (% PIB)	32,5	41,0	42,3	50,6

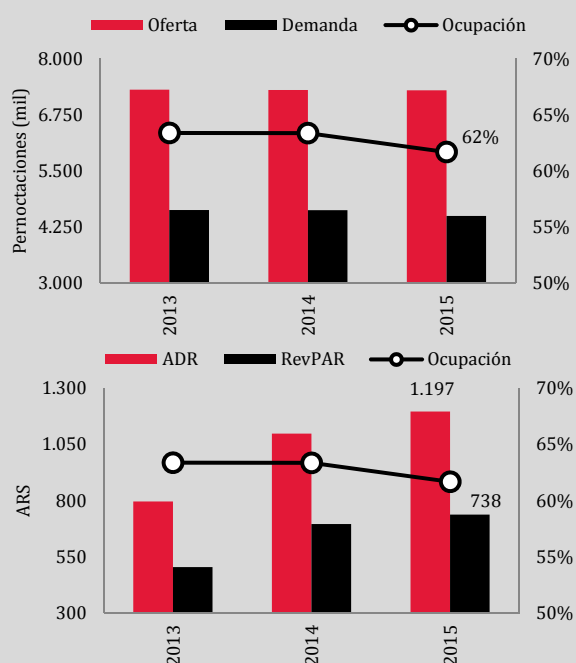
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast - Enero 2016
p - Proyección

Indicador	2012	2013	2014	2015
Arribos de Extranjeros	5.586.903	5.246.000	5.935.300	n/d
Gasto per cápita (US\$)	847	794	751	n/d
Arribos de Extranjeros a los Aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque	2.568.201	2.385.171	2.466.700	n/d

Fuente: Inprotur/INDEC

- **Luego de años de dificultad, el cambio en la presidencia trae perspectivas positivas para el país.** Como en 2014, en 2015 Argentina fue afectada por una demanda interna y externa más floja, controles financieros y comerciales, crisis de confianza, distorsiones económicas y un conflicto no resuelto con sus acreedores internacionales. A pesar de los percances, la elección de Macri en el final de 2015 fue muy bien valorada por el mercado.
- **2016: ajustes económicos y cambio de rumbo.** La elección del nuevo gobierno produjo un cambio de rumbo y un escenario favorable para la reanudación del crecimiento económico. Entretanto, 2016 será un año aún desafiante debido a la implementación de ajustes y de reformas necesarias para alcanzar un clima de negocios que permita volver a captar inversores.
- **Aumento de RevPAR de 6,1%, a pesar de la desaceleración económica en 2015.** El sector hotelero de Buenos Aires sintió el impacto del enfriamiento de la economía, con una caída de 2,7% en ocupación. La demanda turística menor y un perfil de huésped más sensible a precio tornaron al mercado más competitivo. A pesar de ello, fue posible alcanzar un crecimiento de tarifa media de 9,0% en moneda local.
- **Recuperación de la economía y estabilidad de oferta traen perspectivas positivas para la hotelería.** El año 2016 tendrá un crecimiento de tarifa media (en moneda local) y de ocupación, debido a la oferta estable, al impacto del cambio de gobierno sobre el turismo corporativo y a la fuerte devaluación del peso argentino en diciembre de 2015. El aumento del dólar también impactará positivamente los márgenes operativos de los hoteles, con parte de sus tarifas en dólares, compensando parte de los aumentos de los costos causados por la elevada inflación. Posibilidades de transacciones y la evaluación de nuevos proyectos volverán a ser estudiadas en el mediano plazo.

HOTELERÍA – BUENOS AIRES



Fuente: STR

Chile – Santiago

Evolución de la demanda indica oportunidades para nuevos desarrollos

ECONOMÍA Y TURISMO – CHILE

Indicador	2013	2014	2015	2016p
PIB (variación anual en %)	4,2	1,9	2,1	2,3
Inflación (variación anual en % - promedio del período)	1,8	4,4	4,4	4,0
Tasa de Cambio (USD/CLP - promedio del período)	496,0	571,0	655,0	712,0
Deuda Pública (% PIB)	12,8	15,1	16,3	18,0

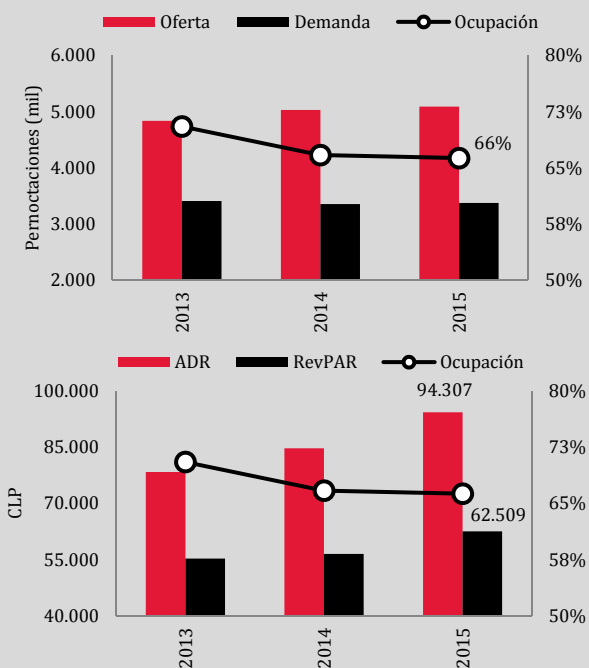
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast - Enero 2016
p - Proyección

Indicador	2012	2013	2014	2015
Arribos de Extranjeros	3.554.279	3.576.204	3.674.391	4.478.336
Gasto per cápita (US\$)	594	597	602	n/d
Arribos de Extranjeros al Aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez	1.371.417	1.413.197	1.477.678	1.657.046

Fuente: INE

- En 2014 y 2015, la menor evolución económica fue motivada por factores externos. Cuestiones como la caída del precio del cobre – principal producto de exportación de Chile – impidieron mayores crecimientos en 2015, debido a la disminución de exportaciones y a la devaluación de la moneda.
- Tendencia de crecimiento económico constante para los próximos años. Analistas económicos esperan que el país presente un crecimiento constante para los próximos años. La previsibilidad de la evolución de la economía chilena denota que es uno de los países de menor riesgo en Sudamérica.
- Devaluación de la moneda trajo mayor número de turistas a Chile. Conforme a lo previsto en el último Panorama, la tendencia de crecimiento del número de turistas extranjeros se confirmó. En adición al mayor número de turistas, la devaluación de la moneda permitió un mayor volumen de inversiones extranjeras en el país.

HOTELERÍA – SANTIAGO



Fuente: STR

- Perspectivas positivas de evolución de demanda. Con la leve mejora de la economía y el incremento de los turistas extranjeros, hubo crecimiento de demanda en Santiago (+0,6%). Se espera para los próximos años un aumento constante, en línea con la evolución de la economía.
- Aumento de tarifa promedio diaria en 2015. Mismo con una pequeña retracción en la ocupación (-0,6%), la recuperación gradual de la economía y la realización de la Copa América en julio impulsaron las tarifas y permitieron que hubiera un aumento en la tarifa promedio diaria (+6,6%).
- Expansión de la oferta se concentró en productos superiores. Contando las aperturas de 2015, 54% de la oferta hotelera en operación en la ciudad está concentrada en los segmentos *Upscale*, *Upper-Upscale* y *Upper-Midscale*. Desarrollos en segmentos más sensibles a precio aún no son muy significativos en el país.

Colombia - Bogotá

Desaceleración económica actual reduce el ritmo de recuperación del mercado

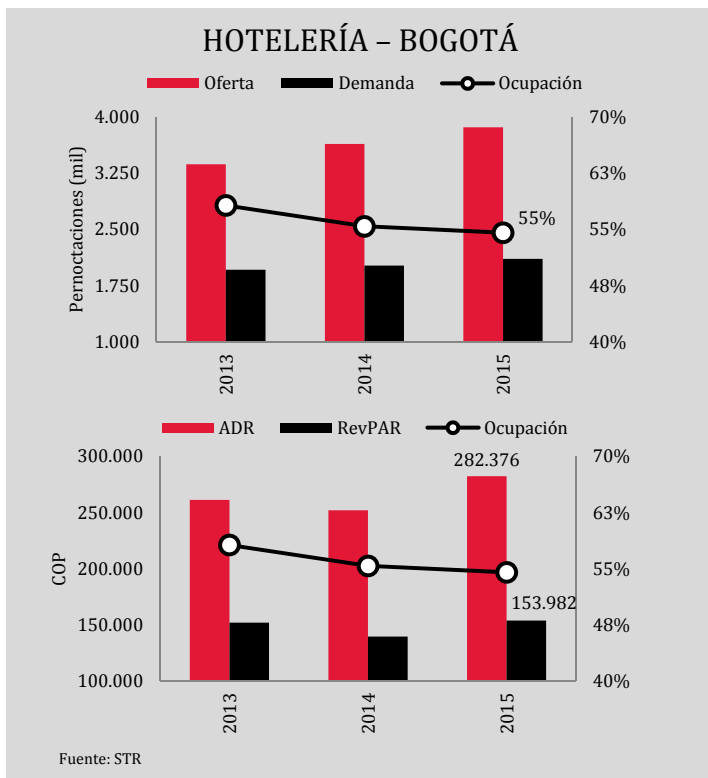
ECONOMÍA Y TURISMO – COLOMBIA				
Indicador	2013	2014	2015	2016p
PIB (variación anual en %)	4,9	4,6	2,9	2,7
Inflación (variación anual en % - promedio del período)	2,0	2,9	5,0	5,5
Tasa de Cambio (USD/COP - promedio del período)	1.869,0	2.003,0	2.749,0	3.159,0
Deuda Pública (% PIB)	34,9	37,8	40,8	41,8

Fuente: LatinFocus Consensus Forecast - Enero 2016
p - Proyección

Indicador	2012	2013	2014	2015
Arribos de Extranjeros	1.591.120	1.726.300	1.967.814	n/d
Gasto per cápita (US\$)	1.081	1.023	1.076	n/d
Arribos de Extranjeros al Aeropuerto El Dorado	1.085.939	1.216.265	1.372.829	n/d

Fuente: Procolombia

- Caída en el precio del petróleo y de otras *commodities* impactó el ritmo de crecimiento de la economía. Sin embargo, a pesar de la desaceleración, este proceso fue lento y gradual. La perspectiva es de disminución de la dependencia del petróleo y de una mejor diversificación de la economía, con un crecimiento próximo al 4% a partir de 2018.
- Turismo extranjero fue beneficiado por la devaluación de la moneda local.** La fuerte devaluación del peso frente al dólar observada en 2015 trajo resultados positivos para el turismo extranjero en el país, con un crecimiento en el número de turistas internacionales. Eso, sumado al proceso de pacificación de Colombia, beneficiará aún más la promoción, posicionamiento e imagen del país como destino internacional.
- Ocupación se mantuvo estable en 2015.** con un constante crecimiento de la demanda y una menor evolución de oferta, la ocupación se mantuvo estable.
- La tarifa promedio diaria volvió a crecer.** dado la relación más equilibrada entre crecimiento de oferta y de demanda, los hoteleros de Bogotá fueron capaces de realizar aumentos de tarifa.
- Perspectivas aún inciertas en el corto plazo.** Con un menor crecimiento de la economía del país y nuevos hoteles a ser inaugurados, el escenario en el corto plazo aún no es claro en Bogotá. En el mediano plazo, el término de los beneficios fiscales para la construcción de nuevos hoteles restringirá la nueva oferta. Con un crecimiento menor de hoteles y mayor de demanda, la perspectiva de desempeño del sector es positiva.



Perú - Lima

Presión de demanda indica oportunidades para nuevos hoteles en Lima

ECONOMÍA Y TURISMO - PERÚ

Indicador	2013	2014	2015	2016p
PIB (variación anual en %)	5,8	2,4	2,7	3,4
Inflación (variación anual en % - promedio del período)	2,8	3,3	3,6	3,8
Tasa de Cambio (USD/PEN - promedio del período)	2,7	2,8	3,2	3,5
Deuda Pública (% PIB)	19,6	20,1	21,8	23,3

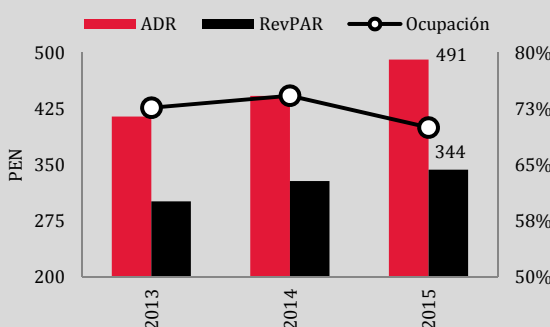
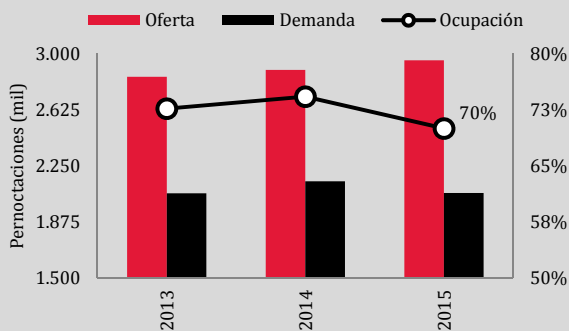
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast - Enero 2016
p - Proyección

Indicador	2012	2013	2014	2015
Arribos de Extranjeros	2.528.373	2.742.526	2.824.801	3.036.661
Gasto per cápita (US\$)	1.281	1.281	1.282	n/d
Arribos de Extranjeros al Aeropuerto Jorge Chávez	1.606.264	1.820.431	1.849.194	n/d

Fuente: Mincetur

- > **Perspectivas de crecimiento económico positivas.** A pesar de que la disminución del gasto público aún está presente en la economía peruana, tendencia observada también en el último Panorama, la depreciación del Nuevo Sol trajo inversiones externas en Perú. Adicionalmente, se estima que la producción de cobre crecerá un 60% en 2016, con la operación de la mina "Las Bambas", localizada al oeste de Cusco.
- > **Perspectiva de aumento de turistas extranjeros.** El constante aumento de turistas extranjeros que llegan a Perú ha ocurrido, en gran parte, por la realización de más acciones promocionales para el país como destino turístico. En 2015, ese aumento fue potencializado por la devaluación de la moneda peruana frente al dólar y su impacto sobre el flujo de turistas de los principales países emisores hacia el Perú.
- > **Fuerte presión de demanda hotelera permitió aumento de 7,5% de tarifa por encima de la inflación.** A pesar de la caída en la ocupación (-5,7%), motivada por la apertura reciente de hoteles, la tarifa promedio diaria fue reajustada de manera significativa (+11,0%), generando un aumento de RevPAR de 4,6%. Actualmente, Lima presenta una de las mayores tarifas de Sudamérica.
- > **Expectativa de aumento de número de grandes eventos.** Con la inauguración del Centro de Convenciones, con capacidad para 10.000 personas, Lima recibirá un mayor número de grandes congresos.
- > **Pipeline de nuevos hoteles limitado.** A pesar del crecimiento de oferta previsto hasta 2018, el crecimiento potencial de la economía peruana, combinado con un mercado hotelero que ya alcanzó su pico de estacionalidad, indican perspectivas de aumento de rentabilidad en el sector.

HOTELERÍA - LIMA



Fuente: STR

Brasil

Caída en el valor de los activos trae oportunidades para fusiones y adquisiciones

ECONOMÍA Y TURISMO – BRASIL

Indicador	2013	2014	2015	2016p
PIB (variación anual en %)	3,0	0,1	-3,6	-2,6
Inflación (variación anual en % - promedio del período)	6,2	6,3	9,0	8,1
Tasa de Cambio (US\$/BRL - promedio del período)	2,2	2,4	3,3	4,1
Deuda Pública (% PIB)	31,2	33,7	34,6	39,3

Fuente: LatinFocus Consensus Forecast - Enero 2016
p - Proyección

Indicador	2012	2013	2014	2015
Arribos de Extranjeros	5.676.843	5.813.342	6.429.852	n/d
Gasto per cápita (US\$)	1.138	1.131	1.294	n/d
Arribos de Extranjeros al Aeropuerto de Guarulhos	11.387.443	12.524.000	13.581.000	13.620.000

Fuente: MTur/FIPE

- Crisis política y económica ha aumentado el clima de incertidumbre en el país.** Las investigaciones de la “Operação Lava Jato” y las discusiones acerca del *impeachment* de la presidente Dilma dominan las noticias nacionales. La pérdida de fuerza política del gobierno es notoria y dificulta aún más la búsqueda de soluciones para la crisis económica. Controlar la inflación y hacer que el país vuelva a crecer son los principales desafíos.
- Tendencia de crecimiento moderado en el mediano plazo.** A pesar de la devaluación de la moneda, cuestiones políticas y económicas han disminuido las inversiones externas en el país. Se espera que con las acciones correctivas necesarias el escenario internacional recupere la confianza en el país y éste vuelva a crecer.
- Dólar alto aumentó de forma significativa la demanda de placer en Brasil.** Sólo en 2015, el segmento de placer para algunos hoteles y resorts tuvo un crecimiento de hasta 25% en facturación. Para 2016, la tendencia también es positiva. Con un dólar alto, los brasileros han reprogramado sus viajes por el país. Para la demanda externa, el país está más barato, lo que puede estimular la llegada de más turistas internacionales a Brasil.
- La crisis también abrió nuevas ventanas de oportunidad.** La devaluación del real y la caída en los precios de los activos en el país despiertan la atención de los inversores internacionales. Existe un movimiento de consolidación en diversos sectores de la economía. Una vez resueltos los problemas políticos y económicos en el país, la tendencia en el mediano plazo es de recuperación de mercado y de valorización de los activos.
- La Copa justificó parte de la caída de tarifa.** Sin la realización del evento en 2015, las tarifas volvieron a niveles normales. Además del efecto Copa, la nueva oferta y la recesión económica también presionaron las tarifas para abajo.

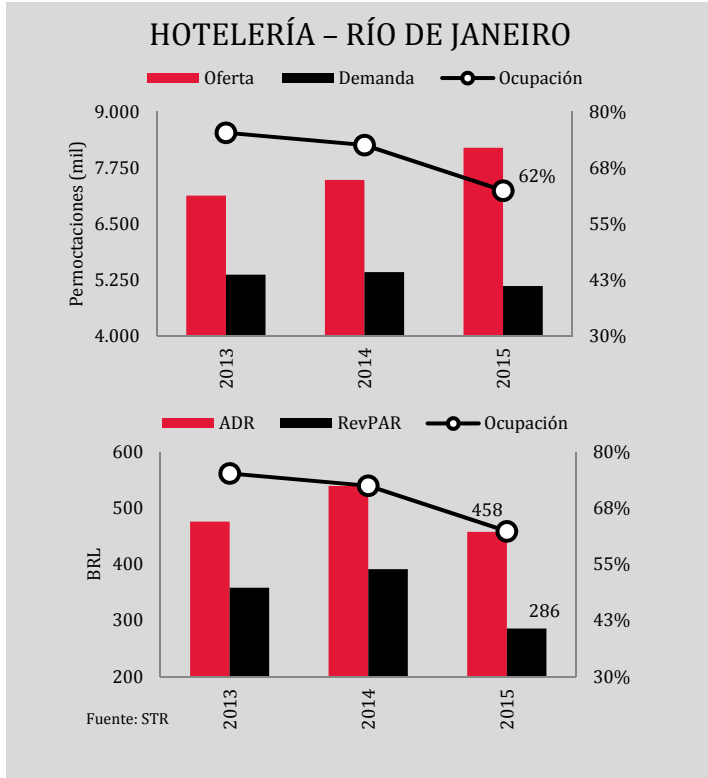
HOTELERÍA – CUADRO COMPARATIVO

Indicadores	Datos 2015			Variación 2015 x 2014		
	OCC	ADR	RevPAR	OCC	ADR	RevPAR
Río de Janeiro	62%	R\$ 458	R\$ 286	-14,0%	-15,2%	-27,0%
San Pablo	60%	R\$ 341	R\$ 205	-3,4%	-0,4%	-3,8%
Salvador	53%	R\$ 208	R\$ 110	-6,9%	-9,7%	-16,0%
Curitiba	65%	R\$ 223	R\$ 145	-1,0%	-1,6%	-2,6%
Porto Alegre	60%	R\$ 252	R\$ 151	-6,3%	-9,2%	-14,9%
Belo Horizonte	47%	R\$ 181	R\$ 86	-19,3%	-20,3%	-35,7%

Fuente: STR/ HVS/ HotelInvest

Río de Janeiro

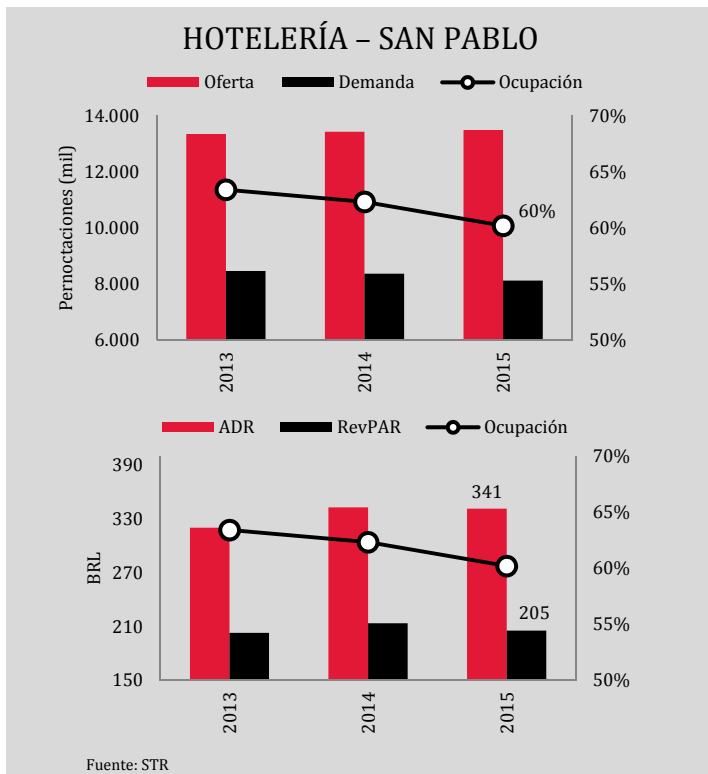
A pesar de las caídas, Río aún es el mercado con mejor RevPAR en el país



- Impacto de la cadena de petróleo y gas.** La caída del precio internacional del petróleo y las investigaciones sobre Petrobras llevaron a la disminución de una fracción importante de la demanda corporativa en la ciudad.
- Aumento significativo de la nueva oferta.** Con la proximidad de las Olimpíadas, diversos hoteles están siendo inaugurados. En 2015, fueron inaugurados 4.277 nuevas habitaciones, 65% de este total en el barrio de Barra - lo que junto a la disminución de la demanda, ocasionó una caída de ocupación del 14% en la muestra analizada.
- Oportunidad de consolidación del destino turístico Río de Janeiro internacionalmente.** Se estima que cinco billones de espectadores acompañarán los Juegos Olímpicos. Para el sector hotelero en 2016, se esperan aumentos de tarifa promedio diaria durante el período del evento.

San Pablo

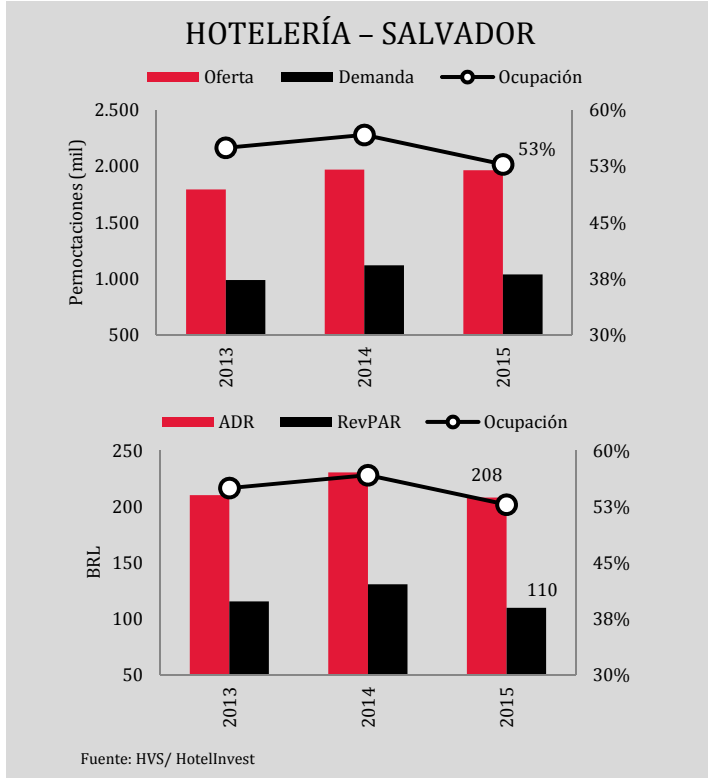
Con oferta estable, fue una de las ciudades que menos sufrieron en el país



- Tarifa promedio diaria se mantuvo estable.** Con oferta estable, los efectos de disminución de la demanda fueron minimizados. A diferencia de otras ciudades del país, la tarifa no sufrió oscilaciones negativas. Con excepción de Curitiba, fue la ciudad con menor caída en la ocupación.
- Perspectivas positivas en el mediano plazo.** Una vez que el país vuelva a crecer, San Pablo será el destino con mejor perspectiva de recuperación de desempeño, por ser el mayor mercado hotelero y el centro financiero de Brasil. También será por San Pablo donde se empiecen a buscar alternativas de desarrollo hotelero diferentes al condo-hotel.

Salvador

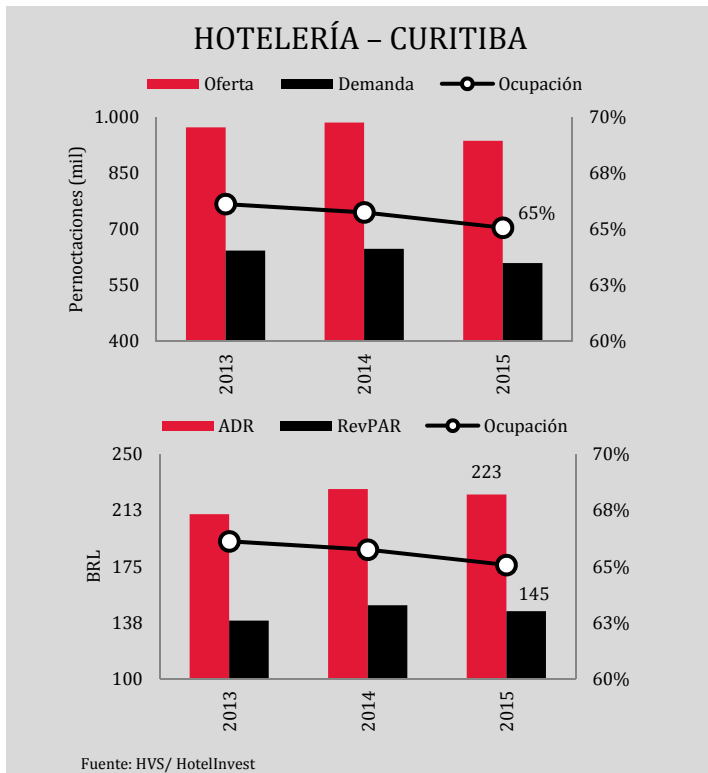
Caída de demanda intensificó la competencia entre los hoteles en 2015



- › **Cierre del Centro de Convenciones disminuyó la demanda de hospedaje.** Congresos anteriormente con sede en Salvador pasaron a ser realizados en otras ciudades. El local está cerrado por reformas desde 2015 sin perspectivas de reinauguración.
- › **Caída de desempeño significó el cierre de algunos hoteles.** La caída en los rendimientos provocó el cierre de algunos hoteles en 2015 - entre ellos algunas propiedades pequeñas y dos grandes - Pestana (431 habitaciones) y Tulip Inn (252 habitaciones). Con la recuperación de la demanda, los hoteles que permanezcan abiertos se beneficiarán.
- › **Foco en eficiencia operacional.** En un ambiente recesivo, las posibilidades de aumento de ingresos son limitadas. Mantener una operación compacta es fundamental para mejorar los resultados de los hoteles.

Curitiba

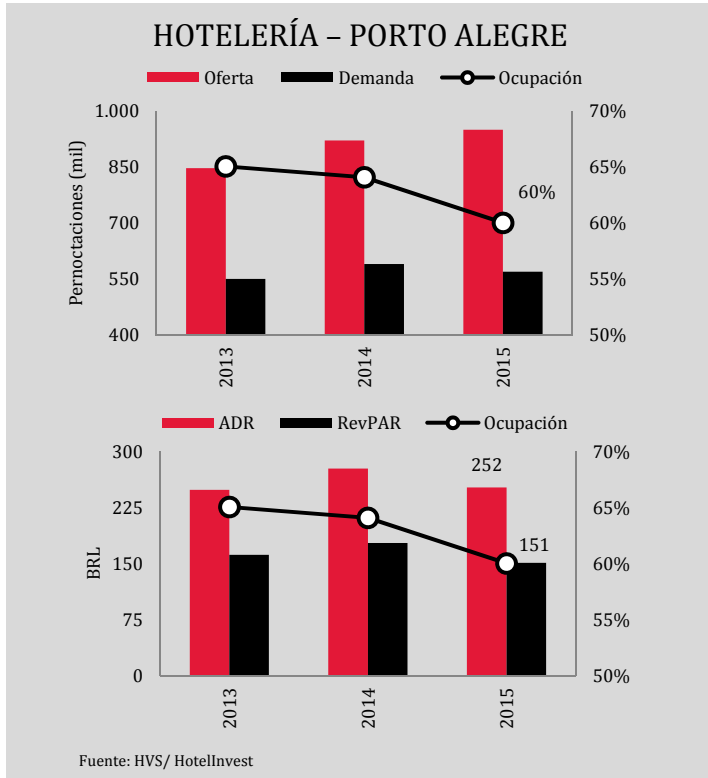
Índices de desempeño menos afectados debido a retracción de la oferta



- › **Mayor tasa de ocupación entre las ciudades brasileras del Panorama.** A diferencia de otros mercados, Curitiba registró una caída de oferta, pues el hotel Deville Rayon cerró en 2015 por remodelaciones, reabriendo en 2016 como Ramada Rayon. De esa manera, a pesar de sufrir caída de demanda, los índices de ocupación y tarifa promedio diaria se mantuvieron casi estables, tornando a Curitiba en un destacado en ocupación entre las seis ciudades brasileras analizadas.
- › **Perspectiva de evolución de desempeño superior a la media nacional para 2016.** Con el posible retraso en las inauguraciones de los hoteles en desarrollo, la oferta puede continuar estable en 2016. Sin aumento de competitividad, la tarifa promedio diaria se verá menos impactada a lo largo del año.

Porto Alegre

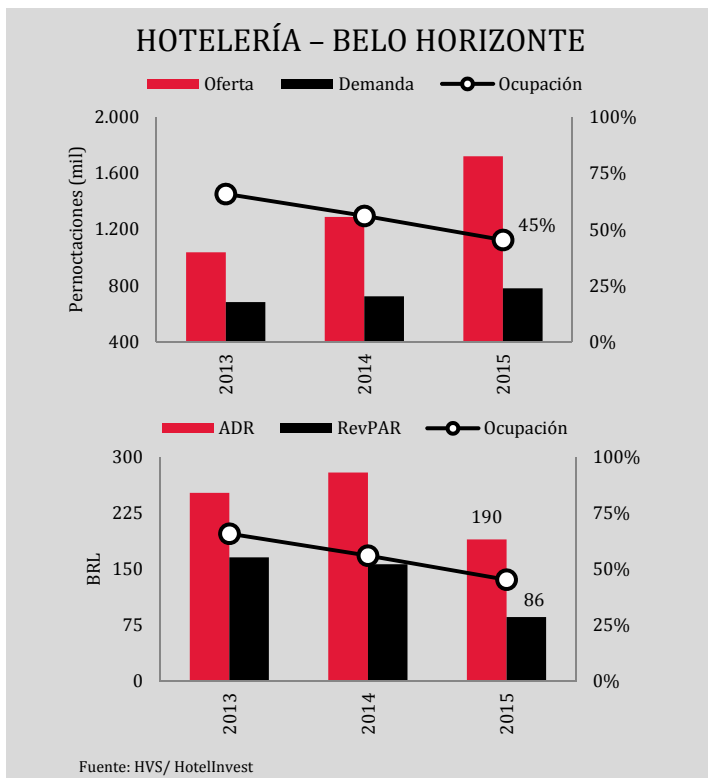
Para 2016, el desafío es evitar nuevas caídas de tarifas



- Aumento de oferta y caída de demanda en 2015.** A pesar de haberse registrado apenas una nueva apertura al inicio de 2015, algunos hoteles tuvieron el año pasado su primer año completo de operación. Eso, sumado a la caída de demanda, llevó a una disminución en la tasa de ocupación.
- Tarifa promedio diaria similar al año 2013.** Con una tarifa promedio diaria atípica en 2014 (Copa del Mundo), y un movimiento fuerte de renegociación por parte de los clientes, los hoteles de Puerto Alegre presentaron, en 2015, valores de tarifa promedio diaria similares a los de 2013.
- Perspectivas desafiantes para 2016.** A pesar de la ausencia de nuevas aperturas, más allá del Intercity Duo, que puede quedar para 2017, la demanda aún puede caer presionando aún más las tarifas. Evitar guerras de precios es fundamental para mantener la rentabilidad del sector.

Belo Horizonte

Escenario desafiante, con el tercer año consecutivo de fuerte caída en los indicadores



- Empeoramiento del desempeño en 2015.** Con el crecimiento significativo de la oferta hotelera, Belo Horizonte fue la ciudad con mayor caída de tarifa promedio diaria y RevPAR entre las ciudades analizadas. Con una competencia más intensa, la mayoría de los hoteles bajó sus tarifas.
- Crecimiento de la oferta superior al de demanda.** Durante el año 2015, la ciudad presentó un crecimiento de oferta del 33,5% en la muestra analizada. El desajuste entre oferta y demanda persistirá en el corto plazo. Existe riesgo de nuevos cierres de hoteles.
- Oportunidades para reposicionamiento y compra de hoteles.** 2016 será un año desafiante para los hoteleros de la capital minera. En este sentido, hay espacio para evaluar reposicionamiento y compra de hoteles en operación.



Sobre a HVS

HVS es la organización líder en el mundo en consultoría y servicios focalizados en hotelería, proyectos de usos mixtos, propiedad compartida, y la industria del juego y el entretenimiento. Fundada en el 1980, la compañía lleva a cabo más de 4.500 proyectos al año para inversores hoteleros, del mercado inmobiliario, operadores y desarrolladores en todo el mundo. Los responsables de HVS son considerados como los principales expertos en sus respectivas regiones del mundo. A través de una red de más de 35 oficinas y 450 profesionales, HVS provee una incomparable gama de servicios para la industria de la hospitalidad.

Resultados superiores a través de una inteligencia hotelera incomparable. *En todo lugar.*

Sobre a HotelInvest

Fundada en el 1999 por Diogo Canteras, HotelInvest es el principal referente en consultoría de inversiones hoteleras en Sudamérica. Con un equipo de 20 consultores y experiencia en 14 países, la compañía opera a través de tres áreas de negocio: Consultoría en Inversión Hotelera (representante de HVS en South America), habiendo realizado más de 700 estudios en la región y en otros países del mundo; Hotel Asset Management, área centrada en supervisar y maximizar la rentabilidad de las inversiones hoteleras, que actualmente posee 31 contratos firmados distribuidos en 7.500 habitaciones; y Fondos de Inversión Hotelera,

responsable de la gestión del Fondo de Inversión Inmobiliario FII Hotel Maxinvest, el fondo de inversión más rentable de Brasil por cinco años, con una tasa de retorno superior al 30% al año.

Inteligencia en Inversiones Hoteleras.

Sobre a STR

STR ofrece a sus clientes - entre los que se incluyen operadores, propietarios, inversores, empresas de gestión de destinos, gobiernos locales y nacionales, proveedores, promotores, consejeros y patrocinadores - una plataforma mundial estandarizada, una metodología coherente, transparente y un servicio de calidad en todo el mundo. STR realiza un seguimiento de los datos de oferta y demanda en el sector hotelero y proporciona un valioso análisis de cuota de mercado, tanto para cadenas hoteleras internacionales y regionales, como para hoteles independientes. Con más de 55.000 hoteles participando en nuestros reportes de rendimiento hotelero, somos la fuente principal a nivel mundial de tendencias históricas de rendimiento hotelero. Ofrecemos informes estándar y personalizados que le ayudarán a comprender el rendimiento histórico, previsiones de mercado y las dinámicas de oferta y demanda del sector hotelero.



Sobre los Autores



Diogo Canteras, FRICS
Senior Partner

dcanteras@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2743

A lo largo de sus 30 años de trayectoria en la industria hotelera, Diogo lideró más de 500 proyectos a nivel global. Fue Director de Desarrollo de empresas como Caesar Park y Atlantica Hotels. En 1999, trajo a HVS para Brasil y desde 2013 la representa en todo Sudamérica. En 2007, estructuró e implementó el FII Hotel Maxinvest, considerado por años el fondo inmobiliario más rentable de Brasil, actualmente administrado por el Banco BTG-Pactual en conjunto con HotelInvest. Además de su papel en HVS, Diogo se desempeñó como profesor durante 8 años en la Fundación Getulio Vargas. Renombrado conferencista del sector hotelero, participa de los principales eventos y conferencias internacionales del sector y es miembro de diversos comités de hotelería, como la HAMA - Hospitality Asset Managers Association. Posee el título de FRICS de la Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS), entidad líder mundial en calificación de profesionales de *real estate*. Diogo es Ingeniero graduado de la Escuela Politécnica de la Universidad de San Pablo, con especialización en Gestión de Empresas de la Fundación Getulio Vargas.



Cristiano Vasques, MRICS
Managing Director

cvasques@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2743

Con más de 15 años de experiencia en el sector hotelero y de turismo, condujo y supervisó más de 250 estudios para hoteles y resorts en Sudamérica, Trinidad & Tobago, Angola y Portugal. Durante 4 años, participó en proyectos de fomento turístico, coordinando la elaboración de planes de desarrollo regionales, financiados por el Banco Inter-Americano de Desarrollo (BID). Es columnista permanente de la revista Hotelnews, autor de diversos estudios acerca del mercado turístico-inmobiliario y coautor del Panorama de la Hotelería Sudamericana (HotelInvest / HVS) y del Placar de la Hotelería 2015 (en cooperación con el Fórum de las Operadoras Hoteleras de Brasil - FOHB). Posee el título de MRICS de la Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS), entidad líder mundial en calificación de profesionales de *real estate*. Cristiano es Ingeniero graduado de la escuela Politécnica de la Universidad de San Pablo, postgraduado en Turismo y Administración Hotelera de la Fundación Getulio Vargas y posee una especialización en Finanzas Inmobiliarias Hoteleras de la Cornell University.



Pedro Cypriano
Consulting Manager

pcypriano@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2785

Profesional con 11 años de experiencia, de los cuales ha dedicado los últimos 8 a consultoras globales de estructuración de negocios hoteleros. Pedro ha participado en más de 250 proyectos relacionados con Investigación de Mercado, Planes de Negocio, Análisis Financiero y Económico, Valuaciones, Planes de Desarrollo, Estrategias de Marketing y Estudios del Sector en Sudamérica, Europa, Asia y África. Ha trabajado en proyectos de hoteles en operación y en desarrollo así como en diversos emprendimientos hoteleros con posicionamientos diferentes. Pedro es autor del libro “Desenvolvimiento Hoteleiro no Brasil: Panorama de mercado e Perspectivas”, publicado por la principal editora de hotelería de Brasil – Editora Senac. Es licenciado en Turismo de la Universidad de São Paulo (USP), con maestría profesional en Desarrollo Hotelero por la Universidad de Alicante (España) y MBA de la Escuela de Negocios Insper.



Fernanda L'Hopital
Associate Director

flhopital@hvs.com, o
(+54 11) 5263-0402

Cuenta con un profundo conocimiento del mercado turístico, hotelero y de negocios inmobiliarios

relacionados en Sudamérica. Ha participado en más de 200 proyectos, adquiriendo una extensa experiencia en la realización de estudios de mercado, análisis de factibilidad, planificación estratégica, planes de negocio, planes de desarrollo y expansión, análisis highest & best use, valuaciones, selección de operadores y negociación de contratos de operación y franquicia, para hoteles y proyectos inmobiliarios relacionados. Durante sus 9 años en la industria hotelera condujo proyectos para más de 70 clientes en Colombia, Perú, Chile, Argentina, Ecuador, Bolivia, Uruguay y Paraguay. Fernanda es Licenciada en Economía de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y posee una Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad del CEMA (UCEMA).



Vinícius Moreti
Consulting Analyst

vmoreti@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2749

Con más de siete años de experiencia en el mercado hotelero brasileño, trabajó en el área de desarrollo de la segunda mayor cadena hotelera presente en el país (Atlantica Hotels) y en proyectos estratégicos para el Fórum de Operadores Hoteleros de Brasil (FOHB). Desde 2013 es Analista de Inversiones Hoteleras en HVS South America, habiendo participado en más de 50 proyectos, entre estudios de viabilidad económico-financiera, valuaciones y procesos de selección de operadoras hoteleras. Es Bachiller en Turismo de la Universidad de San Pablo (USP) y realizó cursos de

Revenue Management (SENAC-SP) y de Planificación y Desarrollo Hotelero (Secovi-SP).



Rebecca Ribeiro
Consulting Analyst
rribeiro@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2782

Profesional con cinco años de experiencia en el mercado turístico y hotelero brasileiro. Previo a sumarse al equipo de HVS South America, trabajó como consultora en una de las principales agencias de viajes corporativos de Brasil, la Kontik Franstur. Desde 2012 se desempeña en HVS, habiendo participado de aproximadamente 50 proyectos, como estudios de viabilidad económico-financiera, valuaciones y estudios de mercado. La analista tiene gran experiencia en diversos mercados y categorías, habiendo analizado desde hoteles supereconómicos a hoteles de lujo y resorts. Es Bachiller en Turismo de la Universidad de San Pablo.



Alexandre Alfer
Consulting Assistant
aalfer@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2781

Alexandre es parte del equipo de consultoría de HVS South America desde 2013. Con tres años de experiencia en el mercado hotelero, ha participado de aproximadamente 30 proyectos en diversas regiones de Brasil, entre ellos estudios de viabilidad y estudios

de mercado. Antes de sumarse al equipo de HVS, fue alumno visitante en el curso de Administración y Economía de la Universidad Complutense de Madrid, una de las principales universidades de Europa. Es graduado en Administración de Empresas de la Escuela Superior de Propaganda y Marketing (ESPM).



Renata Cassani
Consulting Intern
rcassani@hvs.com, o
(+55 11) 3093-2782

Renata trabajó en AIESEC, la mayor organización del mundo gestionada por jóvenes, donde, en un primer momento, colaboró en la selección de candidatos a programas de intercambio en diferentes países y continentes y, posteriormente, asumió la gerencia financiera del área de Intercambios Profesionales de la oficina de AIESEC en la USP. Adicionalmente, participó del programa de intercambio de Walt Disney World Resort, en Orlando, donde trabajó como General Services en el área de Alimentos y Bebidas de uno de los resorts del complejo. Desde el inicio de 2015 integra el equipo de Consultoría en Inversiones Hoteleras de HVS South America. Renata es estudiante de Turismo de la Universidad de San Pablo (USP).