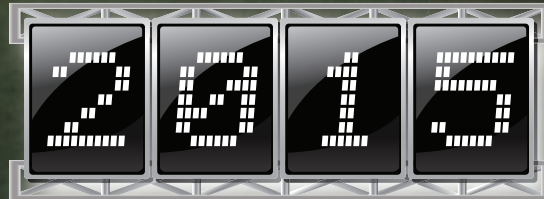


PLACAR DA HOTELARIA



Projeção da taxa de ocupação nas

12 cidades-sede da Copa do Mundo no Brasil

2ª Edição – Março/2011



FÓRUM
DE OPERADORES
HOTELEIROS
DO BRASIL

Hotel Invest | canteras & associados

realização



FÓRUM
DE OPERADORES
HOTELEIROS
DO BRASIL

O Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB) nasceu da iniciativa de 12 empresas que, em 2002, se reuniram com o objetivo de criar um Fórum que representasse o segmento das grandes redes do país. Após quase oito anos, o FOHB congrega 27 redes hoteleiras, que juntas contam com 508 hotéis, aproximadamente 80 mil apartamentos, e empregam mais de 35.000 colaboradores diretos e 100.000 indiretos. O FOHB tem como missão contribuir para o desenvolvimento do setor, auxiliando na normatização e sistematização da classe e do mercado hoteleiro em geral. Nesse sentido, um dos principais eixos de atuação da entidade se baseia em projetos que gerem informações confiáveis ao setor. Dentre as ações, destacamos o Placar da Hotelaria 2015, que possibilitará o acompanhamento das perspectivas do mercado hoteleiro nas 12 cidades-sede da Copa do Mundo no Brasil.

Roberto Rotter
Presidente do FOHB

Roberto Rotter

 Hotel Invest | canteras & associados

Fundada em 1999, por Diogo Canteras, a HotellInvest é referência em assessoria de investimento hoteleiro no Brasil. Ao longo de sua história, a HotellInvest vem atendendo os principais desenvolvedores, investidores e operadores em atividade no do país.

A Consultoria em Investimento Hoteleiro da HotellInvest alia a tecnologia internacionalmente reconhecida com o profundo conhecimento do mercado brasileiro para realizar Estudos de Mercado, Análises de Viabilidade Econômica, Análise de Investimento, Estudos de Conceituação e Reposicionamento, e Planos de Negócios.

A companhia foi pioneira no país na atividade de Hotel Asset Management, área focada em supervisionar e maximizar a rentabilidade dos investimentos hoteleiros. Hoje, ela tem como cliente 15 empreendimentos hoteleiros no Brasil, pulverizados em mais de 3.500 investidores com ativos superiores a R\$ 500 milhões.

Além disso, a empresa estruturou, em parceria com o Banco Ourinvest, o Fundo de Investimento Imobiliário Hotel Maxinvest, o único Fundo de Investimento Imobiliário brasileiro dedicado exclusivamente a hotéis. Em 2011, o Fundo Hotel Maxinvest foi classificado como o mais rentável do país, segundo levantamento feito pela consultoria Fundo Imobiliário e publicado no jornal Valor Econômico.

Diogo Canteras
Managing Director da HVS

apoio



Excelência no ensino e contínua inovação marcam a trajetória de mais de 60 anos do Senac São Paulo. Seu Centro Universitário oferece graduação, pós-graduação lato sensu e cursos de extensão. A instituição dispõe, também, de amplo portfólio de cursos técnicos, livres, corporativos e a distância. Os programas são oferecidos nas áreas de administração e negócios, comunicação e artes, design e arquitetura, educação e desenvolvimento social, gastronomia e nutrição, idiomas e linguagem, lazer e eventos, meio ambiente e segurança e saúde no trabalho, moda, saúde e bem-estar, tecnologia da informação e turismo e hotelaria. O modelo educacional apoia-se em uma rede de 50 unidades, três campi universitários, dois hotéis-escola – Grande Hotel São Pedro e Grande Hotel Campos do Jordão – e pela Editora Senac São Paulo. A destacada atuação social foi responsável, em 2009, pela concessão de mais de 35 mil bolsas integrais.

Para mais informações e inscrições acesse www.sp.senac.br ou ligue 0800 883 2000.

Apresentação

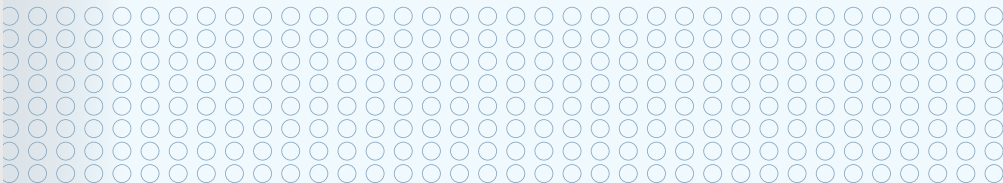
As boas perspectivas econômicas e a sensação de confiança do empresariado nacional representam forte estímulo à realização de investimentos no país. Nesse ambiente favorável, a realização da Copa do Mundo no Brasil e a disponibilidade de financiamento para hotéis colocam em destaque os projetos hoteleiros.

De fato, o prognóstico é convidativo. Espera-se crescimento considerável da demanda em diversos mercados, motivado pela elevação e melhor distribuição da renda nacional. A maioria dos hotéis em mercados urbanos já está com altas taxas de ocupação e passa por um processo consistente de retomada das diárias. Com isso, os hotéis têm se recuperado de um período difícil - com desempenhos muito baixos, decorrentes de um crescimento exagerado da oferta - que marcou o início dos anos 2000. Para que o cenário positivo se concretize, é essencial evitar que as expectativas favoráveis se transformem em otimismo excessivo.

Desde o anúncio da realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil, há preocupação em acomodar adequadamente organizadores, atletas e visitantes. Não há, contudo, números oficiais que determinem a quantidade de apartamentos ou leitos necessários para o evento. Mesmo assim, comentários sobre a falta de hotéis são tão recorrentes que têm criado risco de aumento demasiado da oferta hoteleira em algumas cidades brasileiras.

É importante garantir acomodação para os visitantes que participarão da Copa do Mundo, mas não à custa de investidores incautos. Novos hotéis são bem-vindos se continuarem lucrativos e rentáveis após a realização do evento.

Nesse sentido, o FOHB e a HotelInvest tomaram a iniciativa de realizar este estudo, que nesta edição conta também com o apoio do Ministério do Turismo e do SENAC-SP. A cada seis meses, até 2014, projetaremos a taxa de ocupação dos mercados hoteleiros nas 12 cidades-sede, para o ano de 2015. Esse indicador (que tem foco no pós-Copa) deverá apontar mercados em que há maior risco de desenvolvimento excessivo da oferta. Assim, esperamos alertar investidores sobre mercados menos promissores e auxiliar na identificação dos locais onde não se deve estimular a construção de hotéis. É a nossa contribuição para fomentar uma evolução saudável da hotelaria nacional e fazer as perspectivas positivas se tornarem realidade.



Metodologia

As projeções apresentadas no Placar da Hotelaria 2015 foram elaboradas de acordo com o método apresentado a seguir, que pode ser resumido em seis etapas principais:

Etapa 1: Dimensionamento da Oferta Hoteleira

O tamanho da oferta foi definido com base no Guia 4 Rodas 2010 e na base de dados interna da HotelInvest. Foram excluídos motéis, pensões, albergues, residenciais com serviço onde predominam contratos mensais e outros meios de hospedagem de porte muito reduzido ou padrão baixo. Não foram contabilizados hotéis localizados na região metropolitana das cidades-sede. O tamanho da oferta é atualizado semestralmente, captando variações nos inventários dos hotéis e aberturas de novos empreendimentos. São considerados os hotéis não pertencentes às redes associadas ao FOHB.

Etapa 2: Segmentação da Oferta Hoteleira

De acordo com as classificações do Guia 4 Rodas 2010, FOHB e HotelInvest, cada hotel foi classificado como pertencente a um dos seguintes segmentos: Econômico, Midscale ou Upscale. Quando houve conflito entre as fontes usadas, a classificação foi ajustada, tendo como parâmetros posicionamento, preços, qualidade das instalações e serviços de cada hotel. Hotéis pertencentes a um mesmo segmento, mas localizados em cidades diferentes, podem apresentar diferença em suas qualidades, devido a particularidades de cada mercado.

Etapa 3: Projeção da Oferta Hoteleira

A oferta futura consiste na soma da oferta atual somada às unidades habitacionais a serem inauguradas até 2015. Para projetar a oferta futura, foram coletados dados junto às 27 operadoras associadas ao FOHB, além de informações internas da HotelInvest e notícias sobre projetos de redes não associadas ao FOHB. As projeções incluem hotéis que não são pertencentes às redes hoteleiras associadas ao FOHB. Informações da imprensa que não puderam ser confirmadas foram desconsideradas nas projeções. Alguns projetos identificados não foram contabilizados nesta edição do estudo por estarem em estágio preliminar de desenvolvimento (por exemplo, projetos sem contratos de operação, licenças de implantação ou recursos para construção). A classificação da oferta em desenvolvimento considerou as bandeiras associadas a cada

hotel, informações fornecidas pelos desenvolvedores e ajustes de acordo com a percepção da HotellInvest.

Etapa 4: Dimensionamento da Demanda no Ano Base

O ano base é o ano anterior ao ano de elaboração das análises. A demanda no ano base foi calculada para cada segmento de mercado, multiplicando oferta (em pernoites) pela taxa de ocupação obtida para cada mercado nos bancos de dados do FOHB e da HotellInvest. Como tais informações são amostrais, o método usado assume que a ocupação média do mercado é igual à da amostra, o que implica em algum nível de incerteza nos dados utilizados. O tamanho da amostra de cada segmento é diferente, de modo que a incerteza associada a cada dado amostral também varia. Tomou-se o cuidado de analisar o tamanho e a composição de cada amostra para averiguar se a taxa de ocupação amostral poderia ser utilizada como média do mercado. Quando a amostra referente a um segmento de mercado era demasiadamente pequena ou inexistente, este não foi considerado na análise.

Etapa 5: Projeção da Demanda

A taxa de crescimento da demanda média anual esperada para cada mercado foi calculada multiplicando a elasticidade da demanda hoteleira em relação ao PIB nacional pelo crescimento esperado para o PIB nacional em cada ano, até 2015. Essas taxas foram aplicadas sobre a demanda no ano base, e sucessivamente nos anos seguintes, permitindo calcular a demanda potencial esperada para o ano de 2015. O Boletim Focus do Banco Central e outras fontes de análise econômica utilizadas pela HotellInvest foram utilizados como referências para projeção do PIB.

Devido à indisponibilidade de dados históricos recentes e prospectivos referentes ao PIB municipal das cidades-sede, optou-se por utilizar a elasticidade da demanda em relação ao PIB nacional. A elasticidade foi definida inicialmente para mercados para os quais a HotellInvest possui maior disponibilidade de informações. Posteriormente, esta foi ajustada para cada cidade levando em consideração os seguintes critérios: existência de grandes projetos estruturantes; composição, tamanho e evolução histórica do PIB local; importância da economia no contexto nacional e regional; tamanho e evolução histórica do mercado hoteleiro; importância relativa de cada segmento da demanda hoteleira no mercado local; existência de geradores de demanda, hubs de transporte aéreo e centros de eventos; atratividade e posicionamento mercadológico do destino turístico.

A elasticidade foi também ajustada levando em consideração a migração de demanda entre os segmentos de mercado de uma mesma cidade. Dessa forma, quando um segmento apresentou saturação, considerou-se que a demanda excedente seria absorvida pelos demais. A saturação da demanda foi identificada quando a taxa de ocupação em 2015 ultrapassou o “topo sazonal”, valor que reflete a taxa de ocupação máxima que um mercado consegue atingir levando em consideração: a composição de sua oferta, a dimensão da demanda (por segmento) e as características desta no que se refere à motivação (negócios, eventos, lazer e outros). Nos mercados onde as projeções indicavam taxas de ocupação maiores que o topo sazonal, este foi adotado como valor final (isso implica dizer que em tais mercados, a demanda acomodada é menor que a demanda potencial). Nas projeções realizadas em março de 2011, houve revisão e alteração do topo sazonal de diversos mercados.

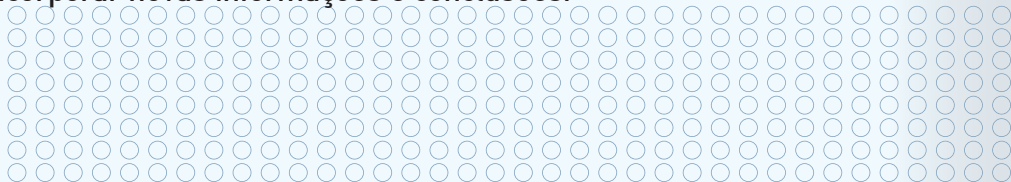
Etapa 6: Cálculo da Taxa de Ocupação em 2015

Para cada mercado e para cada segmento, dividiu-se a demanda acomodada estimada para 2015 pela oferta projetada em 2015, obtendo-se assim a taxa de ocupação prevista para aquele ano. A cada nova atualização, a taxa de ocupação pode mudar em função de variação das projeções de demanda e oferta, bem como de revisões do topo sazonal dos mercados.

Observações e Limitações do Estudo

É importante ressaltar que os resultados deste estudo devem ser interpretados com cautela. Apesar dos esforços para garantir a confiabilidade dos dados, a metodologia utilizada apresenta limitações por utilizar dados amostrais, por tratar de mercados abrangentes e por realizar projeções para um horizonte longo. Nesse sentido, as informações apresentadas devem ser interpretadas como um parâmetro de orientação e não como uma métrica precisa.

Além disso, as premissas utilizadas podem se alterar rapidamente, modificando assim as perspectivas aqui descritas. Nos mercados em que há muitos projetos em estágio preliminar de desenvolvimento, esse risco é ainda mais elevado. Como as projeções de oferta contabilizam apenas hotéis em estágio avançado de desenvolvimento, é natural que a previsão de nova oferta tenda a crescer no futuro. Logo, é provável que o número de quartos projetado atualmente seja menor do que a soma dos quartos de projetos anunciados pela mídia, operadoras, hoteleiros independentes e desenvolvedores. Para minimizar essas limitações, este estudo será atualizado a cada seis meses, de modo a incorporar novas informações e conclusões.



Resultados

O Placar da Hotelaria 2015 tem como objetivo mensurar o risco de superoferta hoteleira nas 12 cidades-sede da Copa do Mundo de 2014, após a realização do evento. A superoferta acontece quando há quartos de hotel em excesso, causando forte redução da taxa de ocupação dos hotéis e da rentabilidade do investimento hoteleiro.

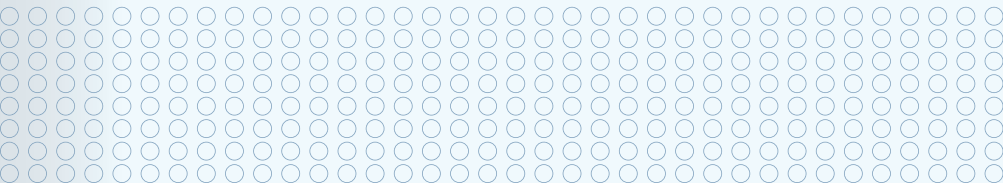
Para medir o risco de superoferta, estimamos a taxa de ocupação em 2015 para cada mercado hoteleiro. O risco de superoferta é maior quando a estimativa da taxa de ocupação em 2015 é mais baixa.

Para estimar a taxa de ocupação em 2015, seguimos os seguintes passos: medimos a oferta e a demanda hoteleira no ano anterior ao que o estudo foi realizado; projetamos a oferta, somando o número de quartos de hotel existentes com os quartos que deverão ficar prontos até 2015; e projetamos a demanda por hospedagem até 2015, a partir da demanda existente. A taxa de ocupação em 2015 é calculada dividindo a demanda projetada pela oferta projetada.

As tabelas abaixo resumem esses cálculos e apresentam algumas das premissas utilizadas. É importante ressaltar algumas informações:

- Para facilitar a visualização, os dados de oferta e demanda foram apresentados como uma média de UH por dia.
- A taxa de crescimento média anual refere-se à demanda acomodada. Quando a taxa é muito baixa, estamos prevendo que a demanda acomodada crescerá pouco por falta de quartos disponíveis.
- Onde há asteriscos, os dados foram omitidos, pois se referiram a um número pequeno de hotéis cujos dados individuais poderiam ser conhecidos caso os dados agrupados fossem apresentados.
- A legenda “N/D” refere-se a mercados para os quais as projeções não foram realizadas devido à falta de dados amostrais suficientes para calcular a demanda no ano base de projeção.

Para mais detalhes sobre a realização do estudo e dos cálculos, visite a página “Metodologia”.

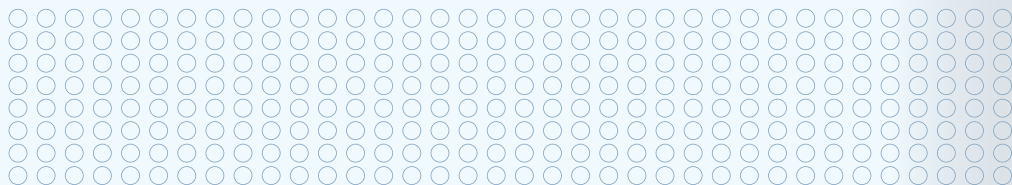


Belo Horizonte

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	6.074	3.884	2.190	0
Ocupação 2010	74%	77%	69%	0%
Demanda base 2010	4.506	3.001	1.505	0
Crescimento Médio Anual	4,9%	4,5%	5,6%	0%
Nova Oferta até 2015	1.791	1.181	610	0
Demanda adicional 2015	1.204	734	470	0
Ocupação em 2015	73%	74%	71%	0%

Brasilia

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	6.099	2.774	2.112	1.213
Ocupação 2010	ND	ND	69%	ND
Demanda base 2010	ND	ND	1.454	ND
Crescimento Médio Anual	ND	ND	1,4%	ND
Nova Oferta até 2015	309	129	180	0
Demanda adicional 2015	ND	ND	104	ND
Ocupação em 2015	ND	ND	68%	ND

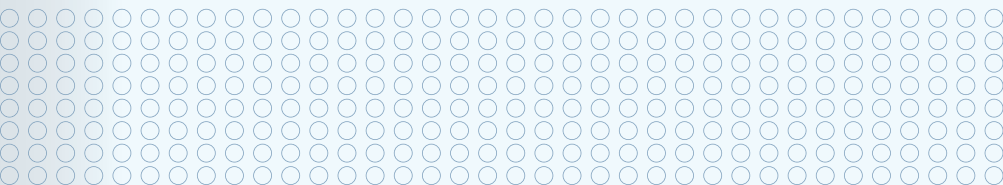


Cuiabá

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	1.448	1.090	358	0
Ocupação 2010	ND	ND	71%	ND
Demanda base 2010	ND	ND	254	ND
Crescimento Médio Anual	ND	ND	6.0%	ND
Nova Oferta até 2015	731	457	132	142
Demanda adicional 2015	ND	ND	86	ND
Ocupação em 2015	ND	ND	69%	ND

Curitiba

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	7.018	4.139	1.788	1.091
Ocupação 2010	68%	71%	68%	56%
Demanda base 2010	4.768	2.941	1.211	616
Crescimento Médio Anual	3.1%	3.3%	1.8%	4.1%
Nova Oferta até 2015	250	250	0	0
Demanda adicional 2015	775	526	112	136
Ocupação em 2015	76%	79%	74%	69%

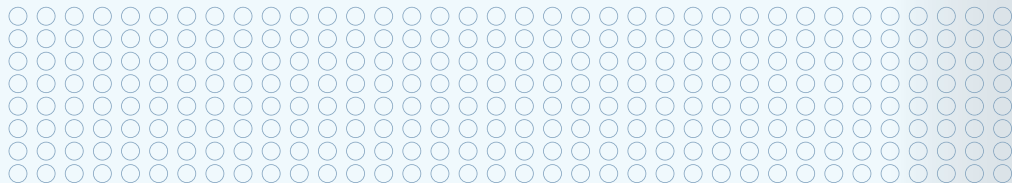


Fortaleza

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	6.609	3.974	1.903	732
Ocupação 2010	ND	ND	67%	ND
Demanda base 2010	ND	ND	1.269	ND
Crescimento Médio Anual	ND	ND	2.9%	ND
Nova Oferta até 2015	0	0	0	0
Demanda adicional 2015	ND	ND	196	ND
Ocupação em 2015	ND	ND	77%	ND

Manaus

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	3.019	1.286	1.139	594
Ocupação 2010	ND	67%	66%	ND
Demanda base 2010	ND	866	754	ND
Crescimento Médio Anual	ND	5.9%	7.9%	ND
Nova Oferta até 2015	1.137	516	621	0
Demanda adicional 2015	ND	289	347	ND
Ocupação em 2015	ND	64%	63%	ND

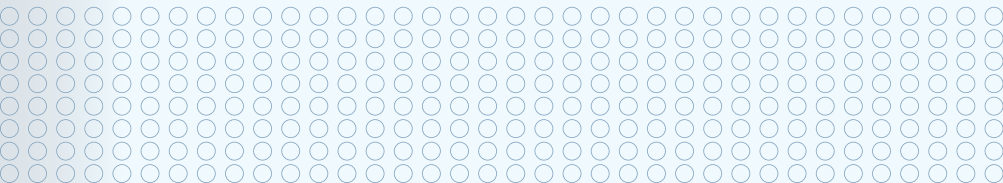


Natal

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	6.003	3.854	1.281	868
Ocupação 2010	ND	ND	71%	ND
Demanda base 2010	ND	ND	913	ND
Crescimento Médio Anual	ND	ND	5.9%	ND
Nova Oferta até 2015	1.331	806	525	0
Demanda adicional 2015	ND	ND	305	ND
Ocupação em 2015	ND	ND	67%	ND

Porto Alegre

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	4.873	2.804	1.697	372
Ocupação 2010	69%	69%	71%	65%
Demanda base 2010	3.377	1.937	1.198	242
Crescimento Médio Anual	5.8%	5.5%	6.1%	0%
Nova Oferta até 2015	1.207	571	506	130
Demanda adicional 2015	1.108	597	415	96
Ocupação em 2015	74%	75%	73%	67%

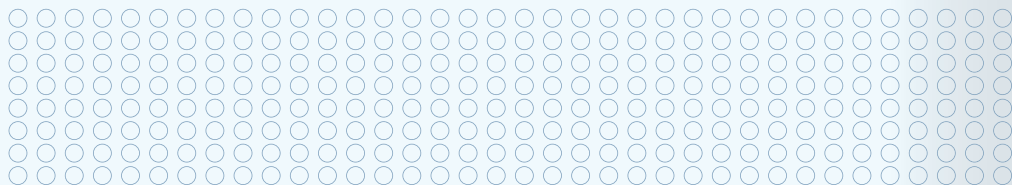


Recife

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	3.744	2.379	1.124	241
Ocupação 2010	ND	ND	71%	ND
Demanda base 2010	ND	ND	795	ND
Crescimento Médio Anual	ND	ND	7%	ND
Nova Oferta até 2015	542	180	362	0
Demanda adicional 2015	ND	ND	319	ND
Ocupação em 2015	ND	ND	75%	ND

Rio de Janeiro

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	19.330	7.932	5.847	5.551
Ocupação 2010	76%	82%	74%	71%
Demanda base 2010	14.722	6.465	4.305	3.952
Crescimento Médio Anual	4.8%	3.9%	4.5%	6.4%
Nova Oferta até 2015	3.055	963	462	1.630
Demanda adicional 2015	3.854	1.362	1.058	1.434
Ocupação em 2015	83%	88%	85%	75%

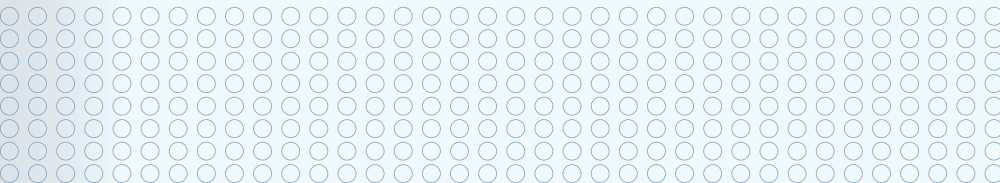


Salvador

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	6.605	4.408	2.460	•
Ocupação 2010	67%	68%	66%	•
Demanda base 2010	4.432	2.760	1.619	•
Crescimento Médio Anual	4.9%	4.9%	4.9%	•
Nova Oferta até 2015	2.252	759	1.418	75
Demanda adicional 2015	1.207	465	715	•
Ocupação em 2015	64%	67%	60%	•

São Paulo

Premissas	Total	Econômico	Midscale	Upscale
Oferta 2010	35.402	14.367	14.366	6.669
Ocupação 2010	66%	68%	64%	63%
Demanda base 2010	23.227	9.770	9.256	4.201
Crescimento Médio Anual	3.9%	4.6%	3.9%	2.1%
Nova Oferta até 2015	0	0	0	0
Demanda adicional 2015	4.859	2.442	1.949	467
Ocupação em 2015	79%	85%	78%	70%



Conclusões

Na edição de março de 2011, identificamos pouca modificação no cenário projetado em relação à edição anterior do Placar da Hotelaria 2015, de agosto de 2010. Por um lado, houve aumento da oferta prevista para 2015 em alguns mercados, por outro o crescimento da demanda tem se revelado mais acentuado do que o estimado anteriormente.

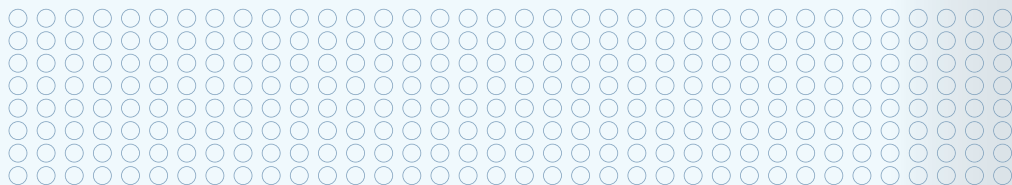
A melhora ocorreu nos segmentos: Midscale de Belo Horizonte e Cuiabá (nos quais o risco passou a ser moderado), Midscale de Porto Alegre e Upscale do Rio de Janeiro (nos quais risco passou a ser baixo). O motivo da classificação mais favorável foi crescimento da demanda acima do esperado e arrefecimento do ritmo de desenvolvimento de hotéis (diversos projetos anunciados à época da 1ª edição não avançaram). É importante ressaltar que esses mercados devem ser observados com cautela, pois podem apresentar piora no futuro, caso projetos parados sejam retomados ou novos projetos avancem.

Houve piora no segmento econômico de Manaus (risco passou de moderado a alto), e no segmento Midscale de Natal (risco passou de baixo a moderado). A classificação menos favorável indica aumento no número de projetos e aquecimento do mercado de desenvolvimento hoteleiro, que pode gerar maior incremento da oferta no futuro.

Os mercados onde o risco de superoferta é mais relevante continuam sendo Salvador e Manaus. Belo Horizonte, Cuiabá e Natal apresentam risco moderado. Os demais mercados apresentam risco baixo. É importante salientar que algumas taxas de ocupação foram revistas por questões metodológicas e não implicam piora nas perspectivas. É o caso da maioria dos mercados com baixo risco de crescimento excessivo da oferta.

No total, foram contabilizadas 12.605 UH com inauguração prevista até 2015, nas cidades-sede. Dessas, 2.675 são novidades em relação ao estudo anterior, representando um crescimento de 22%. Os mercados onde houve incremento significativo no número de novas UH com expectativa de abertura até 2015 foram: Salvador (902), Rio de Janeiro (625), Natal (539), e Belo Horizonte (400).

De maneira geral, as principais conclusões da versão anterior do Placar continuam válidas. Grande parte dos mercados estudados tem risco baixo de crescimento excessivo da oferta



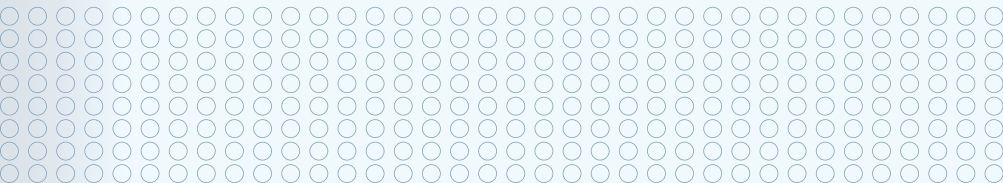
hoteleira e devem obter boas taxas de ocupação após a Copa do Mundo. Isso se deve principalmente à expansão reduzida da oferta decorrente de altos preços de terreno, competição com empreendimentos imobiliários residenciais e comerciais, além de diárias médias ainda em processo de recuperação. Com boa ocupação, os hotéis existentes devem renovar suas instalações e elevar suas diárias. À medida que esse processo se consolida, novos projetos se tornarão novamente viáveis e permitirão expansão da oferta com qualidade.

Naqueles mercados em que se prevê um risco alto ou moderado de crescimento excessivo da oferta hoteleira, percebe-se um movimento de expansão facilitado por incentivos fiscais, por vantagens na lei de uso e ocupação do solo para hotéis, e pela existência de investidores pulverizados dispostos a comprar flats e condo-hotéis.

Mercados em que há risco moderado merecem atenção, pois ainda é possível evitar que a situação de alerta se transforme em problema. De modo geral, não apresentam baixas taxas de ocupação futura, mas a inauguração de mais hotéis (como projetos anunciados que ainda estão em estágio preliminar e, conseqüentemente, não foram considerados na projeção desta edição do estudo) pode levar a taxa de ocupação futura para níveis preocupantes.

Os mercados em que há alto risco de crescimento excessivo da oferta hoteleira possuem, em alguns casos, oferta pequena ou pouco qualificada e estão sofrendo um forte movimento de expansão e requalificação, ocasionado pela construção de hotéis modernos a serem operados por redes nacionais e internacionais. Em outros casos, apesar da existência de oferta ampla e empreendimentos em bom estado de conservação, há forte expansão devido ao aquecimento do mercado imobiliário em geral. O aumento demasiado da oferta pode vir a causar forte competição, guerra de preços, e até fechamento de hotéis antigos, o que por sua vez pode amenizar a queda da ocupação.

Por fim, deve-se reforçar a ideia de que a taxa de ocupação é apenas um dos indicadores da saúde de um mercado hoteleiro. Ela não deve ser utilizada isoladamente para determinar a viabilidade de um empreendimento hoteleiro, nem para tomar decisões de investimento. Cada projeto possui características únicas que o diferenciam da média do mercado e afetam sua rentabilidade de maneira distinta. É possível, por exemplo, que existam projetos viáveis em mercados turbulentos, ou que muitos projetos sejam inviáveis em mercados com boas taxas de ocupação. Por isso, se desejar investir em hotéis, analise cuidadosamente o mercado, o terreno e o projeto.



CIDADE-SEDE	ECONÔMICO	MIDSCALE	UPSCALE
Belo Horizonte			ND
Brasília	ND		ND
Cuiabá	ND		ND
Curitiba			
Fortaleza	ND		ND
Manaus			ND
Natal	ND		ND
Porto Alegre			
Recife	ND		ND
Rio de Janeiro			
Salvador			•
São Paulo			

Risco Baixo
 Risco Moderado
 Alto Risco
 ND Dados não disponíveis
 • Dados omitidos

