

Produto 2:

# **Caracterização da demanda por crédito no setor Turismo em São Paulo**

---

## **(versão final)**

Análise e aperfeiçoamento da  
sistemática de concessão de crédito  
a empresas do setor de turismo no  
Estado de São Paulo

Cooperação Técnica BID/SETUR SP  
BR-T1455

Elaborado por:  
**Aline Figlioli**  
Consultora externa

**Julho de 2021**

---

# Ficha Técnica

Projeto: Análise e aperfeiçoamento da sistemática de concessão de crédito a empresas do setor de turismo no Estado de São Paulo

---

Cliente: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e Secretaria de Turismo do Estado de São Paulo (SETUR)

---

Produto: Produto 2: Caracterização da demanda por crédito no setor Turismo em São Paulo (versão final)

---

Data: 27 de julho de 2021

---

Elaborado por: Aline Figlioli

---

Versão: Final

---

Versão aprovada por:

---

Versão aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/2021

---

# Sumário

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Lista de Abreviaturas</b> .....  | <b>4</b>  |
| <b>1. Apresentação</b> .....  | <b>5</b>  |
| 1.1 <i>Objetivos do Produto 2</i> .....   | 5         |
| 1.2 <i>Contexto de elaboração do estudo</i> .....                                   | 7         |
| <b>2. Metodologia</b> .....   | <b>10</b> |
| 2.1 <i>Coleta e análise dos dados</i> .....   | 10        |
| <b>3. Caracterização da demanda por crédito no setor Turismo em São Paulo</b> ..... | <b>15</b> |
| 3.1 <i>Segmentos turísticos e organizações representativas</i> .....                | 15        |
| 3.2 <i>Contexto de retomada do crescimento</i> .....                                | 16        |
| 3.3 <i>Caracterização da demanda por crédito e condições aceitáveis</i> .....       | 27        |
| <b>4. Gargalos e elementos mitigadores na demanda por crédito</b> .....             | <b>32</b> |
| 4.1 <i>Gargalos e elementos mitigadores na tomada de crédito</i> .....              | 32        |
| 4.2 <i>Demais gargalos e facilitadores identificados</i> .....                      | 37        |
| <b>5. Considerações finais e próximas etapas</b> .....                              | <b>40</b> |
| 5.1 <i>Próximas etapas</i> .....  | 41        |

## Lista de Figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 - Objetivos específicos .....   | 6  |
| Figura 2 – Classificação das regiões do estado de acordo com o Plano São Paulo em 03/2021 .....      | 8  |
| Figura 3 - Etapas de desenvolvimento do estudo .....   | 10 |
| Figura 4 – Segmentos analisados do turismo paulista e respectivas organizações representativas ..... | 15 |
| Figura 5 - Cenário médio de recuperação para o segmento hoteleiro .....                              | 18 |

## Lista de Gráficos

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 - Painel da evolução da constituição, baixa e saldo de empresas do setor de Turismo (segmentos selecionados) ..... | 7  |
| Gráfico 2 – COVID-19 - Casos novos por dia no Estado de São Paulo .....  | 8  |
| Gráfico 3 - Perfil das empresas do segmento de eventos (porte e tempo de atividade) .....                                    | 21 |
| Gráfico 4 - Medidas adotadas para manter o negócio – segmento de eventos .....   | 22 |
| Gráfico 5 - Tempo para retomada do negócio após suspensão das restrições de isolamento social .....                          | 23 |
| Gráfico 6 - Porte dos associados da BRAZTOA .....  | 23 |
| Gráfico 7 – Evolução do canal de distribuição - rooms per night .....  | 26 |

## Lista de Quadros

|   |    |
|---|----|
| Quadro 1 - PIB 2020 e estimativas atualizadas para a recuperação do setor de Turismo .....                              | 9  |
| Quadro 2 - Entrevistas realizadas .....   | 13 |
| Quadro 3 - Sumário dos gargalos e elementos mitigadores na obtenção de crédito pelo setor de turismo em São Paulo ..... | 39 |

---

## Lista de Abreviaturas

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>ABAV/SP</b>     | Associação Brasileira de Agências de Viagens de São Paulo                           |
| <b>ABEOC/SP</b>    | Associação Brasileira de Empresas de Eventos/ São Paulo                             |
| <b>ABIH/SP</b>     | Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do Estado de São Paulo                 |
| <b>ABRASEL/SP</b>  | Associação Brasileira de Bares e Restaurantes/ São Paulo                            |
| <b>ABRATURR/SP</b> | Associação Paulista de Turismo Rural  |
| <b>APRECESP</b>    | Associação das Prefeituras das Cidades Estância do Estado de São Paulo              |
| <b>AVIESP</b>      | Associação das Agências de Viagens Independentes do Interior do Estado de São Paulo |
| <b>CIET SP</b>     | Centro de Inteligência da Economia do Turismo de São Paulo                          |
| <b>FOHB</b>        | Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil  |
| <b>IDT-CEMA</b>    | Instituto de Desenvolvimento, Turismo, Cultura, Esporte e Meio Ambiente             |

---

# 1. Apresentação

O presente Relatório corresponde ao **Produto 2 - Caracterização da demanda por crédito no setor Turismo em São Paulo (1ª versão)** do projeto “Análise e Aperfeiçoamento da Sistemática de Concessão de Crédito a Empresas do Setor de Turismo no Estado de São Paulo”, com foco no Programa de Crédito Turístico da Secretaria de Turismo (SETUR/SP).

O projeto foi contratado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) no âmbito da Cooperação Técnica entre o Banco e o Estado de São Paulo (BR-T1455), a qual tem como foco o apoio na elaboração e estabelecimento de bases para a implementação de um **plano de recuperação e retomada** para o setor de turismo em São Paulo, tendo em vista os impactos da pandemia do COVID-19.

Os resultados deste produto, assim como do Produto 3 já entregue e validado pelo BID e SETUR/SP, visam subsidiar a elaboração de recomendações para a adequação da oferta atual de crédito às necessidades do setor, em especial relacionadas à reativação pós-pandemia, de modo a fortalecer as diretrizes e as estratégias de atuação dos bancos e demais parceiros do Programa de Crédito Turístico da SETUR/SP.

## 1.1 Objetivos do Produto 2

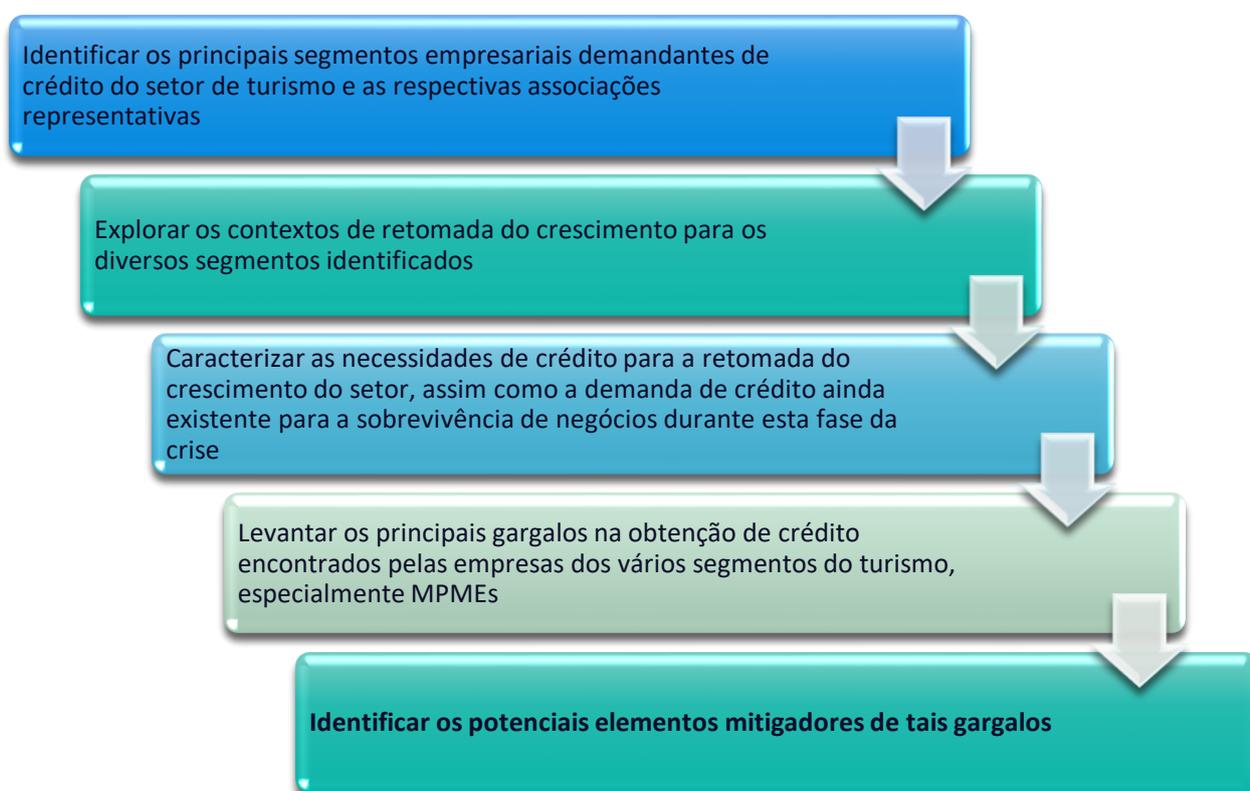
### **Objetivo geral:**

Identificar as necessidades de crédito e de soluções de mercado de capitais e de mitigação de risco das empresas do setor, tanto em geral, como especificamente relacionadas à reativação econômica pós-pandemia, mapeando gargalos que precisem ser endereçados.

### **Objetivos específicos:**

- Identificar os principais segmentos empresariais demandantes de crédito do setor de turismo de São Paulo, assim como as respectivas associações representativas;

- Explorar os contextos de retomada do crescimento para os diversos segmentos identificados;
- Caracterizar as necessidades de crédito para a retomada do crescimento do setor, para cada segmento em específico, levando em consideração a demanda de crédito ainda existente, se for o caso, para a sobrevivência de negócios durante a fase corrente da crise;
- Levantar os principais gargalos na obtenção de crédito encontrados pelas empresas dos vários segmentos do turismo, especialmente os micro, pequenos e médios empreendimentos (MPMEs);
- Identificar os potenciais elementos mitigadores de tais gargalos.

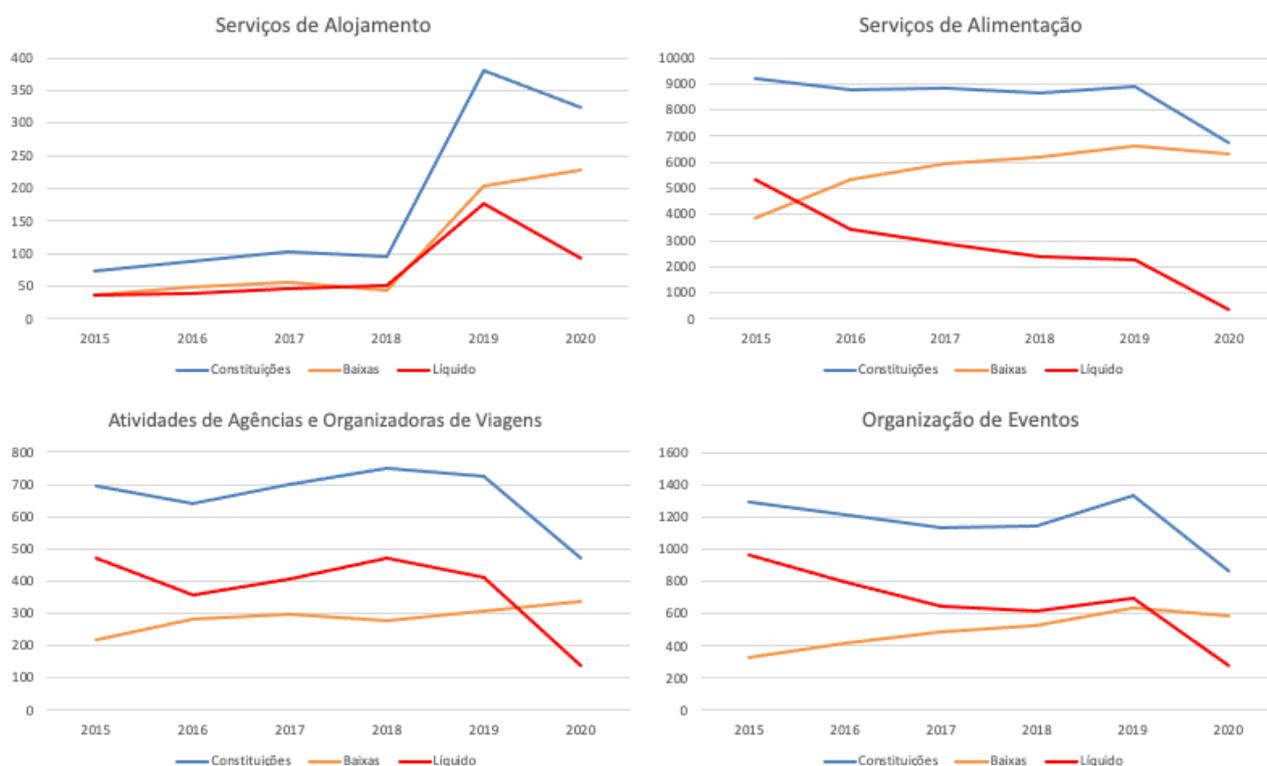


**Figura 1** - Objetivos específicos

A versão final do Produto 2 está prevista para ser entregue no Produto 5 desta consultoria, juntamente com as versões finais dos Produtos 3 e 4, conforme previsto em Plano de Trabalho.

## 1.2 Contexto de elaboração do estudo

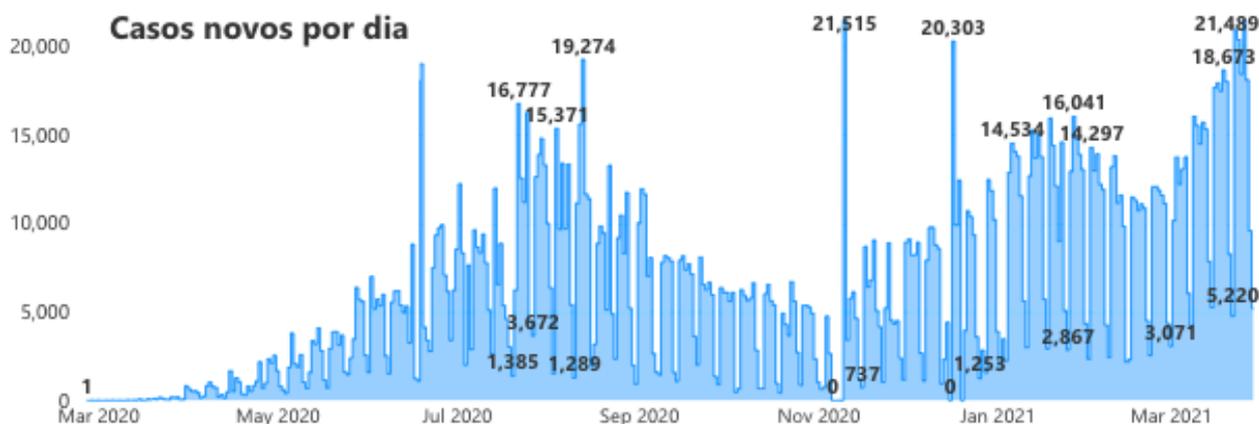
Diversos segmentos do turismo foram impactados fortemente em 2020 pela crise econômica resultante da crise sanitária do COVID-19. Um dos fenômenos observáveis é a abrupta queda do saldo de aberturas e fechamentos de estabelecimentos do setor, que anteriormente vinha crescendo ou mantendo-se em patamares regulares (gráfico 1).



**Gráfico 1** - Painel da evolução da constituição, baixa e saldo de empresas do setor de Turismo (segmentos selecionados)

Fonte: Dados fornecidos pelo CIET (origem primária: JUCESP)

O planejamento, coleta de dados, análise e elaboração deste relatório foi realizada entre a segunda semana de janeiro e última semana de março de 2021, pior momento da pandemia de Covid-19 desde o seu início (gráfico 2), o que levou a uma reclassificação de diversas regiões do estado de São Paulo para a fase emergencial, com maior restrição de funcionamento das atividades econômicas (figura 2, Box 1).



**Gráfico 2 – COVID-19 - Casos novos por dia no Estado de São Paulo**  
 Fonte: Boletim Completo – SP contra o novo Coronavírus (2021)<sup>1</sup>



**Figura 2 – Classificação das regiões do estado de acordo com o Plano São Paulo em 03/2021**  
 Fonte: Panorama atual do Estado de SP (2021)<sup>2</sup>

Box 1 - As restrições previstas no Plano São Paulo para a Fase Emergencial impactam diretamente os diversos segmentos do turismo paulista

- a) **Estabelecimentos comerciais** (comércio em geral): somente entrega (delivery) e retirada de automóvel (drive-thru), com proibição de retirada de produtos no local;
- b) **Restaurantes, bares e padarias**: somente entrega (delivery) e retirada de automóvel (drive-thru), com proibição de retirada de produtos no local. Mercearias e padarias podem funcionar seguindo as regras de supermercados, com proibição de consumo no local;
- c) **Transporte coletivo**: recomendação de escalonamento de horário para os trabalhadores da indústria, serviços e comércio. Os horários indicados são de entrada das 5h às 7h e saída das 14h às 16h para profissionais da indústria, entrada das 7h às 9h e saída das 16h às 18h para os de serviços; e entrada das 9h às 11h e saída das 18h às 20h para os do comércio;
- d) **Hotelaria**: proibição de funcionamento de restaurantes, bares e áreas comuns dos hotéis. Alimentação permitida somente nos quartos;
- e) **Esportes**: atividades coletivas profissionais e amadoras suspensas;
- f) **Atividades religiosas**: proibição de realização de atividades coletivas como missas e cultos, mas permissão para que templos, igrejas e espaços religiosos fiquem abertos para manifestações individuais de fé (Plano São Paulo, Fase Emergencial, 2021).

<sup>1</sup> Disponível em: [www.seade.gov.br/coronavirus/](http://www.seade.gov.br/coronavirus/), em 29 de março de 2021.

<sup>2</sup> Disponível em: [www.saopaulo.sp.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/20210311\\_Fase-emergencial.pdf](http://www.saopaulo.sp.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/20210311_Fase-emergencial.pdf)

Tal cenário refletiu-se na percepção dos entrevistados deste estudo sobre as prioridades e planejamento da demanda por crédito, uma vez que o foco ainda se concentra na sobrevivência dos empreendimentos em detrimento de fomento estruturado para a retomada do crescimento.

Projeções atualizadas pelo CIET SP demonstram que, em função da segunda onda da pandemia, o setor terá uma retomada mais lenta do que a inicialmente projetada, mas com recuperação total das vagas até maio de 2022, e crescimento do PIB do setor em 16.1% em 2021 e 9,5% em 2022 (quadro 1).

| Base de cálculo das estimativas             | Antes (PIB -0,6%)                          | Atualização (PIB +0,4%)                   | Considerações   |
|---|--|---|---|
| PIB do Turismo 2020 (valores nominais)      | R\$ 183,4 bilhões                          | R\$ 186,2 bilhões                         | Valor nominal do PIB e variação sofrem alteração com valores ajustados pela inflação (4,52%) e em razão da melhora dos componentes <b>indiretos e induzidos</b> do cálculo geral.   |
| Variação 2019/2020 do PIB                   | -20,9%                                     | -19,8%                                    |   |
| Previsão de crescimento do PIB 2021         | +17,8%                                     | +16,1%                                    | Parte do crescimento previsto para 2021 é “atrasado” para 2022, criando um ciclo mais longo de recuperação, devido aos <b>índices inferiores registrados no primeiro trimestre de 2021 por conta da segunda onda da pandemia.</b> |
| Previsão de Crescimento do PIB 2022         | +8,6%                                      | +9,5%                                     |   |
| Turismo no PIB paulista (participação) 2020 | 7,4%                                       | 7,2%                                      | Participação do turismo no PIB foi de 9,3% em 2019, caiu para 7,2% em 2020, mas está previsto para 8% em 2021.  |
| Empregos (-128 mil vagas)                   | Recuperação total das vagas até março 2022 | Recuperação total das vagas até maio 2022 | Com os resultados do turismo no primeiro trimestre de 2021, as 128 mil vagas perdidas na pandemia serão recuperadas com 2 meses de atraso das primeiras previsões.  |

**Quadro 1** - PIB 2020 e estimativas atualizadas para a recuperação do setor de Turismo  
Fonte: CIET SP (2021)

A estrutura deste relatório está composta da seguinte forma: após esta (i) apresentação e contextualização têm-se: (ii) a metodologia empregada; (iii) a caracterização da demanda por crédito dos diversos segmentos do setor do turismo paulista; (iv) os principais gargalos na tomada de crédito, assim como as potenciais soluções identificadas; e, por fim, (v) as considerações finais e próximas etapas de desenvolvimento da consultoria.

## 2. Metodologia

A abordagem deste estudo é exploratória e qualitativa, baseada em entrevistas com representantes de organizações relacionadas aos principais segmentos do turismo paulista, assim como documentos secundários. As etapas para o desenvolvimento deste estudo, bem como as respectivas fontes de dados utilizadas, são apresentadas na figura 3.

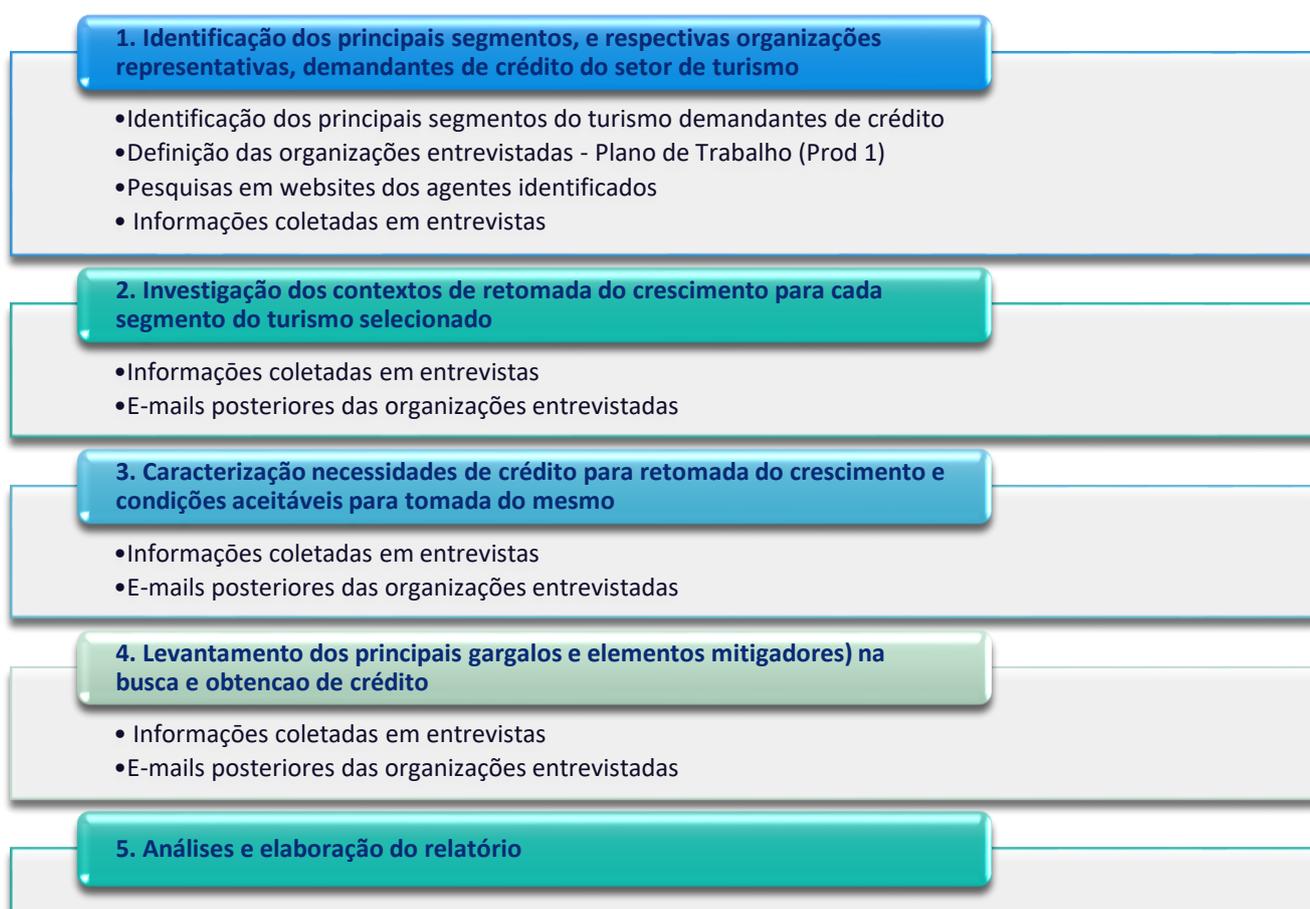


Figura 3 - Etapas de desenvolvimento do estudo

### 2.1 Coleta e análise dos dados

Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas junto a interlocutores das principais organizações relacionadas aos vários segmentos turísticos do estado. As entrevistas tiveram como objetivo:

- 
- a) Entendimento do perfil das empresas atendidas pelas organizações selecionadas (tais como porte, estágio do ciclo de vida) e previsão de retomada do crescimento do segmento;
  - b) Levantamento das necessidades de crédito para retomada do crescimento (volume médio e finalidades) e condições aceitáveis, sob a ótica do tomador, para tomada do mesmo (tais como taxa, prazo, carência, garantias) relacionadas a: (i) capital de giro: (tais como folha de pagamento, estoques, pagamento de fornecedores, pagamento de impostos, pagamento e renegociação de dívidas); (ii) investimento fixo (instalações, máquinas, equipamentos, compra, construção e reforma de imóveis); (iii) despesas operacionais (treinamento de colaboradores, despesas de vendas e administrativa)s; e (iv) projetos de inovação em produtos (bens e serviços), inovações organizacionais e de marketing.
  - c) Intenção de abertura de capital (IPO) e lançamento de dívidas;
  - d) Principais dificuldades encontradas no processo de tomada de crédito e suporte necessário para superá-las;
  - e) Sugestões para facilitar o processo de acesso ao crédito.

Das 14 organizações originalmente listadas para entrevista no Plano de Trabalho (Produto 1) com vistas à elaboração do levantamento da demanda por crédito, apenas uma se negou a participar. Jarbas Favoretto, Presidente da Associação dos Municípios de Interesse Cultural e Turístico (AMITUR), foi consultado por e-mail sobre a potencial participação no estudo e respondeu a mensagem afirmando que “não tem interesse no mesmo e desaconselha aos pares a tomada de crédito”. Disponibilizei-me a entrar em contato apenas para explicar melhor os objetivos do estudo, mas não houve retorno. Somou-se às 13 organizações restantes, o Sr Bruno Omori, Presidente do IDT-CEMA e ex-presidente da ABIH, e a Sra. Andreia Roque, presidente do Instituto Brasil Rural e ex-presidente da ABRATURR/SP, totalizando 15 organizações entrevistadas.

Com duração média de uma hora e trinta minutos, as entrevistas foram agendadas por e-mail e realizadas por meio de videoconferência, utilizando o software de preferência do entrevistado (Zoom, TEAMS, Google Meetings). As entrevistas foram gravadas, com autorização dos participantes da mesma, com o único fim de subsidiar a transcrição das entrevistas. As entrevistas realizadas, principais interlocutores, cargos e contato seguem no quadro 2.

| <b>1 Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do Estado de São Paulo (ABIH) – www.abihsp.com.br</b>          |                         |                      |                                  |                    |
|--|-------------------------|----------------------|----------------------------------|--------------------|
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Ricardo Roman Jr        | Presidente           | presidencia@abihsp.com.br        | 19/02/2021         |
| <b>2 Instituto de Desenvolvimento, Turismo, Cultura, Esporte e Meio Ambiente (IDT-CEMA) – www.idtcema.com.br</b> |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Bruno Omori             | Presidente           | bruno@idtcema.com.br             | 25/01/2021         |
| <b>3 Associação Brasileira de Resorts (Resorts Brasil) – www.resortsbrasil.com.br</b>                            |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Ana Biselli Aidar       | Presidente Executiva | ana@resortsbrasil.com.br         | 21/01/2021         |
|  | Sérgio Souza            | Presidente           | presidencia@resortsbrasil.com.br |                    |
| <b>4 Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB) – www.fohb.com.br</b>                                       |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Orlando de Souza        | Presidente Executivo | diretoria@fohb.com.br            | <u>23/02/2021</u>  |
| <b>5 Associação Paulista de Turismo Rural (ABRATURR/SP) – www.abraturr.com (offline no momento)</b>              |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Ludwig Dewald Paraschin | Presidente           | fazendaangolana@hotmail.com      | 22/02/2021         |
| <b>6 Instituto Brasil Rural – www.institutobrasilrural.org.br</b>  |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Andreia Maria Roque     | Presidente           | andreia@braslrural.tur.br        | 22/01/2021         |
| <b>7 Prazeres da Mesa (plataforma de conteúdo de gastronomia) – www.prazeresdamesa.com.br</b>                    |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Georges Schnyder        | Diretor              | georges@4capas.com.br            | 18/02/2021         |
| <b>8 Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL/SP) – www.sp.abrasel.com.br</b>                      |                         |                      |                                  |                    |
|  | Nome                    | Cargo                | e-mail                           | Data da entrevista |
|  | Leonardo Ramos          | Diretor              | leo@abrasel.com.br               | 22/02/2021         |
|  | Jorge Caetano           | Diretor adjunto      | jorgecaetano@terra.com.br        |                    |
|  |                         |                      |                                  | Continua...        |

| <b>9 Associação das Prefeituras das Cidades Estância do Estado de São Paulo (APRECESP) – www.aprecesp.com.br</b>        |                              |  |                              |                    |
|---|------------------------------|--|------------------------------|--------------------|
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Marco Antonio de Oliveira    | Presidente<br>(Prefeito de Morungaba/SP) | secretaria@aprecesp.com.br   | 25/02/2021         |
| <b>10 Associação Brasileira de Empresas de Eventos (ABEOC) – www.abeoc.org.br/sao-paulo/</b>                            |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Marcio Guerreiro             | Presidente                               | mguerreiro@eventosmg.com.br  | 21/01/2021         |
| <b>11 Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (Braztoa) – www.braztoa.com.br</b>                                |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Monica Eliza Samia           | Diretora-executiva                       | diretoria@braztoa.com.br     | 02/03/2021         |
| <b>12 Associação Brasileira de Agências de Viagens de São Paulo- (ABAV) – www.abavsp.com.br</b>                         |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Edmilson Rodrigues Romão     | Vice-Presidente<br>Administrativo        | edmilson@lvt.tur.br          | 21/01/2021         |
| <b>13 Associação das Agências de Viagens Independentes do Interior do Estado de São Paulo (AVIESP) – www.aviesp.com</b> |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Marco Antonio Carvalho Lucas | Presidente                               | aviesp@aviesp.org.br         | 03/03/2021         |
| <b>14 Wakalua Innovation Hub – www.wakaluahub.com</b>   |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | Eduardo Lorea                | Diretor                                  | eduardo.lorea@wakaluahub.com | 29/01/2021         |
| <b>15 Associação Brasileira de Startups (ABStartups) – www.abstartups.com.br</b>  |                              |  |                              |                    |
|   | Nome                         | Cargo                                    | e-mail                       | Data da entrevista |
|   | José Muritiba                | CEO                                      | muritiba@abstartups.com.br   | 03/03/2021         |

**Quadro 2** - Entrevistas realizadas

---

Todas as organizações entrevistadas receberam e-mail agradecendo a colaboração e solicitando o envio de informações relevantes e complementares que porventura não foram mencionadas durante a entrevista, assim como documentos (relatórios, estudos, boletins) que pudessem subsidiar a descrição do segmento e suas necessidades de crédito. Todas as informações encaminhadas até o momento foram utilizadas para a elaboração deste estudo. O volume de informações apresentadas nas análises depende, em alto grau, da disponibilidade das mesmas pelas organizações entrevistadas. A disparidade das informações pode ser explicada pela não existência de diagnósticos recentes de cada segmento e uma falta de estrutura da entidade representativa.

Se novos dados forem disponibilizados, estes serão incluídos na análise para entrega da versão final deste, juntamente com a versão final dos produtos 3 e 4, os quais compõem o Produto 5 desta consultoria.

As análises do contexto de retomada do setor, necessidades, gargalos e facilitadores na tomada de crédito, são apresentadas de forma agregada por segmento turístico, tendo em vista as suas diferentes características, tais como natureza das atividades e tipo de cliente atendido.

### 3. Caracterização da demanda por crédito no setor Turismo em São Paulo

Esta seção apresenta a análise, por segmento turístico selecionado, do contexto de retomada do crescimento, das necessidades de crédito e condições consideradas como adequadas para tomada do mesmo. De forma adicional, apresenta-se também as demandas dos segmentos não diretamente relacionadas a crédito, mas com forte impacto na situação financeira do setor empresarial.

#### 3.1 Segmentos turísticos e organizações representativas

A partir das organizações definidas para as entrevistas em Plano de Trabalho (Produto 1), assim como sugestões dos entrevistados de outras organizações relevantes no setor, foram definidos os segmentos turísticos analisados neste estudo (figura 4).

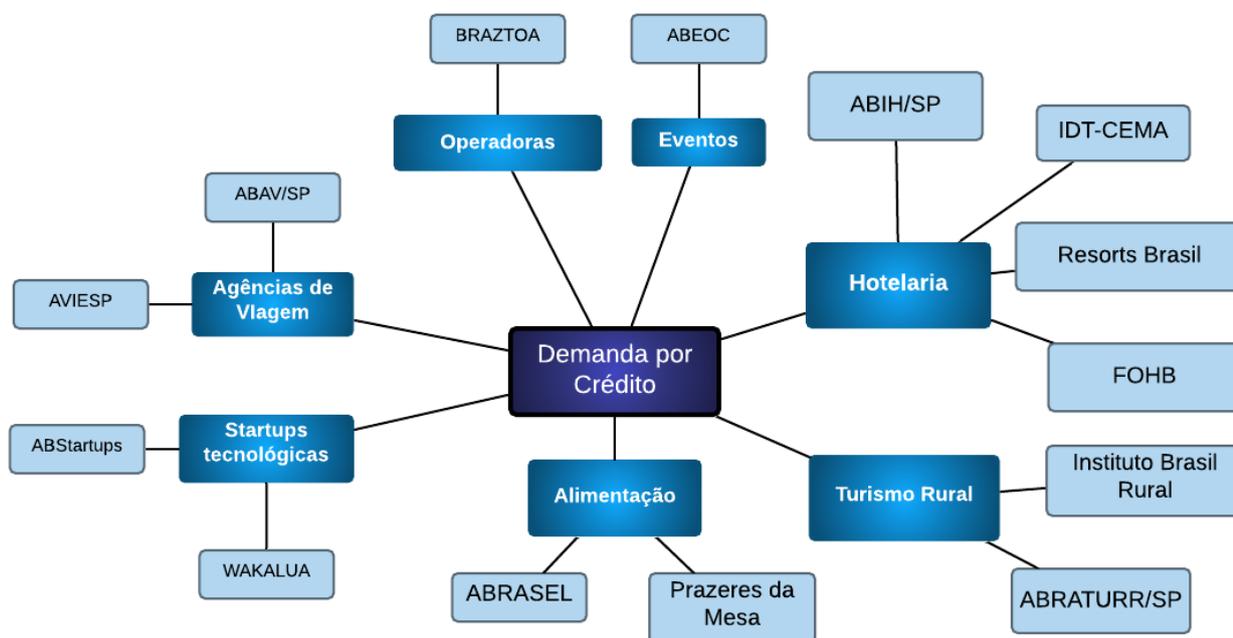


Figura 4 – Segmentos analisados do turismo paulista e respectivas organizações representativas

Os dados coletados junto à APRECESP, que representa os municípios estância de São Paulo, serão apresentados de forma separada na contextualização da retomada, e de

---

forma conjunta com os demais segmentos turísticos nos outros subtópicos, subsidiando a análise.

## 3.2 Contexto de retomada do crescimento

Este tópico apresenta o contexto e a previsão de retomada do crescimento dos diversos segmentos turísticos, de acordo com a perspectiva das organizações representativas dos mesmos.

### 3.2.1 Hotelaria

Segundo o interlocutor da ABIH-SP, o setor de hotelaria vinha se recuperando nos últimos anos de uma queda na ordem de 30 a 40% em termos de geração de receitas e lucros no ano de 2015, no qual se verificou forte retração econômica no cenário brasileiro. Apenas em 2019 foi possível superar patamares anteriores à 2015. Com a grave crise sanitária do COVID-19, a partir de início de 2020, o setor enfrenta novamente um duro golpe.

As previsões realizadas no primeiro trimestre de 2021 para a retomada do segmento sofrem de **incertezas excessivas** decorrentes das múltiplas consequências da crise sanitária, e que afetam a sociedade de forma geral, **dificultando a formulação de planos operacionais para o médio e, principalmente, para o longo prazo.**

É estimado que aproximadamente 10% das organizações, principalmente as de menor porte, encerraram em definitivo as suas atividades. De acordo com o FOHB, mesmo considerando-se grandes redes hoteleiras, os níveis médios de caixa encontram-se em patamares bastante baixos, independente dos auxílios financeiros já ofertados pela esfera governamental. A diminuição de receitas e lucros, verificado a partir de 2020, resulta em menores níveis de recursos gerados internamente para fazer frente a uma estrutura de investimentos relativamente fixa.

Neste contexto, é esperado que o primeiro semestre de 2021 apresente **sérias dificuldades financeiras** para o segmento hoteleiro, sendo essa previsão **mais acentuada para o caso dos hotéis independentes.**

Em um cenário de retomada do segmento, provavelmente será observado maiores taxas de crescimento para as organizações que já estão planejando investimentos para operarem com **maior nível de eficiência operacional.** A perspectiva é que as organizações que conseguirem ultrapassar essa crise consigam estabelecer um **maior**

---

**equilíbrio em termos do nível de operações e performance financeira daqui à três ou quatro anos.**

É esperado, também, um **período de retomada mais curto para as atividades de lazer** ofertadas pelos hotéis em comparação com as atividades de eventos corporativos e sociais.

No **início de 2021** as organizações do setor hoteleiro ainda demandam fortemente **capital de giro**, tendo em vista os gastos associados à adequação aos protocolos de segurança, compras de insumos, pagamento de fornecedores, pagamentos de dívidas e treinamento dos colaboradores. Verifica-se, também, uma redução na oferta de serviços como forma de adequação à redução da demanda. O ponto de equilíbrio (*break even point*) médio encontra-se em 40% de ocupação<sup>3</sup>, mas esse parâmetro de avaliação deve piorar caso seja verificado um retorno lento do volume de atividades em 2021.

Os investimentos de maior maturação serão necessários caso se verifique uma retomada acelerada do volume de atividade para o setor. Além das reformas consideradas rotineiras, os hotéis devem realizar, em média, um **pequeno retrofit entre quatro e cinco anos, e um retrofit completo a cada dez anos**. A partir de **2023**, constata-se que as redes hoteleiras necessitarão iniciar **processos de retrofit**.

O interlocutor da Brasil Resorts aponta que o equilíbrio entre receitas e despesas, considerando-se patamares de 2019, deve ser verificado apenas em 2022. No entanto, observa que o **turismo de lazer deve ter uma recuperação mais rápida** em comparação com eventos corporativos. De acordo com o FOHB, a expectativa é que a **recuperação do segmento em relação a patamares de 2019 se daria no médio prazo, entre 2023 e 2024**. Ressalta-se, contudo, que tais previsões estão atreladas aos níveis de controle da pandemia que se verificará para todo o ano de 2021.

No caso dos resorts, outra questão apresentada é que o **turismo nacional deve ser o responsável para o “aquecimento” do segmento** em detrimento do turismo internacional, o qual deve se reestabelecer apenas no médio ou longo prazo.

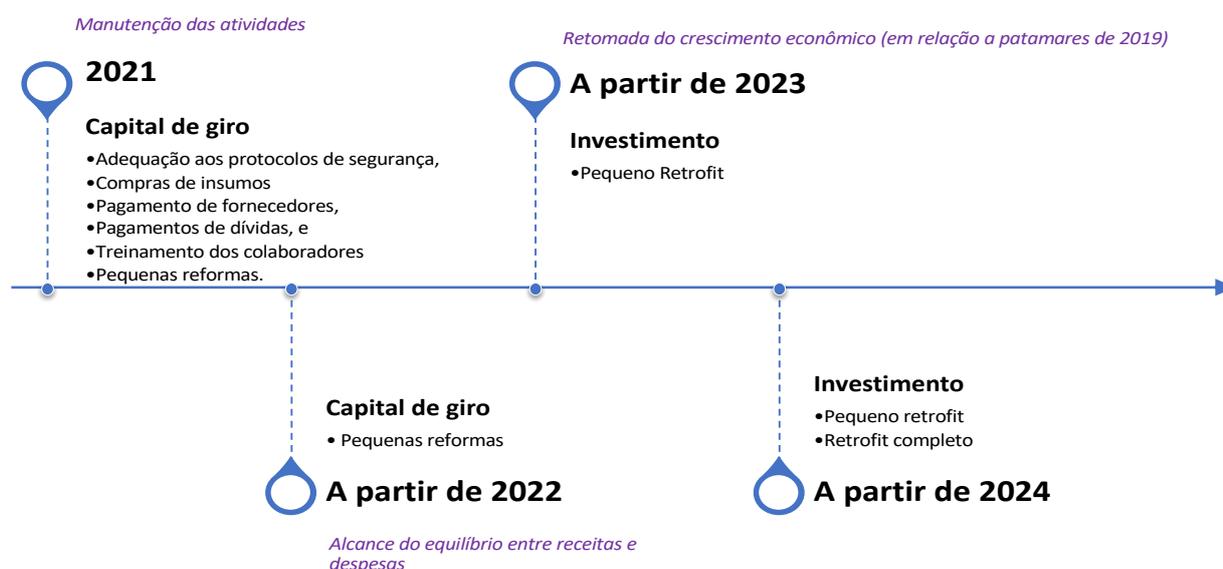
Algumas iniciativas podem, mesmo no curto prazo, serem incentivadas no processo de retomada do crescimento. Uma delas é a identificação de determinados segmentos do turismo que possam alavancar o resultado do setor em municípios

---

<sup>3</sup> Varia em função do tipo de segmento atendido (econômico com menor PE, e de Luxo com Maior PE)

específicos (dependem de análises regionais). Outro fenômeno já observável, de acordo com o FOBH, é a ampliação de oferta pelos condo-hotéis, da oferta de aluguel por tempo de utilização do imóvel.

A figura 5 apresenta um cenário médio de recuperação, e natureza e finalidade do crédito requerido, para o segmento hoteleiro de acordo com a percepção das organizações entrevistadas, que pode ser mais curto para negócios focados em lazer, e depende ainda da vacinação em massa contra o COVID-19 ainda em 2021.



**Figura 5** - Cenário médio de recuperação para o segmento hoteleiro

### 3.2.2. Turismo Rural

O segmento abrange três tipos de empresários:

- Produtor rural que abriu a propriedade para ao turismo rural, mas não é formalizado;
- Empresários formalizados; e
- Prestadores de serviço do setor.

O mercado de turismo rural tem amadurecido ao longo do tempo. Exemplo disso é o incremento da utilização de tecnologias por parte do produtor (Booking e outras plataformas). No entanto, o nível de informalidade do setor é bastante elevado. Essa característica impõe sérias restrições na captação de novos recursos. As taxas de retomada do setor, muito provavelmente, também serão distintas entre os produtores rurais formalizados em comparação com os não formalizados.

---

De acordo com a ABRATURR, o segmento ficou praticamente seis meses sem oferecer os seus serviços no início de 2020. As entidades conseguiram preservar parte de suas receitas a partir do comércio eletrônico dos produtos rurais e artesanato.

Outro ponto marcante desse segmento é a elevada sazonalidade do volume de atividades. Nesse sentido, existem muitas incertezas quanto à real recuperação do setor no curto prazo, o que dependerá, sobremaneira, dos controles adotados pelos órgãos públicos para sanar ou mitigar as consequências da pandemia. Em algumas fazendas, especialmente as próximas da capital, a demanda continuou a mesma de 2019, e os empreendimentos necessitaram intensificar controles sobre os requisitos de segurança.

### 3.2.3 Alimentação

Pesquisa recente da ABRASEL (janeiro de 2021) apresenta o contexto do segmento de alimentação fora do lar (AFL) no estado de São Paulo:

a) Perfil das empresas:

- a. 33% das empresas prestam serviço à la carte, 17% bufê e 50% utilizam outros tipos de serviços;
- b. 10% das empresas são micro empreendedores individuais (MEIs).

b) Situação financeira:

- a. **56%** dos estabelecimentos **devem impostos, aluguel, salários e apresentam dívidas** com fornecedores;
- b. **43% faturam menos da metade** do que na mesma época do ano passado (período anterior à crise sanitária);
- c. **60%** das empresas apresentam **débitos com o SIMPLES Nacional**.

c) Salários:

- a. **25%** das empresas **postergaram o pagamento do décimo-terceiro salário** referente a 2020;
- b. Lei dos salários: **70%** das empresas colocaram **funcionários em suspensão de salários ou redução de jornada**. Destas, a média é de sete funcionários que receberam benefício;

- c. Estabilidade: **48%** dos entrevistados afirmam que na atual condição **não irão conseguir cumprir os acordos de estabilidade** para os funcionários que tiveram suspensão ou restrição de jornada;
- d. Negócios em risco: **85%** dos entrevistados apontam que, **se mantidas as regras atuais de estabilidade**, sem prorrogação da Lei no 14.020, o negócio estará **sob risco de fechar definitivamente**.

d) Endividamento:

- a. **60%** das empresas fizeram **novos empréstimos** para manter o negócio. Para **47%** destas o **período de carência já venceu**;
- b. **50%** das empresas estimam levar **mais de um ano** para trazer as dívidas a um **patamar normal** ou aceitável.

Segundo a plataforma gastronômica Prazeres da Mesa, as organizações do segmento de bares e restaurantes traduzem-se por uma grande diversidade quanto às propostas na oferta de serviços. Aproximadamente **80%** desse segmento corresponde a estabelecimentos de **pequeno porte**, em que o patrimônio pessoal está fortemente vinculado ao do próprio negócio. Outra característica dessas organizações é que elas raramente apresentam um histórico de crédito.

Um ponto que requer bastante atenção é o alto nível de encerramento completo das atividades no último ano, perfazendo, aproximadamente, 35% dos negócios. Apenas **20%** dos empreendimentos possuem condições de **apresentar certidões negativas de débitos e não estão negativadas** em órgãos de proteção ao crédito.

Segundo o interlocutor da ABRASEL/SP, o empresariado do setor de AFL está mais preocupado atualmente em lançar estratégias de negócios como forma de obter recursos para fazer frente às despesas operacionais e os empréstimos e financiamentos já captados.

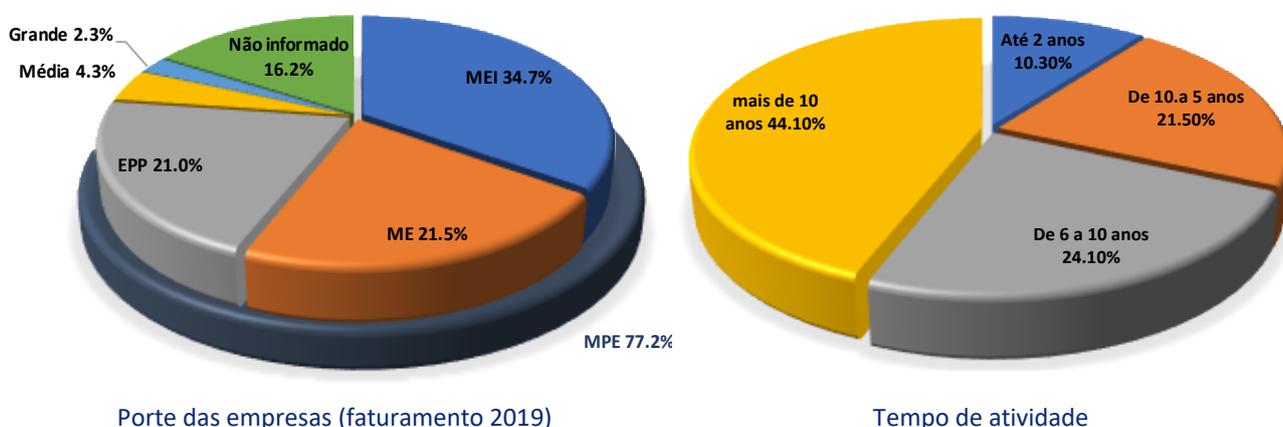
Os empreendimentos que se estruturaram para as operações de delivery estão em melhores condições de manter os negócios. Atualmente, as atividades de delivery representam uma média de aproximadamente 15% do faturamento para as organizações que já possuem estrutura para esse tipo de atividade, muito embora, apenas as organizações de maior porte apresentam modelos de negócio sustentáveis para arcar com as taxas praticadas pelas plataformas (de 25% a 33% do faturamento). Estimativas apontam que 30 a 40% do setor de AFL, principalmente as organizações de menor porte, encontram-se em uma situação financeira bastante delicada.

No momento da retomada de crescimento do segmento AFL, a demanda tenderá a ser maior que a oferta, o que gerará lucros para as empresas sobreviventes. Além do mais, o aumento da demanda será um gatilho importante para os níveis de novos investimentos, o que gerará a necessidade de mais créditos às empresas.

A expectativa inicial era que o setor de AFL apresentasse alguma recuperação a partir de agosto de 2021. Com o acirramento da crise sanitária (COVID-19) verificado no início de 2021, o **processo de retomada** deve ser efetivado apenas em **meados de 2022**. Em prazos mais dilatados, a partir de 2023, deve-se observar um crescimento acentuado das cadeias de *fast-foods* em comparação com negócios familiares.

### 3.2.4 Organização de eventos

Um levantamento realizado pelo SEBRAE Nacional em abril de 2020<sup>4</sup> aponta o perfil e dificuldades enfrentadas pelo segmento de eventos, as quais podem ser generalizadas para o estado de São Paulo, uma vez que do total de 2.702 respondentes, 45,9% estão localizados no estado. Mais de 77% dos respondentes são de micro ou pequeno porte e 68,20% operam a pelo menos 6 anos (gráfico 3).



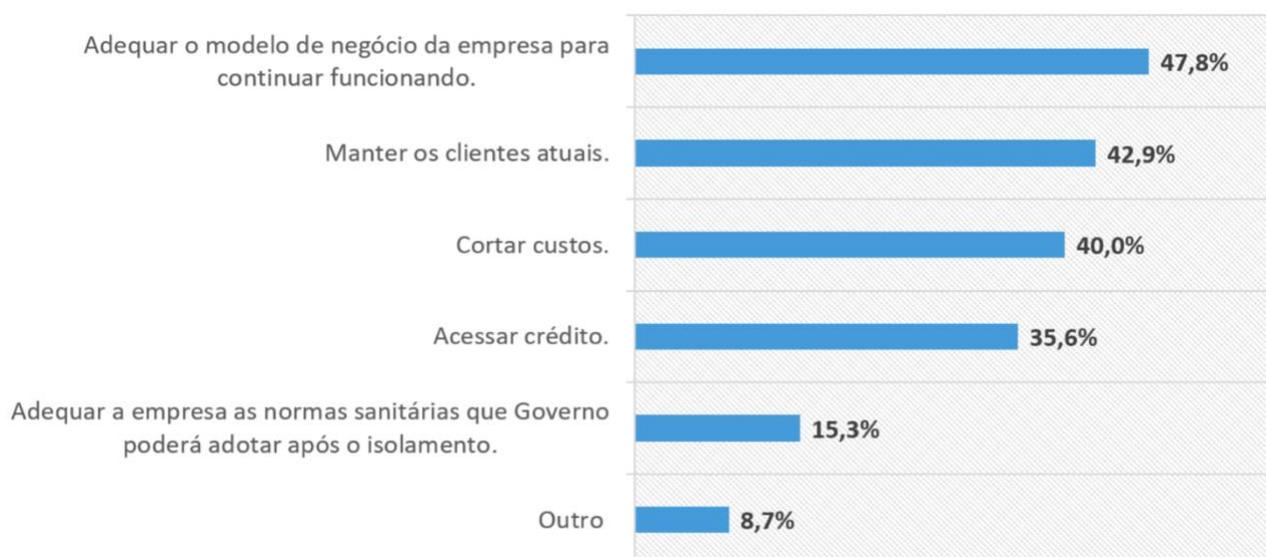
**Gráfico 3** - Perfil das empresas do segmento de eventos (porte e tempo de atividade)  
Fonte: Baseado em SEBRAE (2020)

Os resultados do levantamento indicam que a maioria, 46,1% das organizações, presta serviços de organização de feiras, congressos, exposição e festas. Outro ponto interessante é que 70% das organizações atuam com eventos locais ou regionais.

<sup>4</sup> SEBRAE (2020), Impactos Recentes do Coronavírus no segmento de turismo de negócios e eventos: pesquisa especial

Quase a totalidade dos respondentes (98%) afirmaram que sofreram impactos em suas atividades com a crise sanitária, sendo que **63% tiveram seu faturamento diminuído**, ou zerado, se comparados os meses de março de 2019 e 2020.

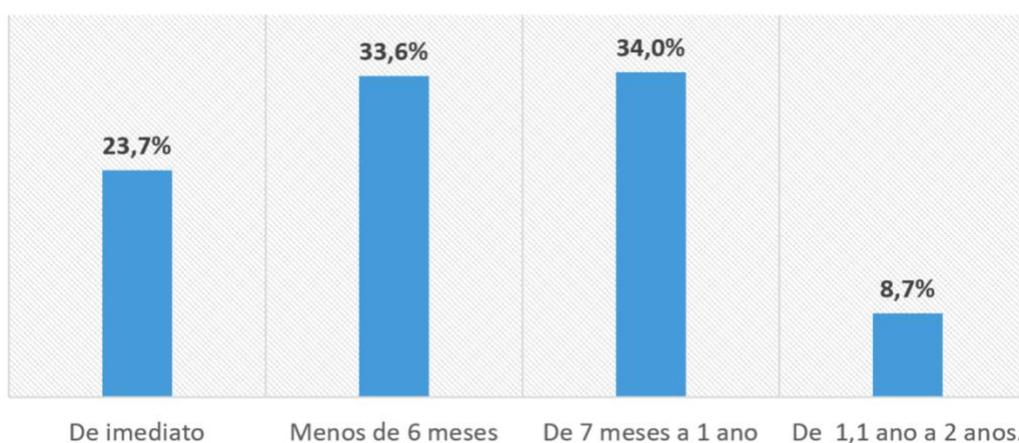
Verificou-se queda abrupta das atividades e cancelamentos de eventos. Foram **dispensados**, em média, aproximadamente **7 colaboradores por organização**. As empresas estão procurando ajustar-se a esse período por meio de uma série de medidas. No que tange aos funcionários, **51,6% apontaram a utilização de trabalho remoto e 43,5% optaram pela dispensa de colaboradores**. Além de medidas relacionadas à força de trabalho, as empresas estão buscando **adequar o modelo de negócio, manter os clientes atuais, cortar custos e acessar crédito** para manter o negócio funcionando (gráfico 4).



**Gráfico 4** - Medidas adotadas para manter o negócio – segmento de eventos  
Fonte: Baseado em SEBRAE (2020)<sup>5</sup>

De acordo com a ABEOC, ainda não é claro quais serão todas as consequências da crise sanitária com relação à retomada do segmento. A construção de cenários para questões de planejamento organizacional foca-se no curto prazo, dado os níveis de incertezas verificados. Contudo, o levantamento do SEBRAE (2020) indica que uma vez suspensas as restrições de isolamento social, **34% das empresas demorariam de sete meses a um ano para retomar os negócios** de forma equilibrada (gráfico 5).

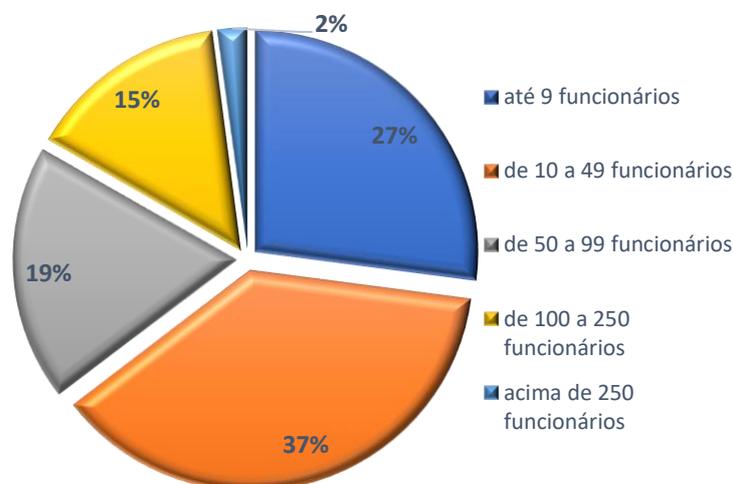
<sup>5</sup> Op cit



**Gráfico 5** - Tempo para retomada do negócio após suspensão das restrições de isolamento social  
 Fonte: Baseado em SEBRAE (2020)<sup>6</sup>

### 3.2.5 Operadoras turísticas

Os associados da BRAZTOA, que representa aproximadamente 90% das viagens de lazer comercializadas no Brasil, reúne operadoras de turismo, representantes de produtos e destinos, colaboradoras (cartões de assistência) e empresas convidadas. 64% das operadoras de turismo associadas são organizações de pequeno porte (gráfico 6).



**Gráfico 6** - Porte dos associados da BRAZTOA  
 Fonte: BRAZTOA (2021)<sup>7</sup>

Levantamento realizado pela Braztoa com os seus associados indicam que 69% das organizações não conseguiram alcançar, em 2020, metade do faturamento realizado em 2019. Dessas organizações, 31% relataram uma queda muito elevada do

<sup>6</sup> Op cit

<sup>7</sup> E-mail Braztoa (mar/ 2021)

---

faturamento em 2020, chegando a apenas 10% dos valores alcançados em 2019. Para o primeiro semestre de 2021 as expectativas são as seguintes:

- a) faturamento: 59% das operadoras de viagens apontaram que o faturamento de 2021 (primeiro semestre) não chegará ao patamar de 50% dos valores verificados para o mesmo período pré-pandemia;
- b) contratações: 17% das operadoras de viagens pretendem realizar novas contratações; algumas organizações pretendem utilizar medidas governamentais (34%) ou firmar acordos com sindicatos (19%), como forma de reduzir a jornada de trabalho e salários; 15% indicaram que irão retomar a jornada de trabalho de oito horas; 9% das organizações pretendem desligar colaboradores e 6% apontaram a expectativa de suspensão de contratos de trabalho a partir de medidas do Governo Federal.

As informações coletadas na entrevista sugerem também que as operadoras de viagens focadas no turismo doméstico, provavelmente, apresentarão um crescimento mais acentuado e rápido em comparação com as agências de viagens focadas em destinos internacionais. Ademais, todas as previsões realizadas são dependentes fortemente do efetivo controle da crise sanitária no ambiente brasileiro.

### 3.2.6 Agências de viagem

As organizações tendem a ser de **pequeno porte**, as quais enquadram-se no Simples Nacional, com receitas anuais de até R\$ 4,8 milhões. A prestação de serviços apresenta grande variedade, dado que as agências de viagens podem focar as suas operações exclusivamente em destinos nacionais ou internacionais, ou, ainda, algumas possuem estrutura para operarem nesses dois tipos de destinos (nacionais e internacionais).

A crise sanitária (COVID-19) foi avassaladora no que se refere à redução do volume de atividades das agências de turismo. As dificuldades do segmento iniciaram em março de 2020, após o carnaval. Houve queda abrupta da demanda e os operadores de viagens estão conseguindo “sobreviver” com sérias dificuldades financeiras.

Desde o avanço da crise sanitária no Brasil, as agências de viagens estão operando com um faturamento médio reduzido, menos do que 50% em relação a 2019, e **não devem chegar ao ponto de equilíbrio de receitas e despesas em 2021**. As agências

---

de viagens, muito provavelmente, enfrentarão problemas de liquidez, ou seja, **não conseguirão honrar as suas dívidas de curto prazo em 2021.**

Dependendo da efetividade para mitigar a pandemia, a expectativa de retomada do setor é esperada apenas em **meados de 2022**, muito embora é esperado que os níveis de viagens internacionais apresentem um crescimento mais lento, pois essa atividade está atrelada à diversos outros fatores, como a reabertura das fronteiras dos países.

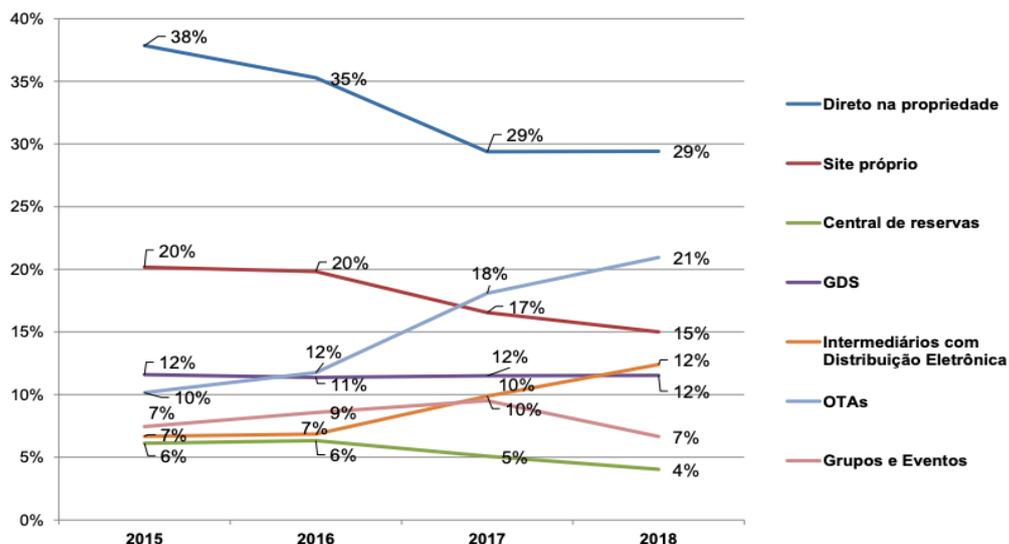
Ainda não é possível vislumbrar quando se iniciará o processo de retomada do segmento, dadas todas as incertezas envolvendo a aguda crise sanitária, tanto nacional quanto internacionalmente. As empresas desse setor estão voltadas a **questões mais imediatas** que ditarão a continuidade dos negócios.

Em sua grande maioria, as agências de viagens já realizaram uma redução substancial no quadro de colaboradores, de forma a manter as despesas operacionais dentro de patamares próximos à redução de receitas verificadas para o setor a partir de 2020. As necessidades mais urgentes de recursos financeiros compreendem o **capital de giro**, com juros fortemente subsidiados, como forma de manter as diversas atividades operacionais e, também, há previsões que principalmente as organizações de menor porte irão necessitar de **investimentos em tecnologia** para poder competir em um segmento com características de competição bastante acirrada, e quem sendo impactado fortemente pelas agências online de viagens (OTA – do inglês *online travel agency*).

### 3.2.7 Startups tecnológicas

Apesar de não caracterizar como um segmento turístico per se, optou-se por apresentar as empresas nascentes que utilizam de tecnologias inovadoras (startups tecnológicas), e potencialmente escaláveis, em função do impacto causado pela digitalização, e inovação de forma geral, nos diversos segmentos do turismo.

Exemplo desse impacto é o crescimento expressivo da comercialização de quartos por noite por meio das OTAs (gráfico 7).



**Gráfico 7 – Evolução do canal de distribuição - rooms per night**  
 Fonte: FOBH (2019)<sup>8</sup>

O estado de São Paulo representa um nicho relevante de startups no ambiente brasileiro. Das 222 startups mapeadas pela ABStartups, 39,6% estão localizadas em municípios paulistas, com uma relativa concentração na capital paulista.

De acordo com a Wakalua (2020)<sup>9</sup>, existem no Brasil 101 startups do setor de turismo, que geram 2.957 postos de trabalho e receberam investimentos de US\$ 278 milhões. Pelo menos 8 destas empresas estão em estágios avançados de desenvolvimento.

### 3.2.8 Estâncias turísticas

Existem atualmente 70 cidades estância localizadas no litoral e interior do estado de São Paulo, as quais são classificadas como balneárias, climáticas, hidrominerais e turísticas. De acordo com a APRECESP, os empreendimentos turísticos localizados em estâncias são, em grande parte, de pequeno porte. Ademais, é um setor intensivo em mão-de-obra.

Assim que for possível a suspensão das restrições impostas pela crise sanitária, espera-se um **salto das atividades econômicas** dos empreendimentos que conseguirem sobreviver à crise, dado que se verifica uma **forte demanda reprimida**.

<sup>8</sup> Disponível em: <http://promonde.com.br/site/wp-content/uploads/2019/07/Pesquisa-de-Canais-2019-Resultados-p-midia.pdf>

<sup>9</sup> Wakalua (2020), Apresentação - Diagnóstico Tourism Tech: Estudo sobre empreendimento tecnológicos em turismo no Brasil.

---

Esse aumento no volume de atividades deve beneficiar principalmente os **municípios próximos às grandes cidades paulistas**.

Contudo, o restabelecimento do **crescimento do setor** de turismo nestas cidades deve ocorrer somente no **médio prazo, entre três à quatro anos**. Ainda, acredita-se que o **ritmo de recuperação será mais lento** para as **organizações de menor porte**, uma vez que elas tendem a não possuir *know-how* para a captação de créditos ou mesmo um planejamento mais eficaz na condução dos seus negócios.

### 3.3 Caracterização da demanda por crédito e condições aceitáveis

Neste tópico são apresentadas as condições aceitáveis, de acordo com a visão dos demandantes, para as linhas de crédito consideradas como relevantes no contexto de manutenção das atividades e posterior crescimento dos segmentos turísticos.

O detalhamento apresentado para cada segmento turístico depende das informações fornecidas pelas organizações entrevistadas. Desta forma, alguns segmentos possuem detalhes da linha de interesse, enquanto outros apenas indicaram o tipo de crédito necessário.

#### 3.3.1 Hotelaria

Segundo a ABIH, as condições aceitáveis para uma linha de crédito voltada ao **capital de giro** atrelada à retomada do crescimento do segmento, são:

- a) Valor financiado: até 10% do faturamento médio anual, tendo como parâmetros para o cálculo do valor financiado o faturamento de 2019;
- b) Prazo de pagamento: até 120 meses;
- c) Carência: 24 meses;
- d) Taxa de juros: Inflação (índice a definir+ 5% a.a.;
- e) Garantias: não exigibilidade de garantias reais, de forma a atingir um maior número de hotéis, incluindo-se, nesse caso, condo-hotéis. Utilização de fundos garantidores de crédito; e
- f) Liberação de exigências de Certidões (CND, Cadin) e de restrições em órgãos de proteção ao crédito. Uma opção é considerar no processo de avaliação de crédito somente as restrições cadastrais adquiridas em períodos anteriores à

---

pandemia sanitária (janeiro/2020). Organizações com um modelo de negócios viável podem deixar de acessar o crédito devido a pequenas pendências financeiras, como consequência do baixo nível de operações verificados para o ano de 2020.

Os investimentos fixos serão necessários em uma fase posterior à retomada do setor, como forma dos hotéis não perderem capacidade operacional. As linhas de crédito para **investimentos** de maior magnitude devem ser desenvolvidas a partir de uma perspectiva de longo prazo, em que seja disponibilizado a amortização do principal da dívida e o pagamento dos juros em um **período não inferior à 15 anos (pequeno retrofit) e 20 anos (retrofit completo)**. DE acordo com o IDT-CEMA, os valores necessários para esses investimentos são de aproximadamente R\$ 50 mil (pequeno retrofit) a R\$ 100 mil (retrofit completo) por apartamento, dependendo do perfil, (de econômico a luxo) dos hotéis.

### 3.3.2. Turismo Rural

Segundo a ABRATURR, em 2021 a **linha de capital de giro** para o segmento deve contemplar, no mínimo, as seguintes características:

- a) Valor financiado: R\$ 30 a 40 mil reais;
- b) Prazo de pagamento: até 36 meses;
- c) Carência: 6 meses;
- d) Permita incluir débitos adquiridos desde o início da pandemia (março/ 2020).

A partir de 2022, haverá a necessidade de novos créditos para projetos de expansão e reformas, o que vai requerer linhas de crédito com prazos de pagamentos bastante dilatados. De acordo com o Instituto Brasil Rural, uma **linha de crédito para investimentos** que foi considerada pelos empresários do turismo rural como adequada é a do Fundo de Expansão do Agronegócio Familiar Paulista (FEAP/BANAGRO)<sup>10</sup>. Suas condições gerais são:

- a) Itens Financiáveis: itens de investimento necessários à implantação ou adequação de espaços para visitação pública nas propriedades rurais, destinados ao desenvolvimento da atividade de turismo rural. Não poderão ser

---

<sup>10</sup> Detalhes disponíveis no: [www.institutobrasilrural.org.br/download/20180621165507.pdf](http://www.institutobrasilrural.org.br/download/20180621165507.pdf)

- 
- financiados veículos e utilitários, aquisição de animais, itens relacionados à hospedagem e equipamentos ou estruturas de turismo e lazer não relacionados à produção agrícola e/ou pecuária da propriedade beneficiada;
- b) Valor financiado: até R\$ 200.000,00 por produtor rural;
  - c) Prazo de Pagamento: até 5 anos, inclusa a carência;
  - d) Carência: de até 2 anos;
  - e) Garantia: de, no mínimo, 100% do valor financiado, podendo ser constituída de penhor, hipoteca, fiança, aval e/ou outras formas de garantia reais.

### 3.3.3 Alimentação

Segundo a Prazeres da Mesa, as empresas do segmento AFL necessitam recursos para **capital de giro**, de forma a terem condições de arcar com as despesas operacionais. Investimentos fixos serão necessários em um momento posterior, em que as organizações consigam um maior equilíbrio entre receitas e despesas. De acordo com a Abrasel, no período de retomada do crescimento, seria interessante o estabelecimento de linhas de crédito que associassem capital de giro e investimento fixo, considerando-se os dois fatores mais críticos de desempenho para esse segmento: o porte das empresas e o nível de atividades.

Em ambos os casos, a análise de crédito associada a esses dois fatores deve considerar períodos anteriores à crise sanitária, o que vai apontar de forma mais adequada a capacidade de cada negócio em gerar valor para os clientes e caixa para o pagamento de dívidas.

De acordo com o interlocutor do Prazeres da Mesa, a análise de crédito para as organizações com faturamento anual médio de até R\$ 200 mil deve contemplar uma maior ênfase nos níveis de faturamento das organizações, proporcionando maior flexibilidade e agilidade na concessão de crédito. Para as organizações com faturamento acima de R\$ 200 mil, devem ser exigidas informações e análises adicionais. Assim, a maior preocupação é que os recursos disponíveis possam fluir para as entidades de menor porte.

Para o processo de retomada seria interessante linhas de crédito de capital de giro com as seguintes características:

- a) Prazo de pagamento: 60 meses;

- b) Carência: 12 meses; e
- c) Taxa de juros: relativamente baixas (IPCA+ 6% a. a.).

Além disso, as linhas de crédito para investimentos podem ser direcionadas a financiar ativos que gerem maior eficiência na prestação dos serviços, o que tende a diminuir os custos gerais da organização, tais como:

- a) implantação de sistemas de energia solar;
- b) projetos para promoção da eficiência na utilização da água;
- c) gestão de resíduos sólidos;
- d) treinamento e capacitação de colaboradores para as atividades que envolvam o emprego do gás encanado, pois representa um custo relevante para o segmento AFL.

### 3.3.4 Organização de eventos

O capital de giro representa a principal necessidade de recursos financeiros atualmente para o segmento de eventos. Além disso, como esse segmento já está altamente endividado, é adequado a **repactuação da carência de empréstimos ou financiamentos já adquiridos, por mais 12 meses**. Os investimentos fixos serão necessários principalmente para a atualização e modernização digital, o que poderá gerar novos negócios e, ao menos, sustentar os níveis de faturamento do segmento.

### 3.3.5 Operadoras de turismo

Os segmentos representados pela Braztoa demandam **capital de giro para a manutenção das atividades operacionais e pagamento de dívidas já contratadas**. Os investimentos em capital fixo podem atender as organizações mais maduras que, em geral, possuem maior capacidade financeira. Além do mais, esses investimentos fixos podem cobrir uma necessidade premente do setor, a sua **transformação digital**.

As linhas de crédito mais adequadas **trariam juros fortemente subsidiados**, em que o custo financeiro das operações fosse o mínimo possível, ao menos durante os períodos de maior acirramento da crise sanitária. Os **prazos de pagamento e de carência devem ser dilatados**, o que permite que as organizações **ganhem um “fôlego”** para fazer frente aos seus compromissos financeiros.

---

### 3.3.6 Agências de viagem

De acordo com a ABAV, uma linha de crédito de **capital de giro** que atendesse às necessidades financeiras das organizações de menor porte poderia compreender um valor financiável de R\$ 150 a R\$ 300 mil reais, carência de 12 meses e prazo de pagamento de 24 a 48 meses. Já a AVIESP entende que um valor médio financiável menor, de até R\$ 50 mil por agência de viagem, com uma carência de 6 a 8 meses e prazo de pagamento de 48 meses, atenderia as necessidades do segmento.

Para as organizações de médio e grande porte, o valor financiável deve se elevar, tendo em vista às necessidades também maiores de recursos para a manutenção das atividades para esses tipos de organizações. Para o caso das garantias deve haver uma maior flexibilidade, de forma que a garantia requerida seja representada pelo aval da própria organização.

Seria adequado também que a análise de crédito avaliasse questões de performance financeira e econômica das organizações em períodos anteriores à março de 2020. Para a AVIESP, os investimentos fixos deverão ser necessários no segundo semestre de 2002, dependendo da efetividade de controle da pandemia. Para esses tipos de investimentos, os valores financiáveis devem partir de R\$ 100 mil reais.

### 3.3.7 Startups tecnológicas

Apesar da existência de uma rede de apoio e financiamento a startups e inovação, **não há nenhuma iniciativa específica para o setor**. Tal lacuna no sistema de apoio se traduz em **oportunidade de desenvolver um programa de financiamento setorial para acelerar a inovação em turismo**.

Segundo a ABstartups, as startups apresentam características bastante distintas em termos de operações e evidenciam, muito frequentemente, valores negativos em seus balanços e o número de falências é relativamente alto. Essas características elevam os níveis de risco, o que impede a tomada de crédito por frameworks de análises mais tradicionais. Além do mais, a necessidade por novos créditos está concentrada em estágios iniciais ou intermediários do ciclo de vida das startups.

---

## 4. Gargalos e elementos mitigadores na demanda por crédito

Esta seção apresenta os principais gargalos e potenciais soluções para superá-los não que tange à tomada de crédito pelos diversos segmentos do turismo. Priorizou-se o diagnóstico dos demandantes de menor porte.

Uma preocupação deste estudo foi considerar o contexto do tomador de crédito, que inclui a **finalização da carência de empréstimos** tomados para conter a queda de faturamento quando a crise sanitária ainda estava na primeira onda, e a **estabilidade dos funcionários** beneficiados com a suspensão do contrato de trabalho. Ambos os mecanismos utilizados para mitigar as dificuldades financeiras das empresas agora se apresentam como séria ameaça à sobrevivência delas. Vale ressaltar, ainda, que grande parte das empresas, podem ter adquirido restrições financeiras, mesmo que pequenas, advindas do forte impacto da pandemia em seu fluxo de caixa.

### 4.1 Gargalos e elementos mitigadores na tomada de crédito

#### 4.1.1 Hotelaria

Os resorts em condições de maior estabilidade econômica e financeira vem se ajustando para manter um mínimo de condições de oferecimento dos serviços. Para os demais resorts o cenário é bastante restritivo e preocupante, e os gargalos e sugestões se aplicam a eles e demais empreendimentos do segmento hoteleiro.

As **certidões negativas** apresentam uma restrição de acesso ao crédito que dificilmente uma parcela significativa do setor hoteleiro conseguirá sobrepujar em curto período. Uma sugestão do interlocutor da IDT-CEMA é que as novas linhas de crédito estejam balizadas a partir de análises econômico-financeiras considerando o período de 2017 a 2019, e **não por restrições cadastrais obtidas a partir de 2020**.

Apointa, em conjunto com o FOHB, que mensurações específicas para esse ramo de atividade, como o ponto de equilíbrio em relação à ocupação, e a necessidade de reformas ou retrofit, devem ser empregadas para balizar a análise. Nesse sentido, existe a necessidade de **desenvolvimento de rating de crédito específico** para o

---

segmento hoteleiro de forma que possa refletir de forma mais adequada as características operacionais, econômicas e financeiras do mesmo.

As garantias reais e pessoais exigidas na obtenção de crédito representam outras importantes restrições, principalmente para o caso dos hotéis independentes e condo-hotéis.

Entende-se que no momento da forte demanda por crédito na primeira onda do COVID-19 as instituições ofertantes não estavam preparadas para analisar o volume de propostas recebido. Neste momento, já é de conhecimento que a demanda vai continuar alta, se não maior.

Neste sentido, deve haver uma **desburocratização do processo de crédito** e implementação de sistema que permita uma **avaliação ágil**. Complementarmente, o demandante deve poder verificar o status de avaliação de sua proposta e, se for o caso, receber solicitação de informações complementares e retorno da avaliação, em sistema online, de preferência, o mesmo em que cadastrou a proposta.

Os **projetos inovação e atualização tecnológica** necessitam de um framework próprio para a análise de crédito, tendo em vista que esses projetos podem resultar em novas perspectivas e maior eficiência de processos operacionais e oferecimento de serviços e produtos. De acordo com o FOHB, a crise sanitária acelerou o emprego de tecnologias para a oferta de serviços enquanto **desacelerou**, mesmo que momentaneamente, **questões de sustentabilidade empresarial**. O foco passa a ser a continuidade dos negócios do que propriamente o seu crescimento e desenvolvimento. Neste sentido, as esteiras de crédito deveriam avaliar de forma mais proeminente os investimentos em novas tecnologias.

Uma **comunicação mais eficiente** no que se refere à divulgação de distintos mecanismos para a obtenção de crédito pode se tornar bastante relevante para que se verifique uma maior capilaridade dos recursos destinados ao setor de hotelaria no estado de São Paulo.

#### 4.1.2 Turismo Rural

Segundo o interlocutor da ABRATURR/SP, o ponto mais relevante para a proprietário que teria a possibilidade de pleitear uma ajuda financeira, seria **diminuir a burocracia ao máximo**. Além disso, geralmente o **processo de análise de crédito não**

---

**disponibiliza nenhum tipo de feedback** quando da rejeição de um projeto visando recursos de capital de giro ou investimentos fixos.

A análise de crédito para o setor também deve considerar características ambientais, de segurança na prestação dos serviços e de gestão dos negócios, tais como:

- a) bem estar dos animais;
- b) controle da qualidade da água consumida;
- c) atendimento das normas sanitárias;
- d) atendimento das normas de segurança (bombeiros e brigada);
- e) emprego formal de processos de gestão;
- f) avaliação da capacitação dos colaboradores para a recepção de visitantes;
- g) inscrição no sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam na cadeia produtiva do turismo (CADASTUR).

De forma geral, o crédito oferecido pela esfera estadual e federal atendeu de forma bastante restrita às necessidades de recursos do setor, principalmente para o caso dos empresários não formalizados. As necessidades de garantias reais ou pessoais foi um fator restritivo de acesso ao crédito.

#### 4.1.3 Alimentação

As exigências para a concessão de crédito, muitas das vezes, são impeditivas principalmente para as organizações de menor porte do segmento AFL. O interlocutor da ABRASEL/SP aponta que as linhas de crédito emergenciais pouco atenderam as reais exigências de recursos para o segmento. A imensa burocracia, exigência de elevadas garantias e certidões mostraram-se fatores que devem ser mais bem delineados para o desenvolvimento de novas linhas de crédito e, que de forma efetiva, consiga contribuir para a retomada do segmento AFL.

A disponibilidade de recursos financeiros de forma rápida ao segmento AFL é um ponto crítico para que não se verifique uma espécie de “falência em massa”. Além do **custo do capital ser subsidiado**, o **pagamento também pode ser escalonado**, de forma que as organizações possam desembolsar menos recursos durante os períodos de acirramento da crise sanitária.

O crédito orientado ou assistido deve ser visto com parcimônia, dado que pode trazer benefícios aos demandantes por recursos, quanto ao entendimento de suas reais

---

necessidades de crédito e os potenciais obrigações, no entanto, pode gerar mais um mecanismo de burocracia e aumento dos prazos para a avaliação dos projetos de investimentos.

O escore de crédito para o segmento AFL é baixo, o que dificulta a efetiva concessão de recursos. Torna-se essencial o desenvolvimento de um rating de crédito específico ao segmento AFL. Assim, o próprio mercado financeiro terá condições mais objetivas de classificar as organizações segundo suas reais situações financeiras e econômicas.

#### 4.1.4 Organização de eventos

A maioria das organizações estavam equilibradas financeiramente antes da crise sanitária. Com a redução abrupta de receitas e lucros, o capital de giro foi se deteriorando, contudo, a percepção é que os **processos de análise de crédito não conseguem captar o que é uma necessidade de caixa mais ou menos momentânea**, e o **potencial** das organizações em **gerar lucros em condições mais estáveis**.

É preocupante, que mesmo em períodos de acirramento da pandemia, as instituições financeiras, continuem a exigir **garantias reais ou pessoais muito acima do suportado pelo segmento** de eventos. A flexibilização dos prazos de pagamento, carência e de certidões pode auxiliar as firmas a transpor esses períodos de baixa atividade e de retomada do crescimento.

#### 4.1.5 Operadores turísticos

Dentre os pontos mais críticos para a retomada dos segmentos representados pela Braztoa, destacam-se:

- a) Linhas de crédito, em geral, ainda são **bastante onerosas**. Exemplo disso é que mesmo o FUNGETUR foi negociado praticamente com taxas próximas de outras linhas de crédito oferecidas por outras instituições financeiras. As **garantias adicionais** solicitadas pelas instituições financeiras são fatores que elevam os custos financeiros;
- b) Certidões negativas serão uma grande barreira para a concessão de novos empréstimos ou financiamentos. Esse componente na avaliação de crédito deve contemplar informações anteriores à pandemia, tendo como referência o ano de 2019;

- 
- c) É adequado o desenvolvimento de uma linha de tempo (*timeline*) para que os demandantes de recursos financeiros possam identificar em que etapa se encontra a análise de crédito. Isso permite um maior feedback nesse processo de avaliação das organizações;
  - d) As esteiras de crédito podem levar em consideração que **a participação de uma determinada empresa em órgãos representativos do setor ou segmento representa uma espécie de filtro do desempenho organizacional**. Esse elemento na análise de crédito torna-se relevante uma vez que o rating de crédito para o setor de turismo encontra-se em patamares baixos, principalmente quando do início da crise sanitária.

#### 4.1.6 Agências de viagem

Pouquíssimas agências de viagens conseguiram, de fato, acesso às linhas de crédito de caráter emergencial. As **garantias exigidas** e o **escore de crédito do setor** representaram os fatores que impediram o escoamento de recursos. Dessa forma, sugere-se uma maior flexibilização em termos de garantias para a concessão de novos créditos.

Tampouco as organizações receberam algum tipo de feedback no processo de avaliação dos seus projetos. Sugere-se o desenvolvimento de uma linha de tempo (*timeline*) nos processos de análise de crédito pelas instituições financeiras, como forma de acompanhamento das etapas do processo, de forma que o demandante tenha conhecimento de forma precisa sobre os motivos que levaram à não aprovação de uma determinada proposta.

Na prática, as instituições financeiras acabaram definindo as características mais críticas das linhas de crédito para o setor, mesmo aquelas direcionadas para a retomada das atividades. Isso resultou em taxas de juros relativamente altas e exigências de garantias nitidamente fora do alcance de grande parcela das organizações do setor.

Além disso, as esteiras de crédito tendem não captar informações mais específicas para o setor, o que reduz ainda mais as probabilidades de concessão de crédito. O que mitigou essa situação foram as linhas de crédito associadas a fundos garantidores, mas mesmo esses tipos de linhas não possuíam um volume de recursos necessários ao atendimento da demanda. As esteiras de crédito também não diferenciam o comportamento de características financeiras e econômica das

---

organizações em períodos anterior e após o início da crise sanitária, o que deveria ser considerado uma vez que um conjunto considerável de empresas apresentam restrições neste momento.

O que se pressupõe, pelo menos no médio prazo, é que os **investimentos em atualização tecnológica** irão representar um pilar decisivo para o reestabelecimento de todo o ecossistema de viagens, permitindo, com isso, que as organizações operem com menor nível de custos operacionais e de forma mais eficiente.

## 4.2 Demais gargalos e facilitadores identificados

Além dos gargalos e elementos mitigadores diretamente ligados ao processo de obtenção de crédito pelos diversos segmentos turísticos, outras questões e potenciais soluções que indiretamente afetam o potencial de crédito dos empreendimentos são apresentadas a seguir:

- a) Segundo a ABIH, atualmente as decisões de curto e curtíssimo prazo são vitais para a continuidade dos negócios do setor hoteleiro. As ações mais vitais para a recuperação do setor sugeridas são:
  - a. Fortalecer a posição de caixa das organizações a partir de subsídios ou mesmo da isenção do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) para os anos de 2020 e 2021. Uma opção para esse ponto é atrelar o IPTU, ao menos em períodos de forte contração econômica, ao volume de atividades dos hotéis;
  - b. Diretrizes mais consistentes no que se refere à interrupção temporária das atividades dos hotéis, sem que isso cause ônus financeiros para essas organizações.
- b) De acordo com o FOHB, um ponto importante no desenvolvimento de linhas de créditos específicas para o setor hoteleiro diz respeito aos **condo-hotéis**, pois eles são estruturados a partir de **sociedades transitórias**, o que geralmente não está contemplado em linhas de crédito emergenciais;
- c) Para a Resorts Brasil, como o **escoamento** do crédito se dá, na grande maioria das vezes, por meio de **instituições bancárias**, existe a percepção que o **compliance** para a obtenção do crédito foi **muito além do exigido pelos próprios fundos garantidores**. Isso resultou que grande parte dos resorts não teve condições de acessar o crédito. Dessa forma, as exigências dos tomadores

- 
- de crédito dos parceiros do Programa de Crédito Turístico devem ser claras e acordadas entre os mesmos;
- d) A falta de um **ambiente legal mais adequado** ao setor de Turismo Rural, segundo o Instituto Brasil Rural, traz consequências sérias para a retomada do crescimento, principalmente em períodos de maior turbulência econômica. As restrições impostas para acesso ao crédito, principalmente para os **produtores rurais não formalizados**, geram uma barreira extremamente difícil para o escoamento do crédito no setor;
- e) Como forma de superar os obstáculos vivenciados pelas agências de viagens, alguns pontos serão vitais, tais como:
- a. Transformação digital do setor. Por exemplo, sistemas de monitoramento e acompanhamento de dados e redes sociais;
  - b. Maior apoio à formalização das organizações.

O quadro 3 apresenta um sumário dos principais gargalos e potenciais elementos mitigadores identificados.

| <b>Categorias</b>                                     | <b>Gargalos</b>   | <b>Elementos Mitigadores</b>   |
|---|---|--|
| <b>Restrições cadastrais</b>                          | Muitas empresas <b>não terão como apresentar Certidões negativas de débitos</b> e estarão com <b>restrições cadastrais</b> .  | Análises econômico-financeiras considerando-se o período de 2017 a 2019, e <b>não restrições obtidas a partir de 2020</b> .  |
| <b>Garantias</b>                                      | Nível de <b>garantias reais e pessoais exigidas não condizente com o contexto de emergência e recuperação</b> financeira do setor.  | Adequação do nível de garantias exigidas.<br>Acesso a <b>fundos garantidores de crédito</b> .  |
| <b>Escore e critérios de avaliação de crédito</b>     | Propostas dos vários segmentos do turismo avaliados por meio dos <b>mesmos requisitos aplicáveis a empresas de outros setores</b> empresariais.<br><b>Escore de crédito de alguns segmentos é baixo</b> , dificultando o acesso ao crédito. | Utilização de <b>indicadores específicos</b> para cada segmento do turismo. (ex: características ambientais, de segurança na prestação dos serviços e de gestão dos negócios, ponto de equilíbrio em função da ocupação etc.)<br><b>Desenvolvimento de escore</b> para os diversos segmentos turísticos, de forma a refletir as características operacionais, econômicas e financeiras dos mesmos. |
| <b>Disponibilidade de informação sobre crédito</b>    | Empreendimentos <b>desconhecem as alternativas mais adequadas de crédito para seu segmento</b> , assim como o processo e requisitos para obtenção do mesmo.   | Disseminação da informação das linhas de crédito em <b>plataforma inteligente</b> .<br><b>Eventos</b> de divulgação.   |
| <b>Burocracia do processo</b>                         | Nível de burocracia acima do esperado para programas de fomento emergencial e de retomada do setor.   | <b>Análise automatizada</b> do crédito, ou com o mínimo de processos que requeiram intervenção de técnicos.  |
| <b>Informação sobre status da proposta de crédito</b> | Canal online de acesso ao andamento de avaliação da proposta não permite verificar status da análise, solicitação de informações complementares, ou mesmo o seu resultado.  | Sistema automatizado que vincule a análise ao feedback ao cliente em plataforma online.  |
| <b>Projetos de inovação e atualização</b>             | Falta de linhas apropriadas e de framework de avaliação.  | Desenvolvimento de framework específico para avaliação de projetos de inovação e atualização tecnológica, considerando as particularidades de cada segmento.   |

**Quadro 3** - Sumário dos gargalos e elementos mitigadores na obtenção de crédito pelo setor de turismo em São Paulo

---

## 5. Considerações finais e próximas etapas

Os levantamentos apresentados neste relatório baseiam-se fortemente na perspectiva de representantes de um conjunto de segmentos turísticos – Hotelaria, Turismo Rural, Alimentação, Organizadores de Eventos, Operadoras de Turismo, Agências de Viagens e Startups Tecnológicas – do estado de São Paulo.

Inicialmente foi investigada a perspectiva de retomada do crescimento dos diversos segmentos. De forma geral, os empreendimentos demonstraram uma incerteza excessiva quanto ao plano operacional para o médio e logo prazo, pois em sua maioria, ainda estão focadas na busca de recursos para sobreviver à segunda onda da pandemia. À retração de receita, soma-se o início dos vencimentos dos créditos tomados na fase inicial da pandemia e os benefícios adquiridos pelos funcionários que aderiram à suspensão do contrato de trabalho.

Na sequência são apresentadas as condições aceitáveis de linhas de crédito adequadas para o contexto que leva à retomada do crescimento do setor. Em todos os casos, as linhas de capital de giro com taxas subsidiadas destacam-se como a principal demanda em 2021 e 2022.

Foram identificados uma série de gargalos que podem restringir a obtenção de crédito para a retomada, mesmo para empresas que apresentavam modelo econômico robusto antes da crise advinda da pandemia do COVID-19. Tais gargalos podem ser classificados em: (i) restrições cadastrais; (ii) garantias; (iii) score e critérios de avaliação de crédito; (iv) disponibilidade de informação sobre crédito; (v) burocracia do processo; (vi) informações sobre o status da proposta de crédito; e (vii) projetos de inovação e atualização. São apresentadas também sugestões para mitigar tais dificultadores, ambos consolidados no quadro 3 deste relatório.

As sugestões para contorno dos gargalos identificados validam as recomendações apresentadas no Produto 3, que trata da caracterização da oferta de crédito, quais sejam:

- a) Construção de plataforma web (estilo *one stop shop*) para o Programa de Crédito Turístico;

- 
- b) Análise de crédito automatizada e flexível;
  - c) Elaboração de piloto de Programa de Modernização e Atualização do setor de Turismo.

## 5.1 Próximas etapas

Após a validação deste produto pela equipe do BID e da SETUR/SP, esta consultora utilizará dos resultados dos Produtos 2 e 3 para iniciar a elaboração do produto 4 – que trará recomendações de melhoria na sistemática e framework para oferta de crédito, conforme proposto em Plano de Trabalho.

Uma vez que as recomendações serão aplicadas ao Programa de Crédito Turístico da SETUR/SP, operacionalizado por meio da Desenvolve SP, serão levantados:

- a) Junto à SETUR/SP, as estratégias definidas para desenvolvimento do setor, incluindo projetos especiais, segmentos e regiões estratégicas. Entende-se que o crédito oferecido deva seguir uma estratégia de regionalização, valorizando os potenciais locais e níveis de saturação da atividade. Para tanto, utilizará como subsídios o Produto 1 da Cooperação Técnica entre o BID e a SETUR/SP, estudos realizados pela FIA, e dados e projeções coletadas junto ao CIET;
- b) Junto à Desenvolve/SP, o detalhamento do processo completo de oferecimento e análise de crédito, incluindo sistemas utilizados e formas de disseminação da informação aos tomadores.

A primeira versão do Produto 4 será discutido junto a representantes da SETUR/SP, da Desenvolve SP e da Invest SP de forma a buscar potenciais lacunas, sugestões e validação das recomendações apresentadas.

Esta consultora fica disponível para discutir com a equipe de projeto a viabilidade e planejamento de execução, se for o caso, dos estudos e projetos complementares apresentados como recomendações.