



**Horwath HTL™**

*Hotel, Tourism and Leisure*

## Estudo de Viabilidade e Estimativas Financeiras para o Desenvolvimento de um Projeto Hoteleiro em Tatuí, SP

**GRUPO CEDROS**  
**Sr. André Moutran**  
**Sr. Oswaldo Marchini**

Setembro 2015

**TTI POR**



*Hotel, Tourism and Leisure*

São Paulo, 17 de setembro de 2015.

**Sr. André Moutran**  
**Sr. Oswaldo Marchini**

**HORWATH HTL**  
Hotel, Tourism and Leisure

**São Paulo**  
Alameda Campinas 463, 9º andar  
Jd. Paulista -01404-000  
Tel. +55 11 3372 3733  
Fax. +55 11 3372 3733

**Rio de Janeiro**  
Avenida das Américas 4200, Bl. 4, Gr. 206  
Centro Empresarial Barra Shopping  
Barra da Tijuca – 20640-102  
Tel. +55 21 3385 4662  
Fax. +55 21 3385 4663

Website: [www.horwathHTL.com](http://www.horwathHTL.com)

**Prezados Senhores:**

O seguinte relatório denominado “Estudo de viabilidade e estimativas financeiras para o desenvolvimento de um projeto hoteleiro em Tatuí, SP”, foi preparado em conformidade com os termos de nosso compromisso, as conversas posteriores mantidas com os senhores e as pautas técnicas utilizadas para esse tipo de trabalho.

Segundo estes antecedentes, efetuamos a análise do mercado hoteleiro com o fim de estabelecer critérios adequados para a avaliação do entorno competitivo, em termos de tarifas e ocupação, e ponderamos as variáveis relevantes para efetuar a análise de viabilidade do empreendimento sob estudo.

O estudo se inicia com uma descrição sintética das características econômicas e demográficas gerais do Brasil, Estado de São Paulo e especificamente do município de Tatuí. O ponto seguinte propõe uma análise da localização do empreendimento, apresentando seus pontos fracos e pontos fortes e a qualificação sobre sua aptidão hoteleira correspondente, de acordo com nossa metodologia.

Logo, segue uma análise das características do mercado no qual será desenvolvido o empreendimento e uma descrição da oferta hoteleira atual e uma análise da demanda hoteleira e seus segmentos.

Nos anexos que acompanham o estudo estão incluídos: informações complementares sobre o mercado em geral, as fichas técnicas dos hotéis considerados competitivos, a estimativa e as projeções financeiras do empreendimento hoteleiro analisado para os próximos 10 anos, considerando a receita gerada pelas unidades de negócio e os custos operacionais padronizados que apresenta o mercado.

O estudo é baseado em suposições e informações colhidas durante nossa investigação do mercado, em nosso conhecimento da atividade e nas conversas oportunamente mantidas com representantes da indústria hoteleira e do turismo local. O estudo também é baseado em informações estatísticas colhidas junto a fontes avaliadas, públicas ou privadas. Em cada caso, as fontes de informação estão indicadas.

Nosso trabalho e seu respectivo relatório são baseados em informações e premissas sujeitas a incertezas e variações. Essas informações são frequentemente embasadas em dados obtidos em entrevistas realizadas com terceiros, as opiniões, estimativas, informações e estatísticas proporcionadas ou elaboradas por terceiros, cuja fonte é indicada no relatório, assim como os demais dados e antecedentes disponibilizados pelos senhores, que foram utilizados para realizar nossa análise, foram considerados sem ser comparados ou verificados, considerando-os corretos. Portanto, embora nosso relatório tenha sido realizado conscientemente sobre a base de nossa experiência e da informação disponível, não estabelecemos nenhum tipo de garantia que os elementos descritos serão convalidados por fatos.

Não efetuamos nenhuma revisão nem auditoria da informação utilizada como sustento histórico e, portanto, não expressamos nenhuma opinião a respeito.

Os termos do compromisso assumido não nos obrigam a revisar este relatório após a data de finalização de nossa revisão de campo, que foi realizada no mês de SETEMBRO de 2015. Contudo, poderemos considerar junto com os senhores a necessidade de revisão no caso de modificações nos fatores econômicos ou do mercado que afetem os resultados do estudo.

Nosso estudo foi preparado para sua informação com o alcance e significado designados em seu conteúdo e para ser utilizado como antecedente independente em tramitações diante de organismos de governo ou como apoio de negociações que sejam estabelecidas com investidores terceiros ou com entidades que concedam empréstimos financeiros. Seja qual for o caso, poderemos enviar uma cópia completa do relatório junto com outros documentos.

Desejamos lhes informar que foi um prazer trabalhar com os senhores neste projeto e confiamos na continuidade deste relacionamento profissional. Esperamos outras oportunidades de colaborar com vocês novamente.

Agradecendo sua confiança, mais uma vez, aproveitamos a oportunidade para cumprimentar-lhes,

Atenciosamente,

**Michael Schnurle**  
Director  
Horwath HTL Brasil

**Mariano Carrizo**  
Managing Director  
Horwath HTL Brasil

## DISCLAIMER

---

O estudo é baseado em suposições e informações colhidas durante nossa investigação do mercado, em nosso conhecimento da atividade e nas conversas oportunamente mantidas com representantes da indústria hoteleira e do turismo local. O estudo também é baseado em informações estatísticas colhidas junto a fontes avaliadas, públicas ou privadas. Em cada caso, as fontes de informação estão indicadas.

Nosso trabalho e seu respectivo relatório são baseados em informações e premissas sujeitas a incertezas e variações. Essas informações são frequentemente embasadas em dados obtidos em entrevistas realizadas com terceiros, as opiniões, estimativas, informações e estatísticas proporcionadas ou elaboradas por terceiros, cuja fonte é indicada no relatório, assim como os demais dados e antecedentes disponibilizados pelos senhores, que foram utilizados para realizar nossa análise, foram considerados sem ser comparados ou verificados, considerando-os corretos. Portanto, embora nosso relatório tenha sido realizado conscientemente sobre a base de nossa experiência e da informação disponível, não estabelecemos nenhum tipo de garantia que os elementos descritos serão convalidados por fatos.

Não efetuamos nenhuma revisão nem auditoria da informação utilizada como sustento histórico e, portanto, não expressamos nenhuma opinião a respeito.

Os termos do compromisso assumido não nos obrigam a revisar este relatório após a data de finalização de nossa revisão de campo, que foi realizada no mês de SETEMBRO de 2015. Contudo, poderemos considerar junto com os senhores a necessidade de revisão no caso de modificações nos fatores econômicos ou do mercado que afetem os resultados do estudo.<sup>1</sup>

## © COPYRIGHT

---

2015 by HORWATH HTL

Todos os direitos reservados.

---

1 - As informações macroeconômicas foram atualizadas na data de ABRIL de 2017, demonstrando o cenário econômico atual do país, estado e cidade, no capítulo 01. A inauguração do projeto foi reagendada para AGOSTO de 2017. Ambas alterações não afetaram as projeções econômicas e financeiras do projeto, apresentados no capítulo 06.

Lista de abreviaturas e glossário

Midscale	Faixa de mercado em que se posicionam produtos hoteleiros
GOP - Gross Operating Profit	Lucro Operacional Bruto da operação
FF&E - Furnishing, Fixtures and Equipments	Compreende em geral toda a mobília, iluminação, carpetes, artigos de decoração e revestimentos, etc.
OS&E - Operating Supplies and Equipments	Compreende tudo o equipamento necessário para operar o empreendimento.
Roomnights	Pernoites comercializados pelos hotéis (Diárias)
AOR - Average Occupancy Rate	Percentual de Ocupação Média dos hotéis
ADR - Average Daily Rate	Valor de Diária Média comercializada pelos hotéis
Staffing	Alocação de pessoal, colaboradores
RevPar - Revenue per Available Room	Receita por Quarto Disponível, um índice utilizado avaliar e comparar as receitas de hotéis.
Break-even - Ponto de Equilíbrio	O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. Ele indica em que momento, a partir das projeções a empresa estará igualando suas receitas e seus custos.

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>ANÁLISE DO ENTORNO.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1</b>	<b>BRASIL: PANORAMA .....</b>	<b>10</b>
1.1.1	Ficha técnica do país .....	10
1.1.2	Brasil – Cenário Competitivo .....	13
<b>1.2</b>	<b>ESTADO DE SÃO PAULO .....</b>	<b>21</b>
1.2.1	Ficha técnica do estado .....	21
<b>1.3</b>	<b>CIDADE DE TATUÍ.....</b>	<b>26</b>
1.3.1	Ficha técnica da cidade .....	26
1.3.2	Infraestrutura e Desenvolvimento .....	33
1.3.3	Turismo .....	36
<b>1.4</b>	<b>CHAVES DE ANÁLISE DO ENTORNO .....</b>	<b>37</b>
<b>2.</b>	<b>ANÁLISE DA LOCALIZAÇÃO.....</b>	<b>41</b>
<b>2.1</b>	<b>DESCRIÇÃO E MAPAS DE ACESSO DA ÁREA DO PROJETO .....</b>	<b>41</b>
2.1.1	O Terreno .....	43
2.1.2	Principais pontos relevantes x distância da localização .....	45
<b>2.2</b>	<b>AVALIAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO DO PROJETO .....</b>	<b>49</b>
<b>2.3</b>	<b>PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA LOCALIZAÇÃO.....</b>	<b>51</b>
<b>2.4</b>	<b>QUALIFICAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO .....</b>	<b>52</b>
2.4.1	Avaliação e qualificação da localização.....	53
<b>3.</b>	<b>ANÁLISE DO MERCADO HOTELEIRO .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1</b>	<b>OFERTA COMPETITIVA HOTELEIRA.....</b>	<b>55</b>
3.1.1	Oferta hoteleira em Tatuí.....	55
3.1.2	Oferta Competitiva em Tatuí .....	55
3.1.3	Ponderação e o fator de competitividade.....	59
3.1.4	Taxas de Ocupação e Diárias Médias .....	62
<b>3.2</b>	<b>OFERTA HOTELEIRA FUTURA.....</b>	<b>65</b>
<b>3.3</b>	<b>AVALIAÇÃO DO MERCADO HOTELEIRO COMPETITIVO.....</b>	<b>68</b>
<b>4.</b>	<b>ANÁLISE DA DEMANDA HOTELEIRA .....</b>	<b>73</b>
<b>4.1</b>	<b>COMPOSIÇÃO E SAZONALIDADE DA DEMANDA .....</b>	<b>73</b>
4.1.1	Composição da demanda por segmentos .....	73
4.1.2	Segmentação Atual da Demanda .....	73
4.1.3	Análise da composição dos segmentos de demanda .....	74
4.1.4	Sazonalidade da Demanda .....	76
<b>4.2</b>	<b>GERADORES DE DEMANDA .....</b>	<b>78</b>

4.2.1	Principais Geradores de Demanda de Tatuí.....	78
4.2.2	Turismo de Lazer e Religioso.....	81
4.2.3	Análise do perfil dos geradores de demanda entrevistados.....	83
4.2.4	Conclusão da Pesquisa.....	88
<b>4.3</b>	<b>POTENCIAL DE CRESCIMENTO DA DEMANDA.....</b>	<b>89</b>
4.3.1	Fundamentos da demanda hoteleira e potencial de crescimento.....	89
4.3.2	Estimativas qualitativas sobre o comportamento da demanda.....	90
<b>4.4</b>	<b>DEMANDA HOTELEIRA FUTURA.....</b>	<b>91</b>
4.4.1	Crescimento percentual da demanda por hospedagem.....	91
<b>5.</b>	<b>CONCEITO DO PROJETO.....</b>	<b>95</b>
<b>5.1</b>	<b>DESCRIÇÃO E CONFIGURAÇÃO DAS ÁREAS.....</b>	<b>95</b>
5.1.1	Configuração Básica – Hotel Econômico (3*) – 133 Apartamentos.....	95
5.1.2	Características do Projeto.....	95
5.1.3	Programa de superfícies.....	96
5.1.4	Área computável e não computável.....	97
<b>5.2</b>	<b>INVESTIMENTO.....</b>	<b>98</b>
5.2.1	Investimento inicial projetado segundo conceito.....	98
<b>5.3</b>	<b>OPERAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO.....</b>	<b>100</b>
<b>6.</b>	<b>MODELO ECONÔMICO E PROJEÇÕES.....</b>	<b>103</b>
<b>6.1</b>	<b>INSERÇÃO DO PROJETO NO MERCADO.....</b>	<b>103</b>
6.1.1	Principais Indicadores.....	103
<b>6.2</b>	<b>DIÁRIA ANUAL MÉDIA E DEMANDA SAZONAL.....</b>	<b>107</b>
6.2.1	Distribuição da Demanda e Diária Média.....	107
<b>6.3</b>	<b>PREMISSAS DE OPERAÇÃO.....</b>	<b>109</b>
6.3.1	Pessoal.....	109
<b>6.4</b>	<b>FLUXO DE CAIXA.....</b>	<b>111</b>
6.4.1	Fluxo de Caixa Inflacionado.....	113
6.4.2	Principais Indicadores.....	115
6.4.3	Cenários para projeções.....	117
<b>6.5</b>	<b>PERSPECTIVA DO SÓCIO PARTICIPANTE (INVESTIDOR PULVERIZADO).....</b>	<b>118</b>
6.5.1	Venda de Unidades Hoteleiras - Perspectiva do Sócio Participante (Resultado Distribuível Projetado).....	119
6.5.2	Rentabilidade do Sócio Participante.....	120
<b>6.6</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>122</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>124</b>
<b>ANEXO I - SOBRE AS CATEGORIAS E CLASSIFICAÇÃO DE ESTABELECIMENTOS DE HOSPEDAGEM.....</b>		<b>124</b>
6.6.1	Tipo de estabelecimento – Sistema Brasileiro de Classificação.....	125
6.6.2	Classificação segundo segmento de mercado e diária praticada.....	128
6.6.3	Exemplos: redes/operadoras e bandeiras.....	129

---

**ANEXO II – FICHA DOS HOTÉIS COMPETITIVOS..... 134**





# 1. ANÁLISE DO ENTORNO

## 1.1 BRASIL: PANORAMA

### 1.1.1 Ficha técnica do país

Tabela 1 -Tabela - Dado gerais do Brasil.

BRASIL	
<b>SÍNTESE</b>	
Localização	América do Sul
Capital	Brasília
Extensão territorial	8.515.767,049 km <sup>2</sup>
Idioma	Português
População total – 2016	206.102 mil habitantes
PIB (Produto Interno Bruto) – 2013	6.266.894,74 em milhões de reais do último ano
Projeção do PIB 2017 (1)	0,2%
Projeção do PIB 2018 (1)	1,7%
Moeda	Real

 <p>Brasília, DF</p>	 
---	--

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/ Banco Mundial

(1) -Revisão da Projeção do PIB para 2017 e Projeção do PIB para 2018 – Portal Brasil/ Banco Central – abril/2017

Figura 1 -Mapa de Localização do País.



Fonte: Imagem extraída da internet

Figura 2 - Avenida Paulista, cidade de São Paulo - SP, Brasil.



Fonte: Imagem extraída da internet

A República Federativa do Brasil possui uma extensão territorial de 8.515.767,049 km<sup>2</sup>, sendo assim o maior país da América do Sul (equivalente a 47% do território) e da região da América Latina, o quinto maior do mundo em área territorial e população.

Brasil é o único país da América onde a língua portuguesa é falada majoritariamente. Além de ser uma das nações mais multiculturais, em decorrência da forte imigração oriunda de variados cantos do mundo desde o seu descobrimento.

A economia brasileira é a maior da América Latina e do Hemisfério Sul e a sétima maior do mundo, tanto nominalmente quanto por paridade do poder de compra (PPC).

Turismo é um setor crescente e fundamental para a economia de várias regiões do país. O Brasil atingiu o número recorde de 6,6 milhões de visitas de estrangeiros, em 2016, sendo o principal destino da América do Sul e o segundo da América Latina em termo de chegada de turistas internacionais.

Figura 3 - Vista aérea do Rio de Janeiro, Brasil.



Fonte: Imagem extraída da internet

### 1.1.2 Brasil – Cenário Competitivo

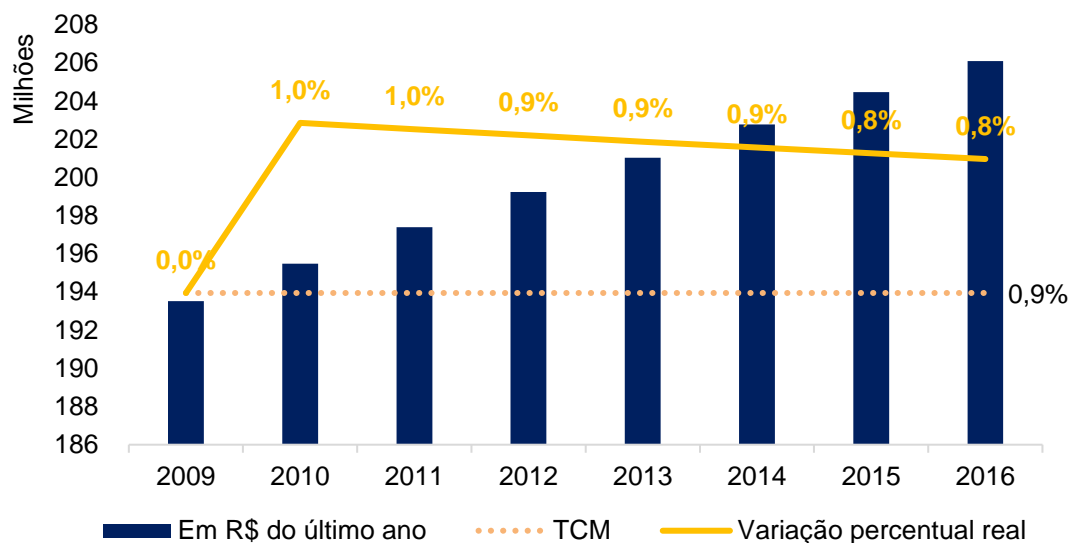
O Brasil é o maior país da América do Sul, com vasta área de litoral banhada pelo Atlântico. Tem fronteiras com Venezuela, Guiana, Suriname, Guiana Francesa, Colômbia, Peru, Bolívia, Paraguai, Argentina e Uruguai.

Os problemas econômicos no país se agravaram ao longo do ano de 2015, em parte como consequência da contaminação da economia pela instabilidade política vigente.

No final de 2016 e início de 2017, diante de um cenário de queda nos juros e inflação controlada, os economistas do mercado financeiro voltaram a melhorar a previsão de crescimento da economia para os próximos anos. As informações fazem parte do Boletim Focus, uma publicação semanal que reúne as projeções de cerca de 100 analistas.

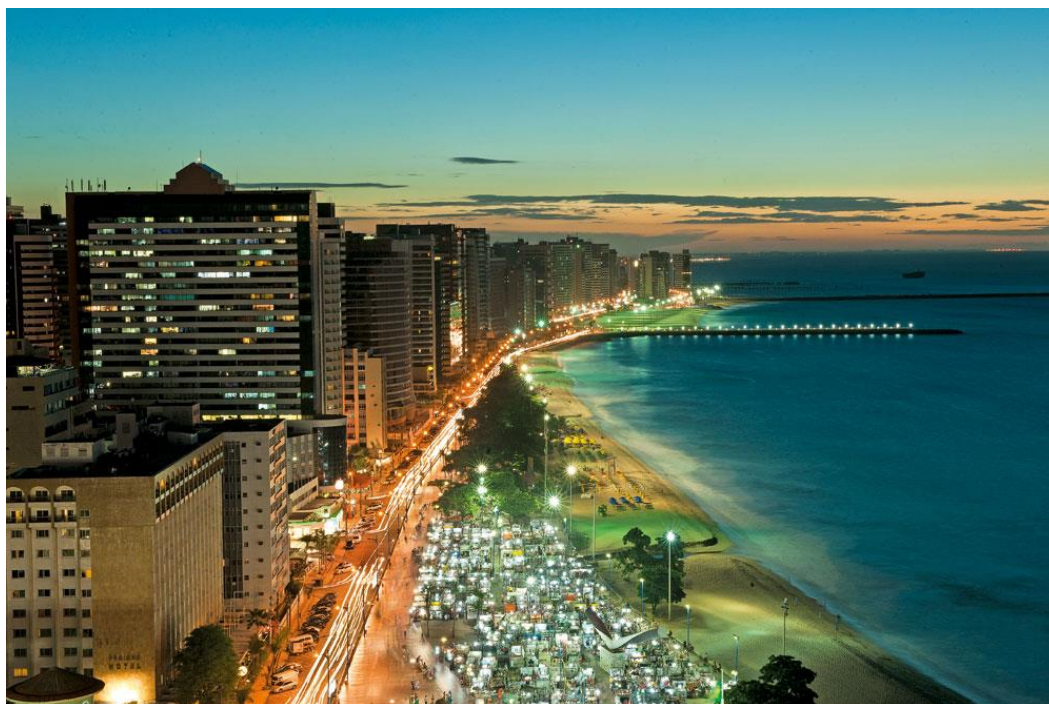
O Brasil atingiu 206,1 milhões de habitantes em 2016, segundo dados divulgados, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Estimativas indicam que o País tinha, em 2015 uma população de 204,5 milhões.

Gráfico 1 - População Brasileira



Fonte: BACEN – Banco Central do Brasil

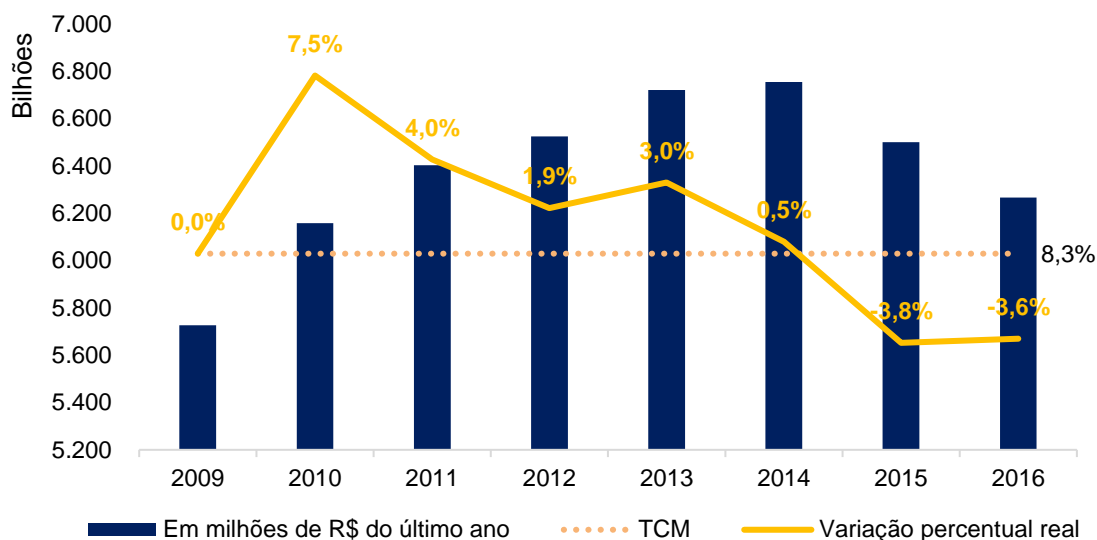
Figura 4 - Cidade de Fortaleza, Ceará – Brasil.



Fonte: Imagem extraída da internet

O Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro caiu pelo segundo ano seguido em 2016. A retração foi de 3,6% em relação ao ano anterior. Em 2015, a economia já havia recuado 3,8%. Em valores correntes, o Produto Interno Bruto Brasileiro chegou a R\$ 6.267 bilhões em 2016.

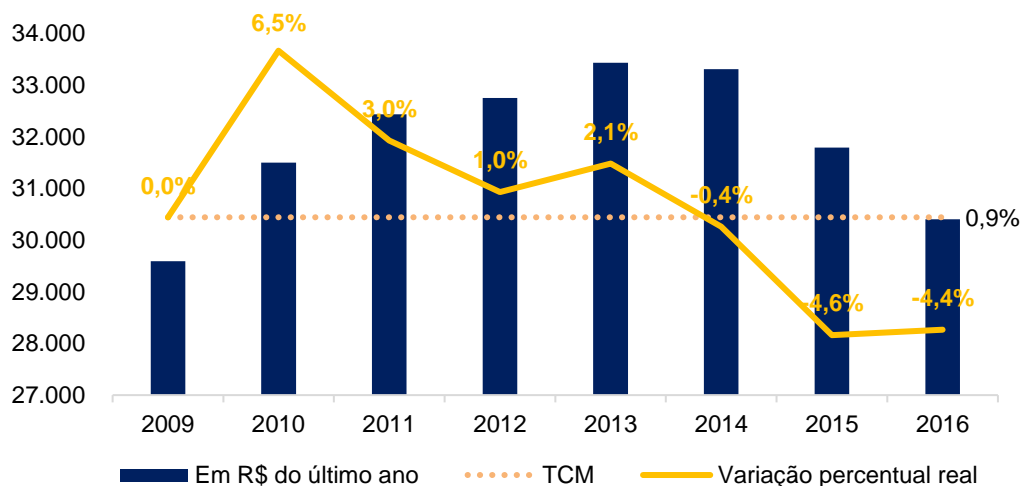
Gráfico 2 - Produto Interno Bruto



Fonte: BACEN – Banco Central do Brasil

O Produto Interno Bruto (PIB) per capita brasileiro teve queda em 2016. Houve um recuo de 4,4% em termos reais, correspondendo a R\$ 30.407, segundo dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). É o terceiro ano consecutivo de queda nesse indicador. Em 2015, o PIB per capita cedeu 4,6% e, em 2014 houve recuo de 0,4%.

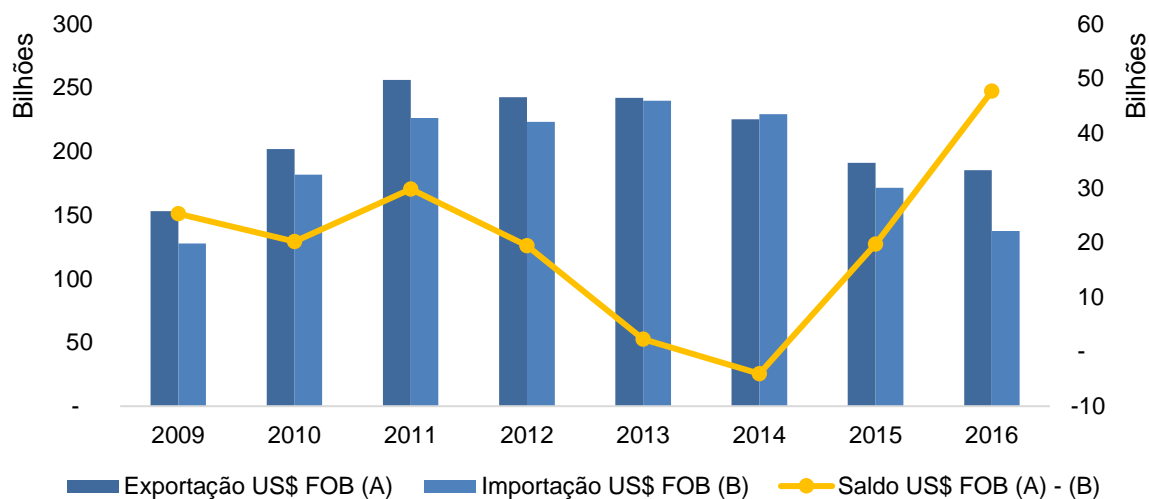
Gráfico 3 - PIB Per Capita



Fonte: BACEN – Banco Central do Brasil

O Brasil exportou mais do que importou em 2016. O saldo positivo foi de mais de US\$ 47 bilhões, o maior já registrado na série histórica do dado, iniciada em 1980. Foram US\$ 185,244 bilhões em exportações e US\$ 137,552 bilhões em importações.

Gráfico 4 – Balança Comercial



Fonte: Portal Brasil.gov

Figura 5 - Elevador Lacerda em Salvador, capital da Bahia – Brasil.

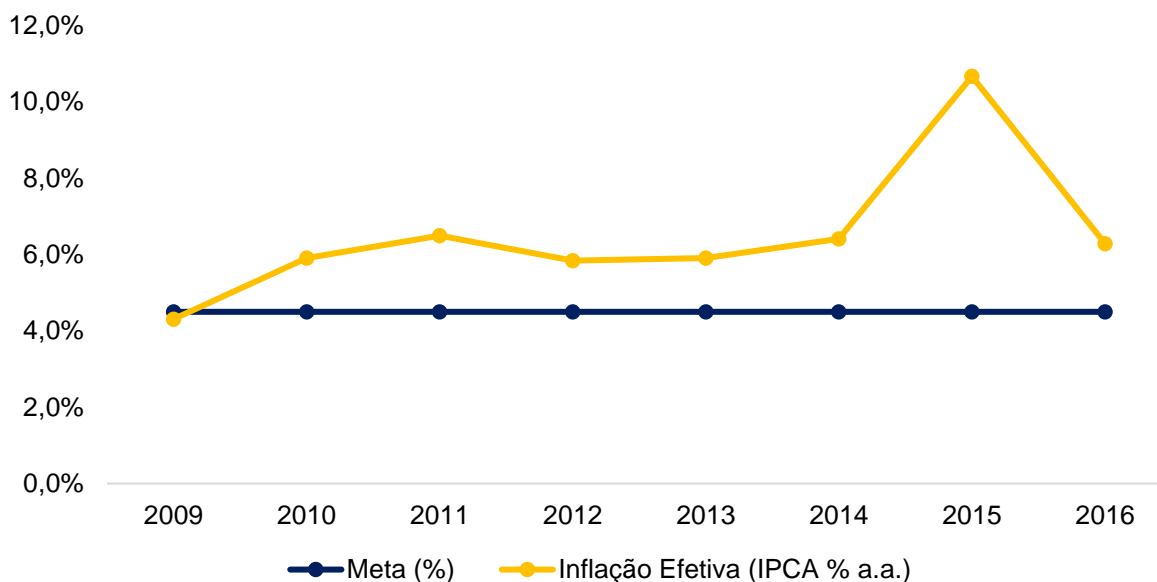


Fonte: Imagem extraída da internet



A inflação oficial do país, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) fechou 2016 com variação acumulada de 6,29%, abaixo do teto da meta fixada pelo Banco Central – que variava entre 4,5% e 6,5%.

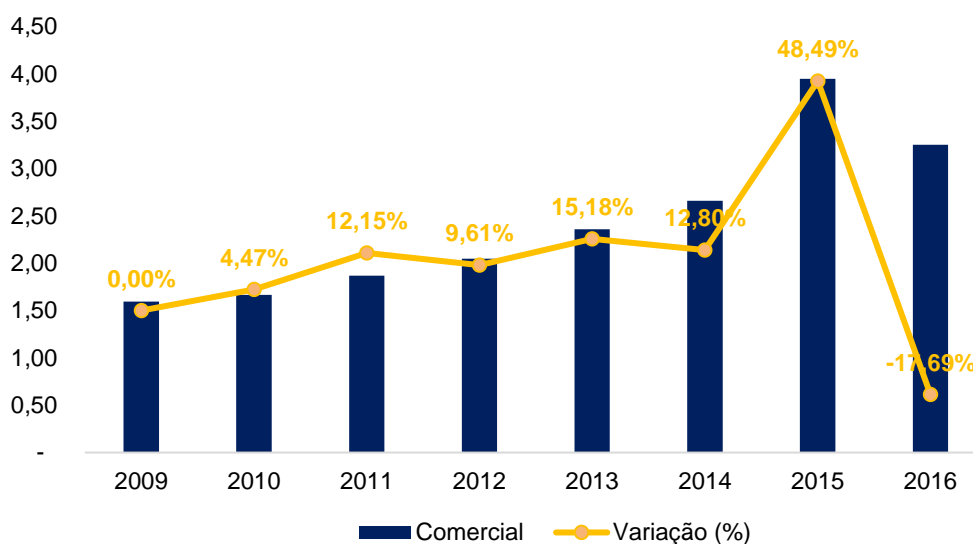
Gráfico 5 - Índice de Inflação



Fonte: Banco Mundial/ Fundo Monetário Internacional

O Dólar fechou a R\$ 3,25 e caiu 17,7% em 2016, a 1ª queda anual desde 2010 quando tinha perdido 4,47%. Também foi a baixa anual mais acentuada desde 2009, quando havia caído 25,29%.

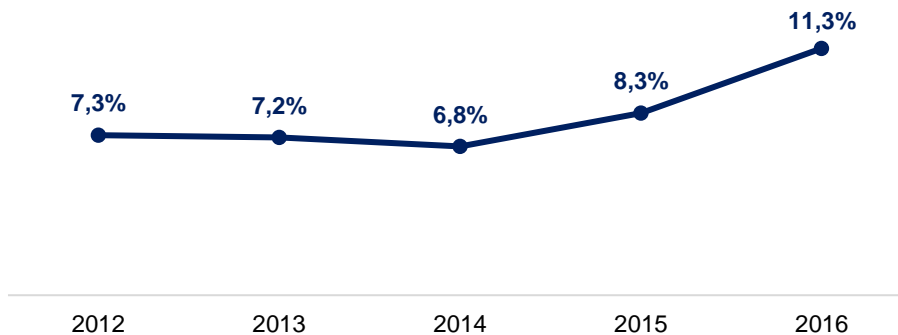
Gráfico 6 -Taxa de Câmbio (Dólar)



Fonte: <https://economia.uol.com.br/cotacoes/noticias>

O desemprego subiu para 11,3% encerrando 2016. A taxa é a maior já registrada pela série histórica da Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) que teve início em janeiro de 2012.

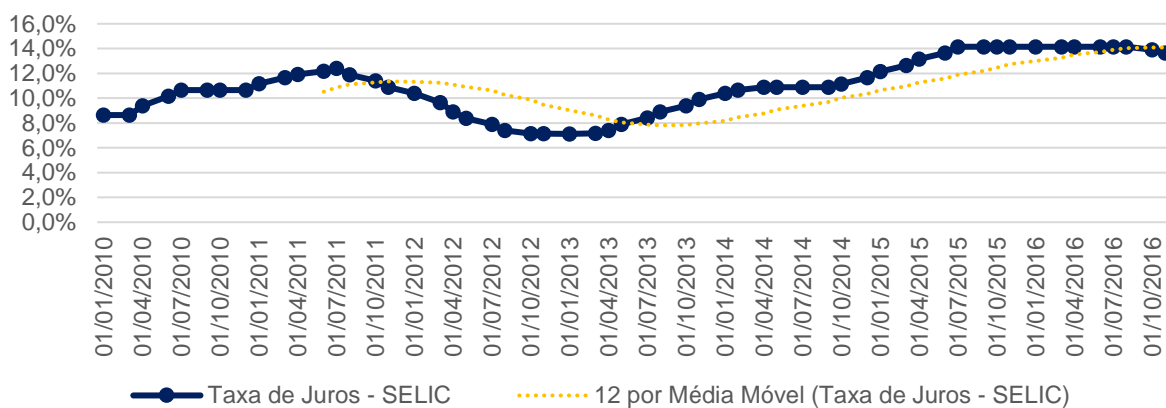
Gráfico 7 - Variação Mensal da Taxa de Desemprego



Fonte: ADVFN Brasil- Portal de investimentos em ações da bolsa de valores do Brasil, disponível em <http://br.advfn.com>

A redução dos juros básicos da economia, que estão em 12,25% ao ano. O mercado financeiro continua otimista com o cenário para os juros no País. A expectativa é de que a Selic fique em 9,25% ao ano. No último mês, a projeção dos economistas era de que a taxa ficaria em 9,50% ao ano. Em 2018, a estimativa é de que a taxa básica de juros fique em 9% ao ano.

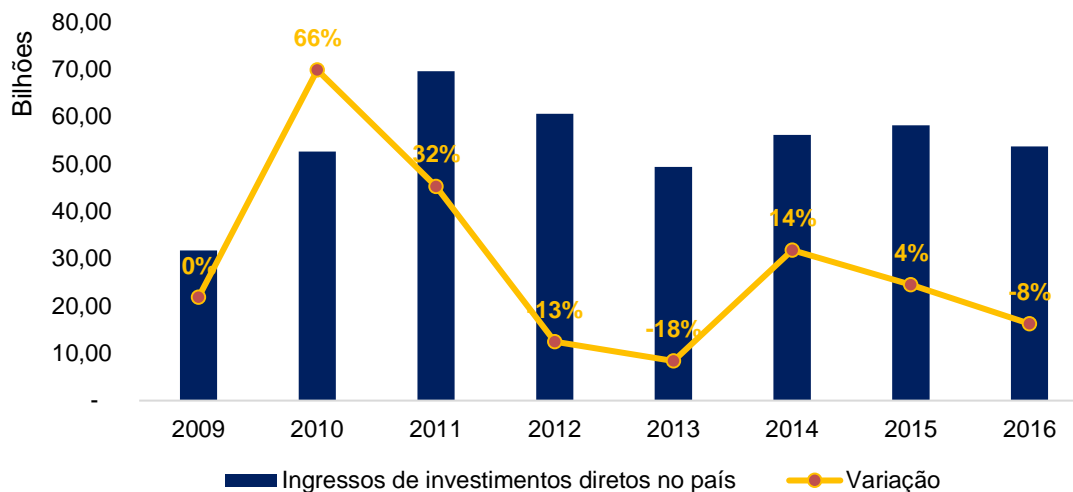
Gráfico 8 - Histórico das Taxas de Juros (SELIC)



Fonte: ADVFN Brasil- Portal de investimentos em ações da bolsa de valores do Brasil, disponível em <http://br.advfn.com>

A entrada de investimento estrangeiro no Brasil atingiu em 2016 US\$ 53,7 bilhões, conforme dados apresentados pelo Banco Central. Com isso, o País encerrou 2016 com queda de 8% em relação ao ano de 2015, queda US\$ 4,45 bilhões de em investimentos produtivos vindos do exterior.

Gráfico 9 - Investimentos Diretos no País



Fonte: BACEN – Banco Central do Brasil

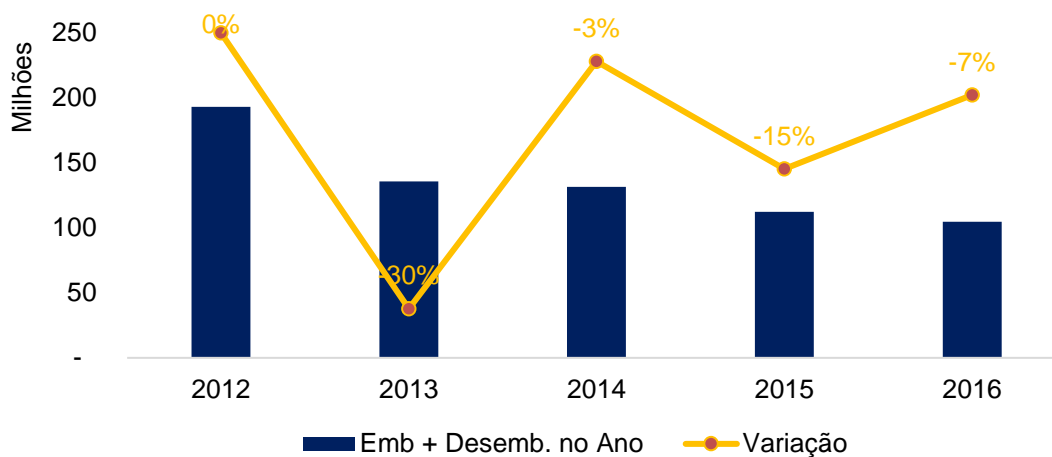
Figura 6 - Vitória, ES – Brasil.



Fonte: Imagem extraída da internet

Em 2016 houve uma diminuição na movimentação de passageiros nos aeroportos brasileiros de 7% em relação a 2015. No último ano foram 112 milhões de viajantes que passaram pelos aeroportos brasileiros. A queda foi menor que o período entre 2014 e 2015, quando recuou 15%.

Gráfico 10 - Embarque e Desembarque de Passageiros



Fonte: Infraero-Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária

Figura 7 -Recife, capital de Pernambuco – Brasil.






Fonte: Imagem extraída da internet

## 1.2 ESTADO DE SÃO PAULO

### 1.2.1 Ficha técnica do estado

Tabela 2 - Dados Gerais do Estado.

ESTADO DE SÃO PAULO	
SÍNTESE	
Capital	São Paulo
Extensão territorial (km²)	248.222,801
População estimada total – 2016	44.749.699 habitantes
Total PIB – 2016	1.858.196 milhões de reais
PIB per capita – 2011	41.524 reais por pessoa
	 

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

O Estado de São Paulo representa mais de 32% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (2014). A riqueza produzida pelo Estado somou mais de R\$ 1.858.196 milhões, em 2014, o equivalente a mais de R\$ 41,5 mil per capita.

Figura 8 - Mapa de Localização de São Paulo.



Fonte: Imagem extraída da internet

São Paulo é uma das 27 unidades federativas do Brasil. Está situado na Região Sudeste. Sua capital é o município de São Paulo.

É dividido em 645 municípios e sua área total é de 248.222,801 km<sup>2</sup>, o que equivale a 2,91% da superfície do Brasil.

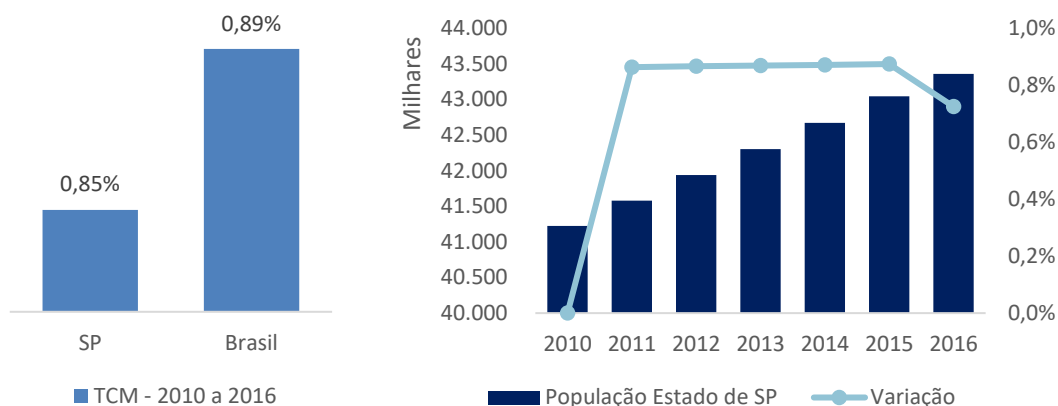
Com mais de 44 milhões de habitantes, segundo estimativa do IBGE 2014, a população de São Paulo equivale a cerca de 20% da população brasileira, sendo assim o estado mais populoso do Brasil e a terceira unidade política mais populosa da América do Sul.

Atualmente, São Paulo possui o maior parque industrial e o maior PIB entre todos os estados brasileiros. A economia paulista responde por 32% do total de riquezas produzidas no país.

O estado apresenta o segundo maior Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), o segundo maior PIB per capita, a segunda menor taxa de mortalidade infantil e a quarta menor taxa de analfabetismo entre as unidades federativas brasileiras.

A população estimada de São Paulo é de 43.359 mil pessoas, segundo dados divulgados pelo SEADE (Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados) em 2016. A população do último censo, lançada em 2010, era de 41.224 habitantes, um crescimento médio de 0,8% ao ano, próximo da média de crescimento da população brasileira.

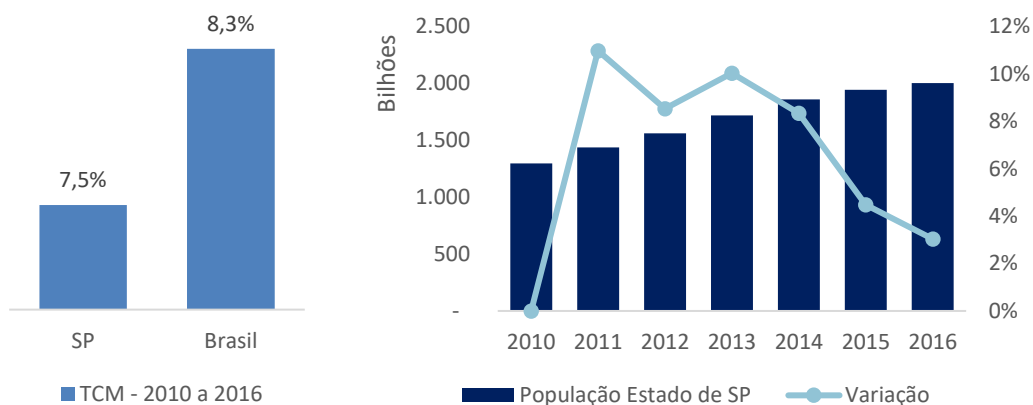
Gráfico 11 - População residente total de São Paulo e Brasil.



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/ Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

Desde 2010, o PIB estadual de São Paulo passou de R\$ 1.295 bilhões para R\$ 2.000 bilhões (2016), representando um crescimento médio anual de 7,6%, abaixo do crescimento médio anual do PIB brasileiro no mesmo período.

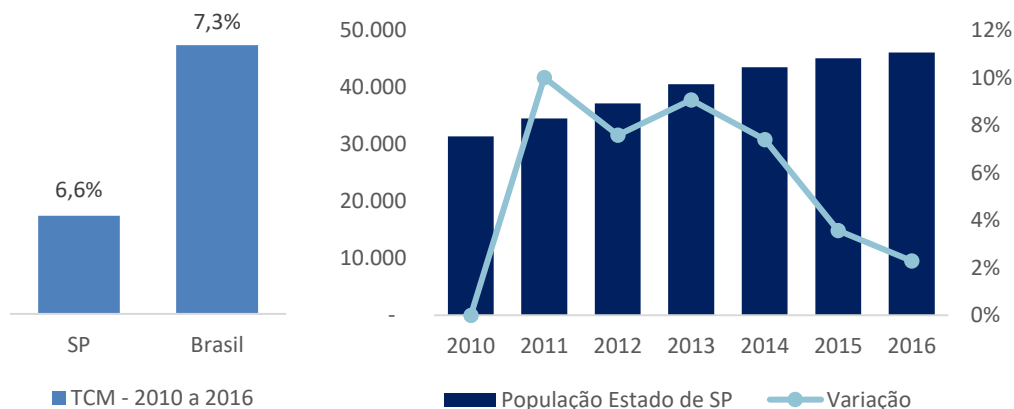
Gráfico 12 - Produto Interno Bruto: São Paulo e do Brasil.



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/ Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

O Produto Interno Bruto (PIB) per capita Paulista teve crescimento médio de 6,6% ao ano, também acima da média nacional (7,3%). O indicador atingiu em 2016 a marca de R\$ 46.129 por pessoa.

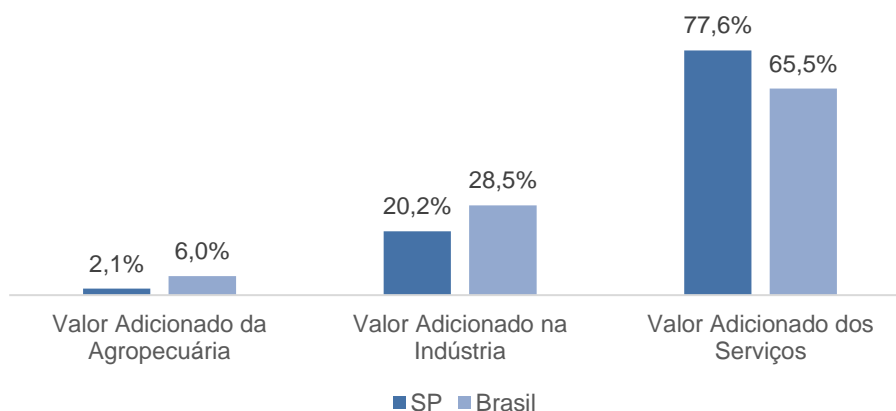
Gráfico 13 - PIB per capita São Paulo e Brasil.



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/ Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados – SEADE

Na economia por setores, São Paulo tem como principal atividade o setor de serviços que representa 77,6% do PIB, já o setor industrial equivaleu a 20,2% do PIB em 2016.

Gráfico 14 - Participação dos setores econômicos no PIB: São Paulo e estados do Brasil.

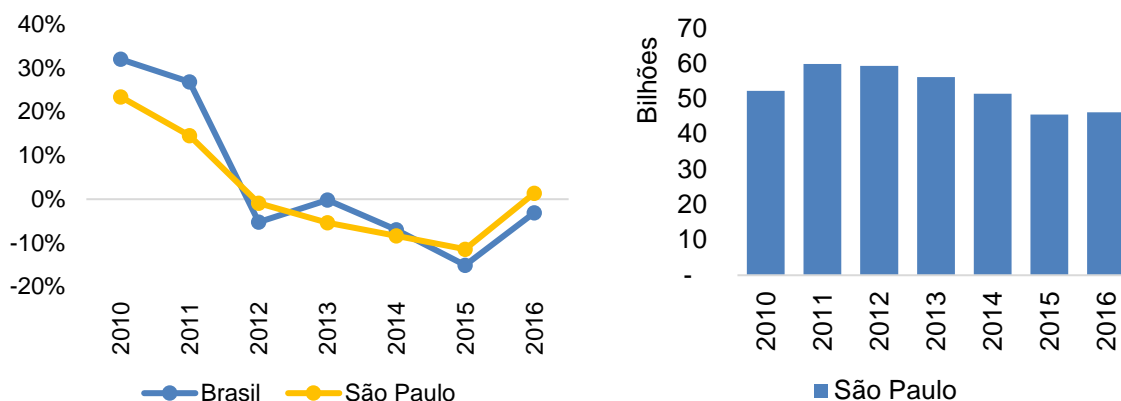


Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/ Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

As exportações paulistas passaram de US\$ 52,3 bilhões em 2010 para US\$ 46,2 bilhões em 2016, o que significa uma queda real de -11,6% no valor exportado. Considerando todos os anos analisados, a taxa de crescimento médio anual do estado, entre 2006-20013 foi de 1,4%. Apesar da queda percentual, 2016 foi o primeiro resultado positivo desde 2012, crescendo 1,38.



Gráfico 15 - Exportações do Estado de São Paulo e Brasil

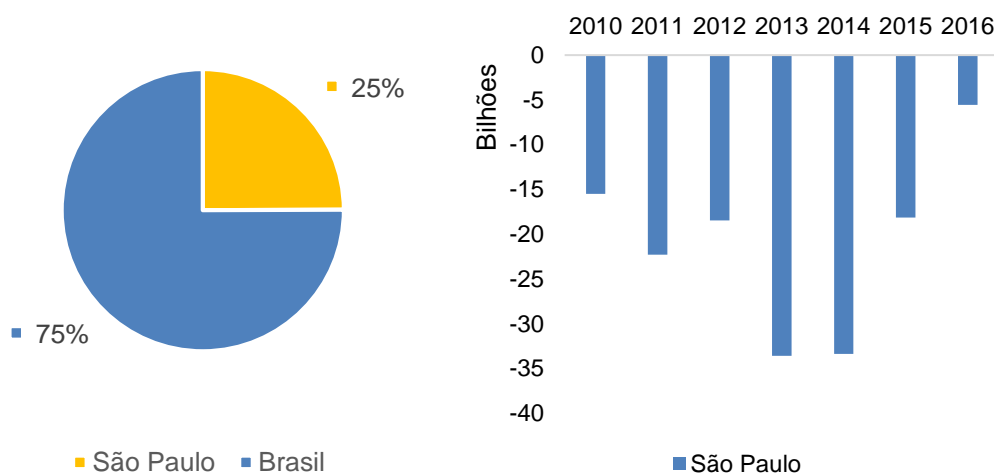


Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Mesmo com as exportações retomando o crescimento, a balança comercial de São Paulo no acumulado de 2016 ficou negativa em US\$ -5,6 bilhões, segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Considerando o período entre 2010 e 2016, apesar de negativo o ano de 2016 atingiu o pior saldo da balança comercial do Estado, com uma variação de -69% em relação ao ano de 2015.

No ano de 2016, São Paulo teve a participação, nas exportações nacionais, de 23% em relação as exportações brasileiras.

Gráfico 16 - Participações do Estado de São Paulo nas Exportações do Brasil e Balança Comercial SP






Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

## 1.3 CIDADE DE TATUÍ

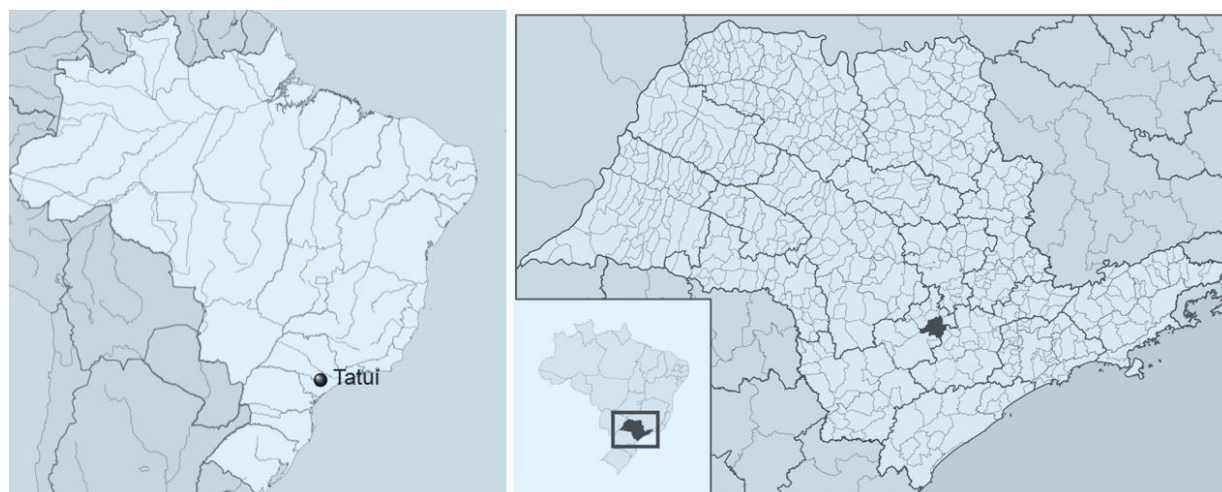
### 1.3.1 Ficha técnica da cidade

Tabela 3 - Dados gerais da cidade de Tatuí, SP.

CIDADE DE TATUÍ – SP	
<b>SÍNTESE</b>	
Estado	São Paulo
Extensão territorial	523,749 km <sup>2</sup>
População estimada – 2016	117.823
PIB total – 2014	3.418 Milhões
PIB per capita – 2016	29.707 Reais
	 

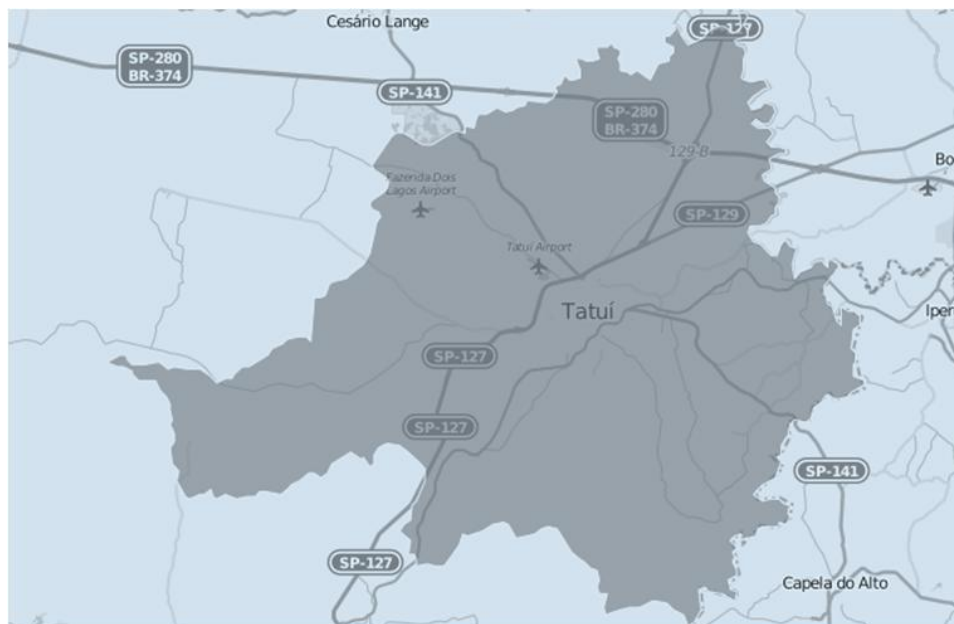
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

Figura 9 - Mapa de Localização de Tatuí, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

Figura 10 - Mapa territorial de Tatuí, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

Tatuí é um município brasileiro do estado de São Paulo, dá o nome à sua Microrregião e localiza-se na Mesorregião de Itapetininga e na Região Metropolitana de Sorocaba.

Em 2016 sua população foi estimada em 117.823 habitantes. O Produto Interno Bruto da cidade chegou a 3.418 milhões em 2014.

É reconhecida como "Capital da Música" por lei estadual. O Conservatório Dramático e Musical Doutor Carlos de Campos, o Conservatório de Tatuí, é a maior escola de música da América Latina e a mais tradicional do Brasil, mantido pela Secretaria de Estado da Cultura do Governo do Estado de São Paulo.

Figura 11 - Vista aérea da cidade de Tatuí, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

Tabela 4 - Resumo dos indicadores socioeconômicos de Tatuí, SP.

Tatuí-SP	Período	TCM/ Participação	Valor nominal
População	2010 - 2016	5%	R\$ 115.049
PIB	2010 - 2014	10%	R\$ 3.417.705.500
PIB Per Capita	2010 - 2016	5%	R\$ 29.707
VAB - Agropecuária (1)	2010 - 2014	3%	R\$ 85.972.173
VAB - Industrial (1)	2010 - 2014	27%	R\$ 926.187.197
VAB – Serviços (1)	2010 - 2014	70%	R\$ 2.405.546.130
Saldo de Empregos Formais	2010 - 2015	1%	30.074
Receita Tributária	2009-2014	5%	R\$ 1.127
Invest. Aplic. Diretas	2010 - 2015	-4%	R\$ 16.765

(1) VAB - Valor adicionado bruto

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Nas informações a seguir, a cidade de Tatuí foi comparada com os municípios vizinhos e a região administrativa de Tatuí, que apresentaram similaridade baseada em aspectos econômicos importantes:

- Região metropolitana e o produto interno bruto (PIB);
- As condições utilizadas para a seleção foram cidades que compõem a Região Metropolitana de Sorocaba e um PIB em 2014 entre 1,7 e 4,5 Bilhões.

Desta forma o conjunto competitivo foi composto com os seguintes municípios:

- Tatuí-SP
- Cerquilha-SP
- Boituva-SP
- Votorantim-SP
- São Roque-SP
- Alumínio - SP

Figura 12 - Mapa das cidades comparadas na RM de Sorocaba, SP.

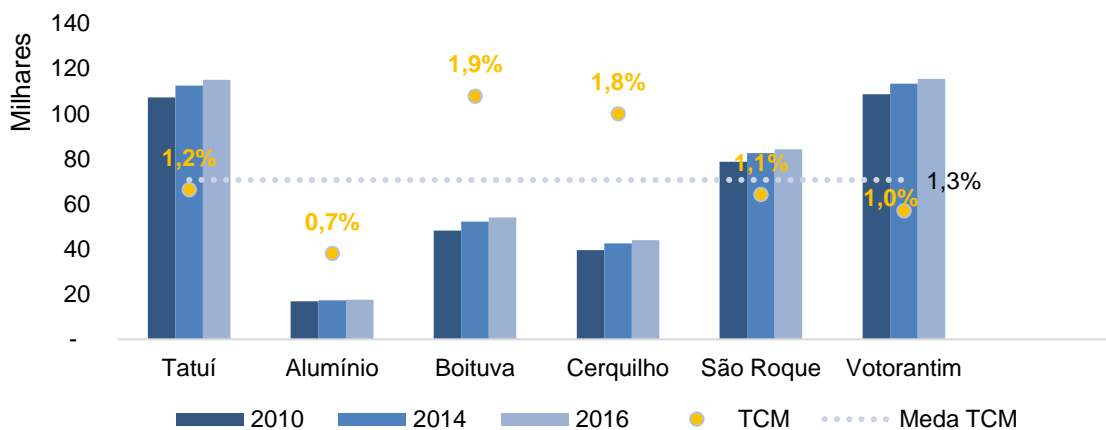


Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

População é o conjunto de habitantes que residem em determinado lugar. Nela são expressas a taxa de natalidade, a taxa de mortalidade e as migrações.

Comparada às cidades selecionadas Tatuí possui a segunda maior população, com um crescimento médio de 1,2% entre os anos 2010 e 2016.

Gráfico 17 - População residente total: Tatuí e cidades similares, 2010-2016.

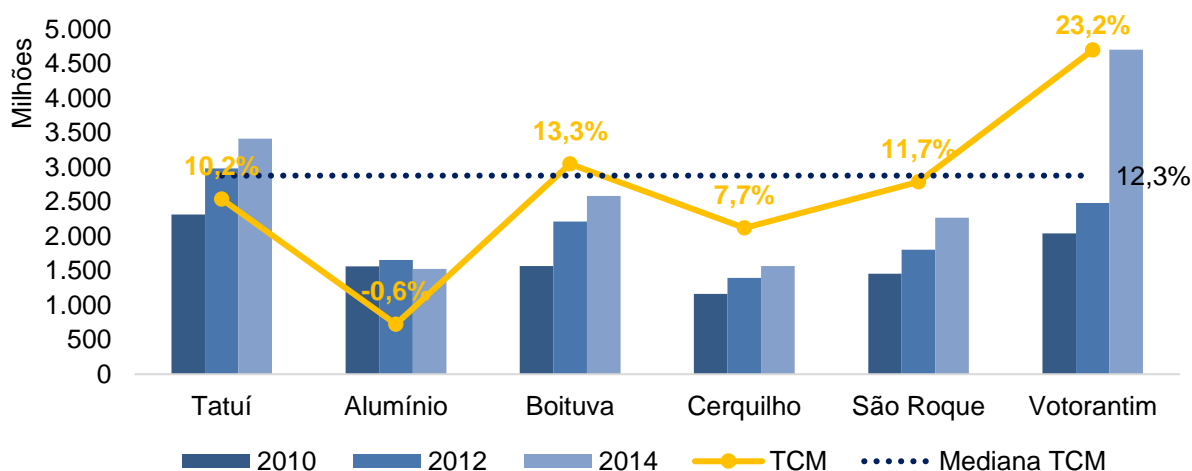


Fonte: Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

O Produto Interno Bruto (PIB) é um indicador que mede toda atividade econômica de um país, Estado ou Município. Existem duas formas para calculá-lo e a mais utilizada é resultado da somatória das riquezas produzidas dentro do país, Estado ou Município.

O PIB de Tatuí teve um crescimento anual composto de 10,2% no período de 2010 a 2014 e quando comparado, em valores nominais, seu PIB é o segundo maior em relação a este grupo de cidades, com aproximadamente R\$ 3.418 milhões em 2014.

Gráfico 18 - Produto Interno Bruto: Tatuí e cidades similares, 2010 – 2014.

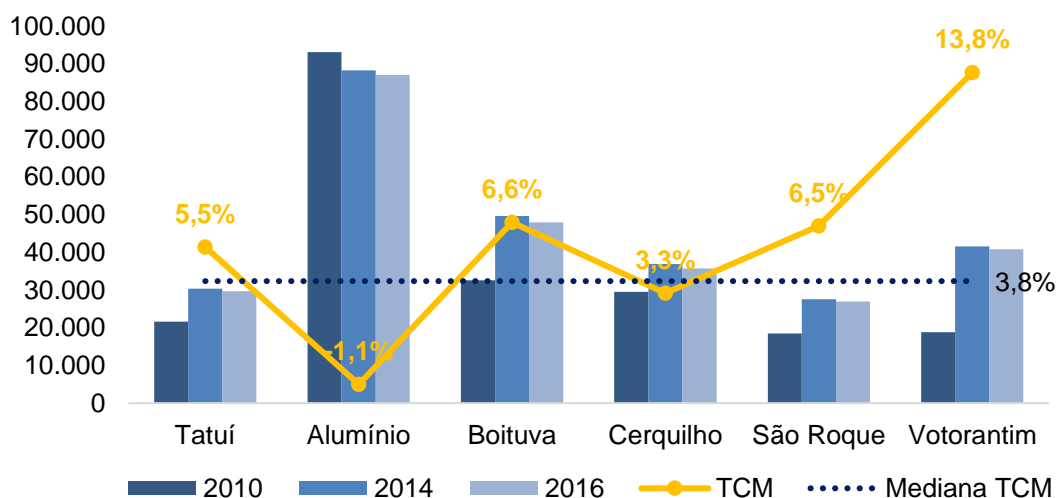


Fonte: Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

O PIB per capita é um indicador muito utilizado na macroeconomia, e tem como objetivo a economia de um país, estado ou região.

O PIB per capita de Tatuí, considerando a população estimada em 2016, atingiu a marca de R\$ 29.707 por pessoa, com uma taxa de crescimento médio de 5,5% ao ano.

Gráfico 19 - PIB Per Capita

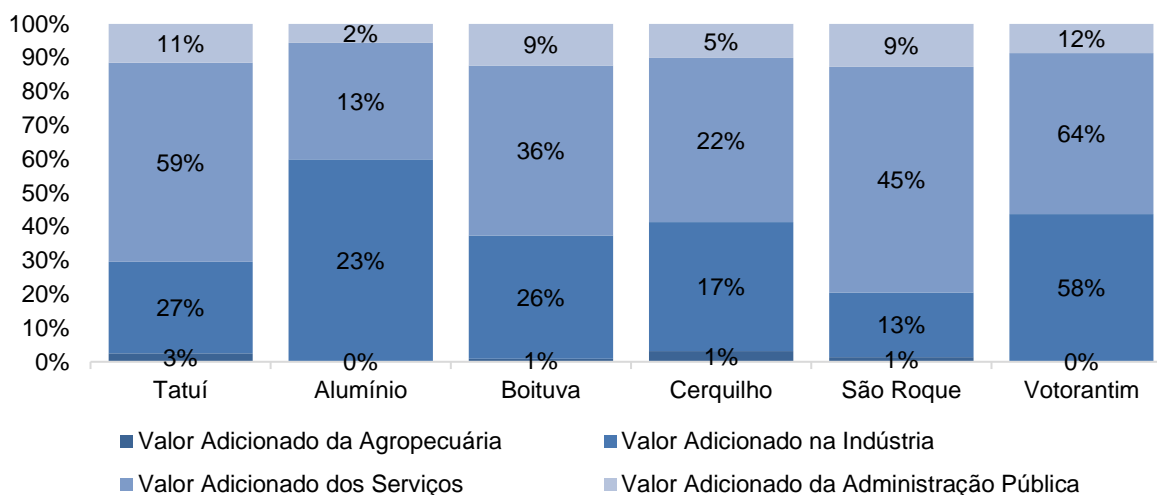


Fonte: Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

A participação dos setores econômicos no PIB representa o quanto cada setor (industrial, agropecuário, de serviços, entre outros) contribuiu para a somatória total do PIB.

No ano de 2014, a maior representação do PIB de Tatuí, pertenceu ao setor de serviços, com 59%, o setor industrial teve desempenho de 27% e o setor agropecuário, que atingiu uma participação de 3%, por fim a administração pública representou 11%.

Gráfico 20 - Participação dos setores econômicos no PIB: Tatuí e cidades similares, 2012.

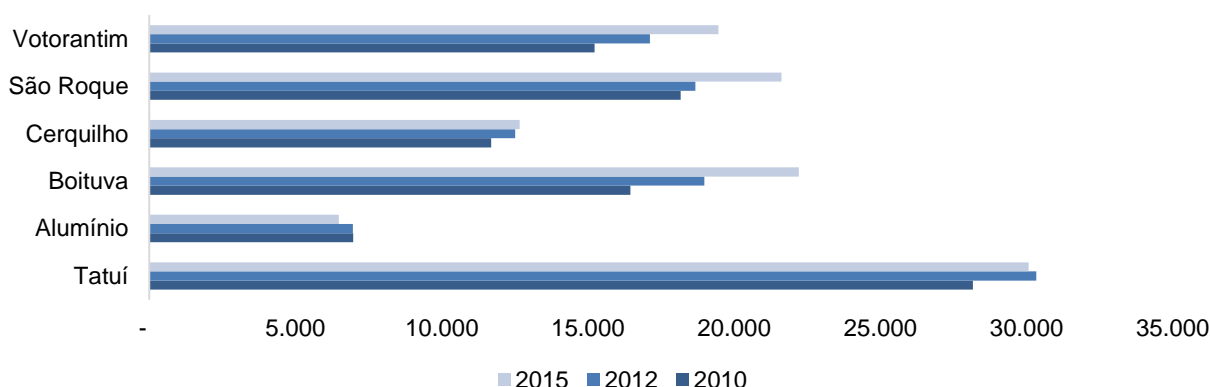


Fonte: Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

A média de empregos gerados por ano é um indicador de geração de empregos. Expressa o número de empregos formais que foi criado durante um período. O número de empregos gerados normalmente está relacionado ao número de investimentos de uma região, cidade ou país.

A cidade de Tatuí gerou a maior quantidade de empregos, um saldo de aproximadamente 30.074 empregos formais em 2015.

Gráfico 21 - Empregos Gerados: Tatuí e cidades comparadas, 2010-2015.

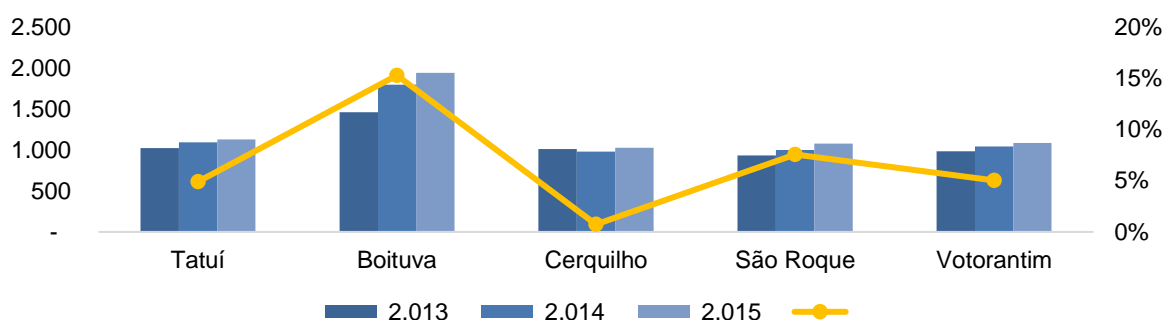


Fonte: Ministério Público do Trabalho/SEADE

A receita tributária é toda fonte de renda oriunda da arrecadação estatal de tributos como os impostos e as taxas, todos prefixados em lei em caráter permanente ou não.

Tatuí tem desde 2010 a segunda maior arrecadação de tributos per capita (R\$ 1.127 em 2015), quando comparado às cidades selecionadas, assim como o terceiro maior crescimento médio anual desse indicador, 5% ao ano entre 2010 e 2015.

Gráfico 22 - Receita Tributária, Tatuí e cidades comparadas, 2010 – 2015 (1).



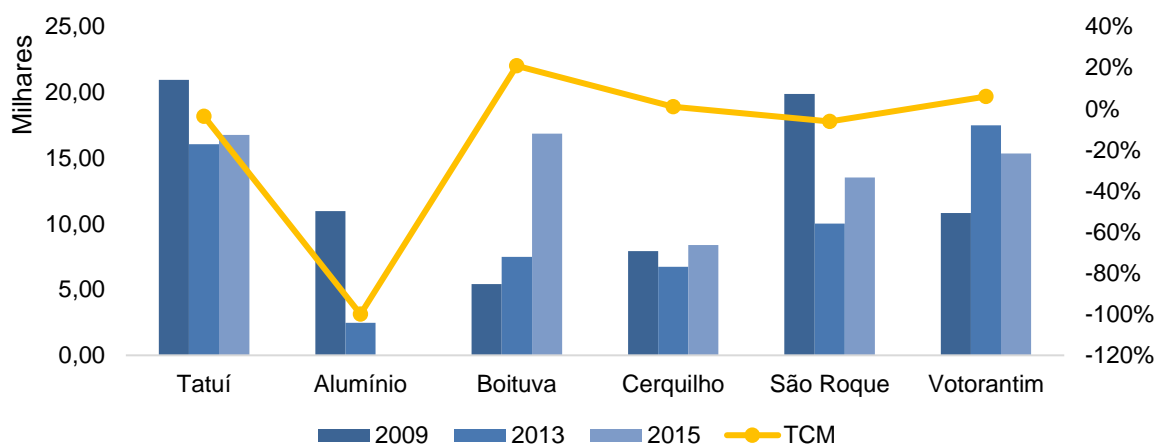
(1) - Não está disponível na fonte pesquisada o valor arrecadado na cidade de Alumínio-SP.

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Os investimentos de aplicação direta são aqueles realizados pela unidade orçamentária detentora de créditos próprios ou naturais de descentralização de outras entidades pertencentes à mesma esfera de governo.

A cidade de Tatuí dispõe do segundo maior valor nominal em investimentos, comparada aos outros municípios selecionados. No entanto, entre o período de 2009 e 2014, a taxa de crescimento foi negativa em 4%.

Gráfico 23 - Investimento Orçamentário, Tatuí e cidades comparadas, 2009-2014.



(1) - Não está disponível na fonte pesquisada o valor investido em 2013 na cidade de Alumínio-SP.

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

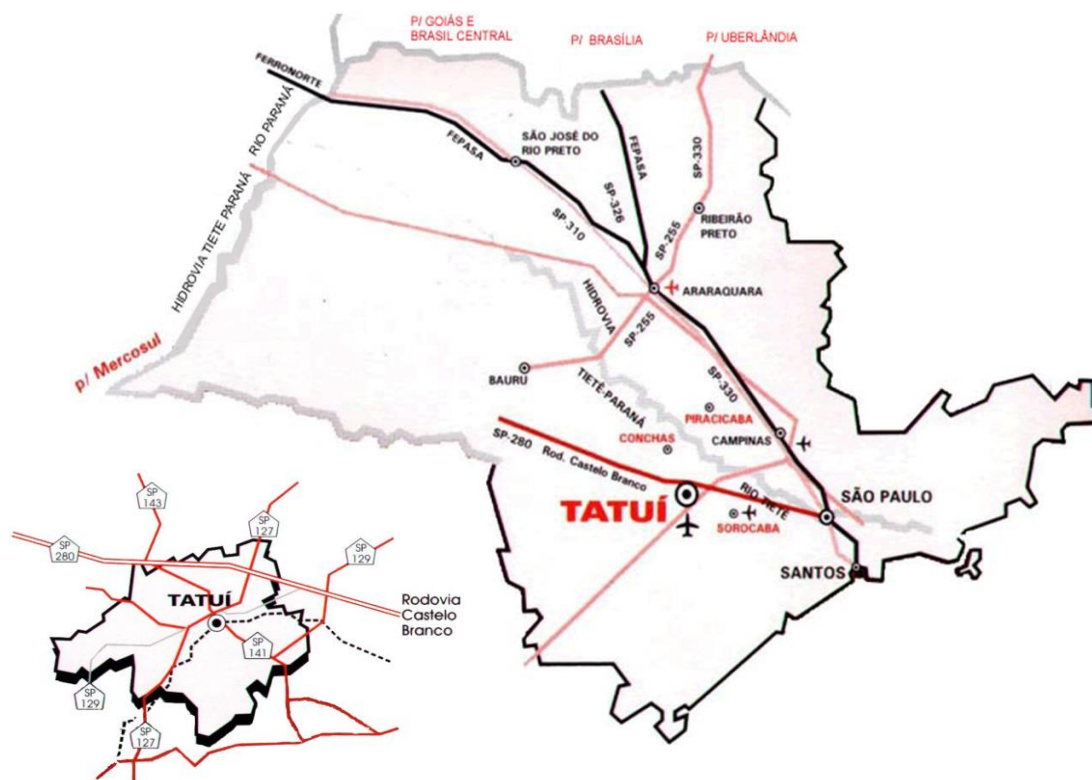


### 1.3.2 Infraestrutura e Desenvolvimento

#### INFRAESTRUTURA

O município possui uma boa localização, duas das principais rodovias do Estado estão próximas à cidade, a Castelo Branco e a Raposo Tavares. Serve-se ainda da malha ferroviária, com unidades de integração logística. Tatuí está a apenas 130 quilômetros da capital paulista, a 124 quilômetros do aeroporto internacional de Viracopos (Campinas), a 164 quilômetros do aeroporto internacional de Cumbica e a 215 quilômetros do porto de Santos.

Figura 13 - Principais Rodovias de Tatuí, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

## DESENVOLVIMENTO

- Tatuí comemora o início da construção da fábrica da Noma. Mas, o processo de implantação já foi iniciado no dia 2 de fevereiro. Uma das maiores produtoras de carretas para caminhões do país, Noma, iniciou a construção de sua fábrica em Tatuí, em março de 2015. Segundo a própria fabricante de carretas, as obras da nova planta deverão envolver cerca de 300 profissionais diretos e indiretos até a finalização da construção. A expectativa de conclusão é o primeiro semestre de 2017, mas o objetivo é tentar antecipar a inauguração já para o final do próximo ano. Em etapa inicial, a Noma deverá gerar 250 empregos diretos com a produção inicial de 20 carretas por dia. Os investimentos são da ordem de R\$ 75 milhões na construção dos prédios e do parque tecnológico que terão 23,5 mil metros quadrados de área construída.
- Ao lado da Fábrica da Noma, também está reservada à área onde se instalará a fábrica da companhia chinesa Zoomlion, envolvida principalmente com o desenvolvimento e fabricação de equipamentos de alta tecnologia nas áreas de agricultura, construção civil, energia, meio ambiente e engenharia de transportes. A vinda da empresa está anunciada desde 2013, e segundo a prefeitura da cidade todos os procedimentos já foram legalizados. A cidade aguarda apenas o anúncio de início das obras por parte da companhia Zoomlion.

Figura 14 - Noma do Brasil S/A - Unidade Tatuí - Rod. Antônio Romano Schincariol - Jardim Wanderley, Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de campo Horwath HTL

- A multinacional norte-americana Guardian, uma das líderes mundiais na fabricação de vidros e espelhos para empresas e residências, que já tem uma fábrica na cidade, de acordo com o governo municipal, anunciou, em 2013, implantação da segunda indústria que será especializada na fabricação de espelhos. Segundo a empresa, a nova unidade fabricará as maiores peças produzida no mundo. A nova unidade terá sete mil metros quadrados de construção. As obras iniciaram, e a previsão inicial de inauguração era em 2014, no entanto ainda não foram finalizadas.

Figura 15 - Indústria de vidros planos Guardian - Unidade Tatuí, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

### 1.3.3 Turismo

Tatuí é forte no turismo de negócios, devido às indústrias e grandes empresas instaladas na cidade. Recebe também turistas que chegam à cidade para eventos sociais, como casamentos batizados entre outros.

O turismo religioso também movimenta a cidade em datas específicas, devido à sede da Associação Torre de Vigia - Betel (Testemunhas de Jeová), localizada no município vizinho de Cesário Lange. A instituição realiza eventos em sua sede, movimentando seguidores de todo o país para Tatuí.

Figura 16 - Torre de Vigia – Testemunha de Jeová - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de campo Horwath HTL

A cidade possui pontos turísticos, como praças, igrejas, museus, parques, sítios com atividades recreativas e o conservatório, que não geram demanda turística. Mesmo abrigando uma grande estrutura como o Conservatório Musical, os jovens e adultos que vão a cidade para estudar música se acomodam em alojamentos no próprio local.

Tatuí também possui um aeroclube, que recebe voos particulares e concentra atividades de lazer como o voo a vela.

Figura 17 -Conservatório dramático e musical de Tatuí



Fonte: Imagem extraída da internet

## 1.4 CHAVES DE ANÁLISE DO ENTORNO

Para atribuir uma nota a zona de influência de Tatuí e qualificar a cidade para a inserção de produtos hoteleiros foi realizada uma análise sobre aspectos de infraestrutura dos principais serviços relevantes e que podem ser referência para cidades a nível regional, estadual ou nacional, assim como a observação do desempenho de indicadores econômicos importantes.

Tabela 5 - Análise dos indicadores econômicos e infraestrutura

Perfil da Cidade Tatuí-SP														
VAB industrial	VAB Serviços	Cidade industrial	Cidade Comercial/Serviços	Cidade Mista (Serviços/Indústria)	Conexão Aérea	Terminal Portuário ou Porto Seco	Transporte coletivo rodoviário	Distrito Industrial	Polo educacional	Hospitais	Centro comerciais	Atrativos turísticos	Espaço para eventos	NOTA
27%	70%		Ok											
Infraestrutura														
Internacional/ Muito Grande														0%
Nacional/ Grande														0%
Regional/ Médio														44%
Local/ Pequeno														33%
Não disponível														22%
Em Projeto														0%

Fonte: Dados do IBGE/Pesquisa Horwath HTL

De acordo com essas premissas, foram identificados os seguintes aspectos sobre a cidade:

- O município possui uma identidade econômica fortemente orientada para o setor de serviços, que representa aproximadamente 70% do PIB.
- A cidade tem porte menor e possui atuação restrita à sua área imediata e também à região, ou seja, 44% dos serviços e infraestrutura avaliados atendem principalmente a população de cidades da RM de Sorocaba.

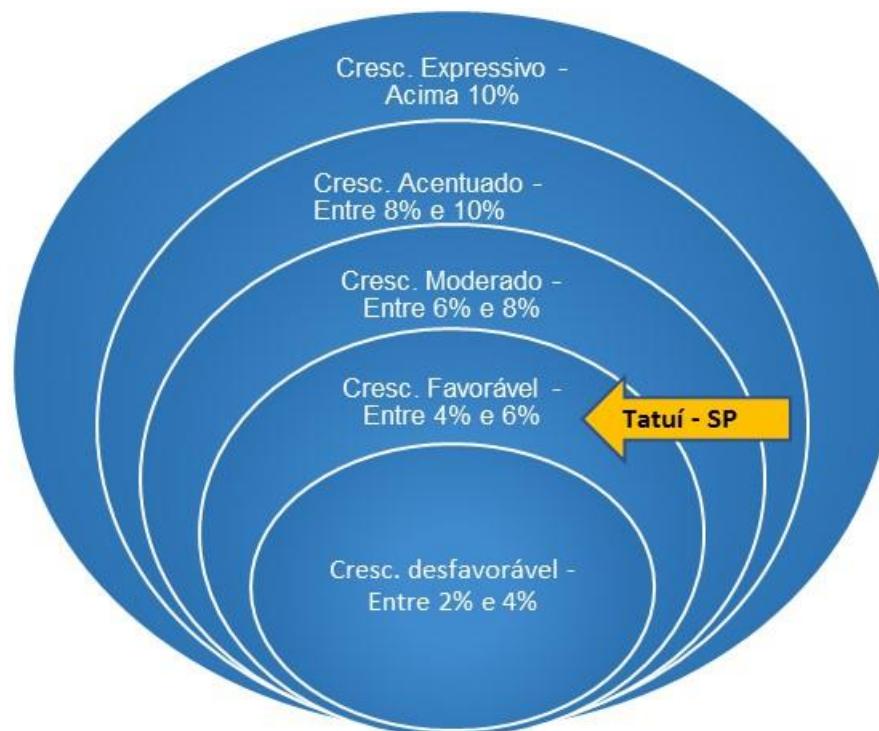
Tabela 6 - Faixas de crescimento percentual ou médio de principais indicadores econômicos – Tatuí, SP – 2007-2012/13/14.

População	A Cidade de Tatuí apresenta uma taxa de crescimento médio (TCM) da População de 5%, no período entre 2010-2016.
PIB	A Cidade de Tatuí apresenta uma taxa de crescimento médio (TCM) do Produto Interno Bruto (PIB) de 10%, no período entre 2010-2014.
PIB Per Capita	A Cidade de Tatuí apresenta uma taxa de crescimento médio (TCM) de PIB per capita de 5,5%, no período entre 2010-2016.
VAB – Serviços	A Cidade de Tatuí apresenta uma participação do Valor Adicionado Bruto de Setor de Serviços de 70%, no período entre 2010-2014.
VAB - Industrial	A Cidade de Tatuí apresenta uma participação do Valor Adicionado Bruto do Setor de Agropecuária de 3%, no período entre 2010-2014.
VAB - Agropecuária	A Cidade de Tatuí apresenta uma participação do Valor Adicionado Bruto do Setor Industrial de 27%, no período entre 2010-2014.
Invest. Aplic. Diretas	A Cidade de Tatuí apresenta uma taxa de crescimento médio (TCM) de Investimentos de Aplicações Diretas de -4%, no período entre 2010-2015.
Saldo de Empregos	A Cidade de Tatuí apresenta um saldo de empregos formais de 30.074 empregos, no período entre 2010 -2015.
Receita Tributária	A Cidade de Tatuí apresenta uma taxa de crescimento médio (TCM) de Receita Tributária de 5%, no período entre 2009-2014.

Fonte: Cálculos baseados nos dados fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

A fim de atribuir uma nota geral para o crescimento dos indicadores econômicos da região, foi realizado o cálculo de mediana de crescimento dos principais índices econômicos observados no estudo, resultando em um valor entre de 0% a 10%, assim como os dados da tabela acima. A cidade de Tatuí apresentou um percentual de aproximadamente 10% de crescimento geral, onde adotamos que:

Figura 18 - Classificação de crescimento da cidade.



Fonte: Elaboração Horwath HTL

Em função da caracterização apresentada, a cidade de Tatuí oferece condições adequadas para a recepção de novos investimentos, tendo em conta o desenvolvimento do seu perfil econômico e o crescimento das variáveis socioeconômicas municipais durante os últimos anos. Dito desenvolvimento poderá impactar de forma positiva na demanda atual e potencial por hospedagem no município e na região.





## 2. ANÁLISE DA LOCALIZAÇÃO

### 2.1 DESCRIÇÃO E MAPAS DE ACESSO DA ÁREA DO PROJETO

O terreno está localizado junto à Rodovia Antônio Romano Schincariol, no bairro de Nova Tatuí, município de Tatuí, Estado de São Paulo.

Figura 19 - Localização do terreno analisado - Cidade de Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

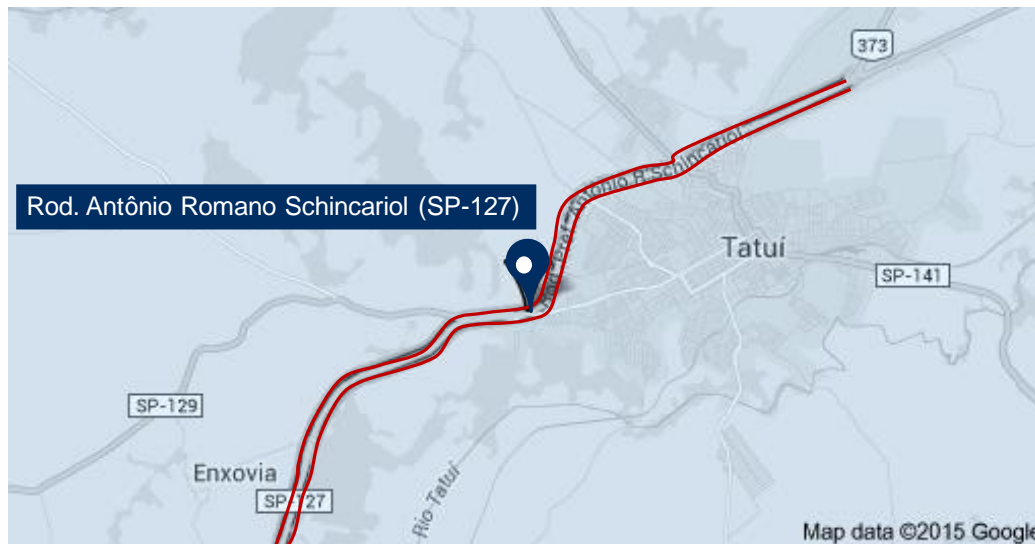
Figura 20 - Local do projeto, Rodovia Antônio Romano Schincariol - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL (Obra do projeto a direita)

A Rodovia em que está localizado o terreno permite acesso à cidade de Tatuí. O terreno está entre entradas intermediárias da cidade, na própria Rodovia Antônio Romano Schincariol. Como referência, o terreno tem, a 500 m de distância, o Fórum da Comarca da cidade.

Figura 21 – Acesso a cidade de Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

Figura 22 – Acesso a cidade de Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

### 2.1.1 O Terreno

Devido à sua localização na Rodovia Antônio Romano Schincariol, o acesso ao centro da cidade a partir do terreno é rápido e fácil. Da mesma forma o acesso às cidades vizinhas é facilitado, uma vez que a Rodovia Antônio Romano Schincariol é a principal via de acesso à Rodovia Castelo Branco e às cidades de Itapetininga e Boituva.

Figura 23 - Local do projeto, Rodovia Antônio Romano Schincariol – Tatuí – SP.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL (local do projeto a direita)

A partir desse ponto estão acessíveis os caminhos para as cidades vizinhas, Cerquilha e Itapetininga (Rodovia Antônio Romano Schincariol), Cesário Lange (Rodovia Mário Batista Mori) e Boituva (Rodovia Gladys Bernardes Minhoto e Rodovia Castelo Branco).

Figura 24 - Rodovias de acesso até o local do projeto – Tatuí, SP.



Fonte: Arquivo: Horwath HTL

O acesso ao terreno é muito simples, sendo sua localização às margens da principal Rodovia da cidade, além de ser favorecido pela entrada intermediária, que fica a alguns metros do local.

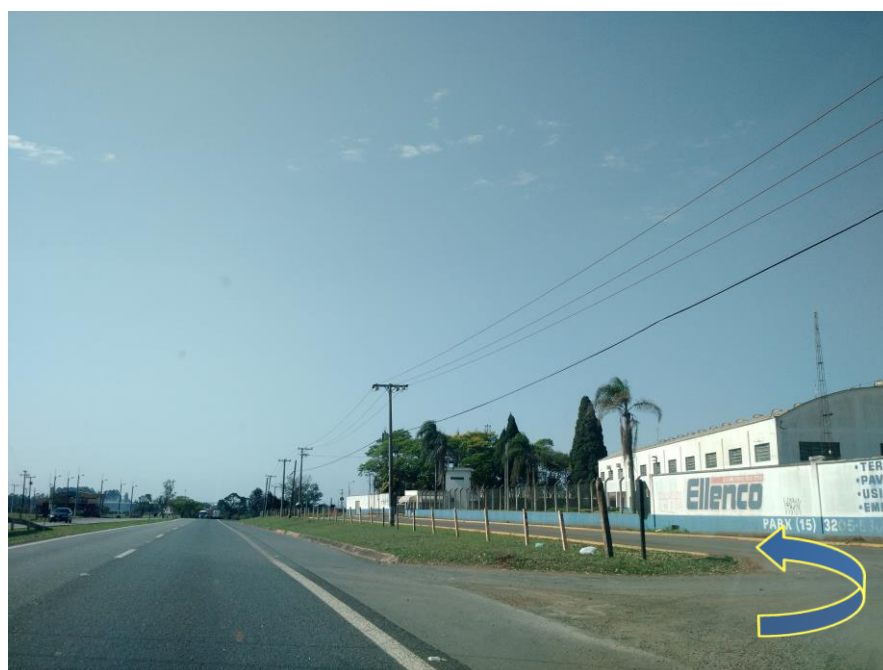
Este acesso facilita o trajeto até o centro da cidade de Tatuí, pela Rua Benedito Faustino da Rosa.

Figura 25 - Ruas de acesso ao local do projeto – Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

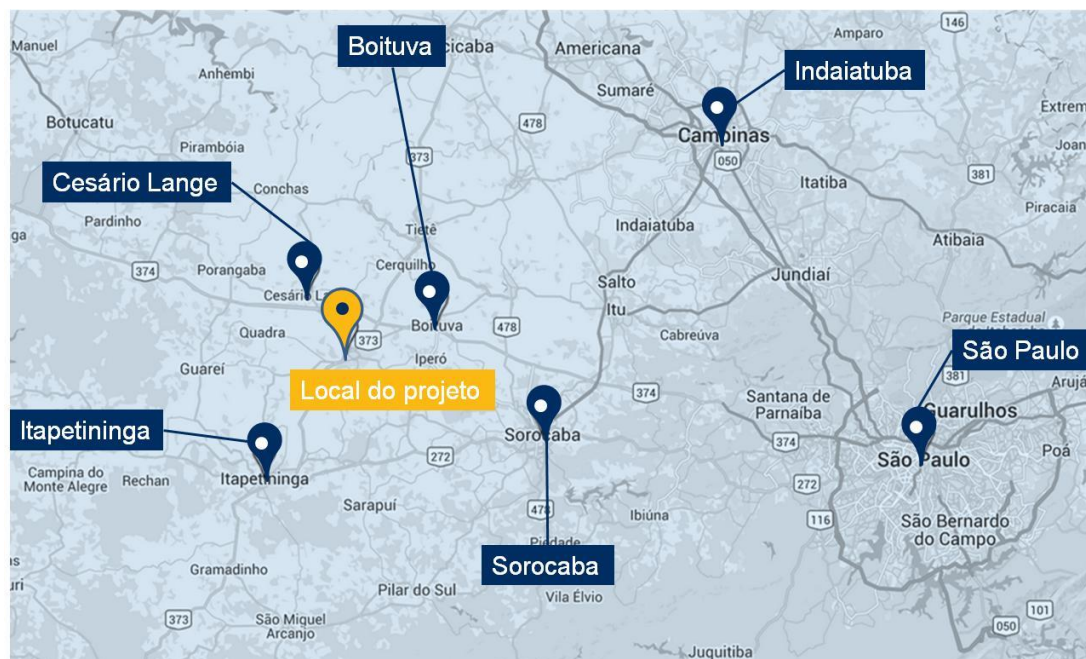
Figura 26 - Acesso pela Rod. Antônio Romano Schincariol – Tatuí – SP.



Fonte: Imagem retirada da internet

## 2.1.2 Principais pontos relevantes x distância da localização

Figura 27 -- Principais cidades vizinhas.



Fonte: Google Maps/Elaboração Howath HTL

- Cesário Lange: 18,6 km;
- Boituva: 25,7 km;
- Itapetininga: 38,9 km;
- Sorocaba: 62,9 km;
- Campinas: 130 km;
- São Paulo: 150 km;

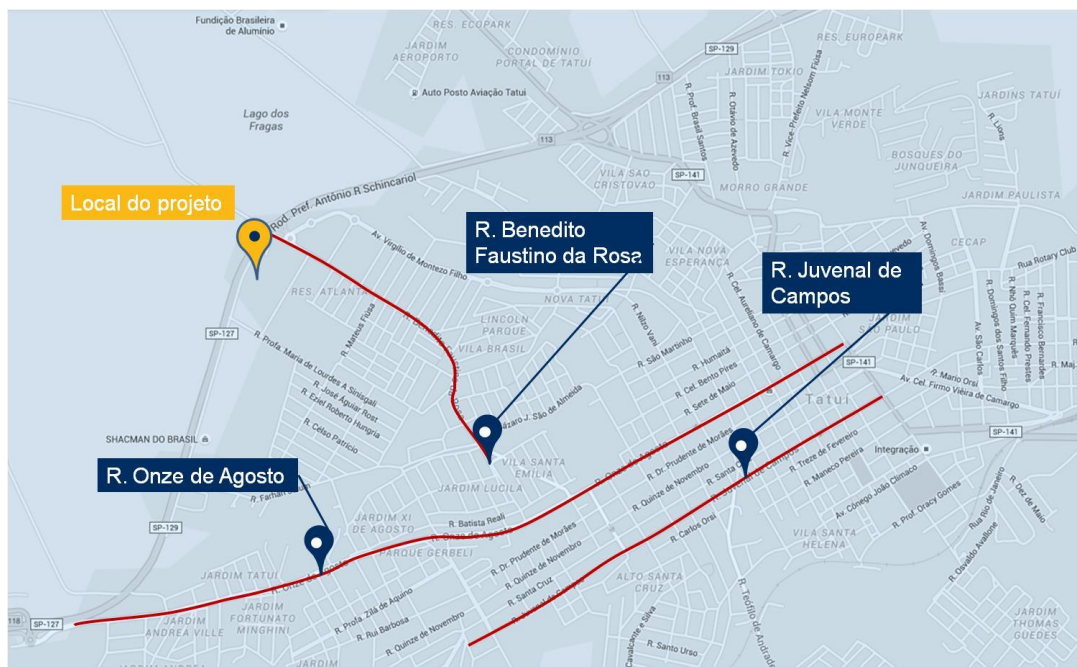
Figura 28 - Principais vias de acesso – Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

- Rodovia Antônio Romano Schincariol (Acesso imediato)
- Rodovia Mario Batista Mori: 2,7 km;
- Rodovia Senador Laurindo Dias Minhoto: 2,2 km;
- Rodovia Gladys Bernardes Minhoto (Sentido Rod. Castelo Branco): 5,7 km;

Figura 29 - Principais vias urbanas da cidade – Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

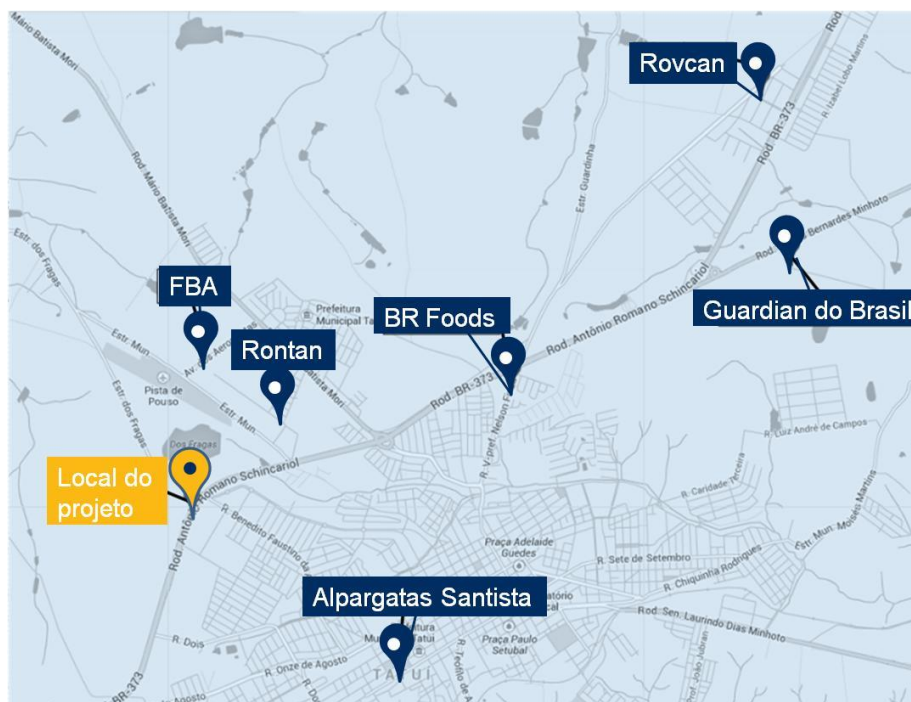
Figura 30 - Principais pontos de interesse – Tatuí, SP.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

- Fórum Municipal: 500 m;
- Museu Histórico Paulo Setúbal de Tatuí: 3,2 km;
- Terminal Rodoviário: 3,7 km;
- Conservatório Dramático e Musical “Dr. Carlos de Campos”: 4,4;
- Prefeitura Municipal: 4,9 km;
- Fatec Tatuí: 5,6 km;

Figura 31 - Principais Geradores de Demanda industrial – Tatuí, SP



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

- Alpargatas-Santista Têxtil S/A: 3,5 km;
- BR Foods: 3,8 km
- Rontan Eletro Metalúrgica Ltda.: 3,9 km
- FBA – Fundação Brasileira de Alumínio: 4,5 km
- Guardian do Brasil Vidros Planos: 6,5 km;

Figura 32 - Guardian do Brasil Vidros Planos – Tatuí, SP.



Fonte: Imagem retirada da internet



## 2.2 AVALIAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO DO PROJETO

Tabela 7 - Avaliação dos principais pontos da localização do terreno analisado.

Acessos terrestres	<ul style="list-style-type: none"><li>■ O terreno está localizado na Rodovia Antônio Romano Schincariol, a principal Rodovia de acesso à cidade de Tatuí, próximo ao acesso intermediário do município e a 500m do Fórum de Tatuí.</li><li>■ Os acessos são rápidos e fáceis a partir deste trecho, tanto para o centro da cidade quanto para os municípios vizinhos, conectando-se com importantes rodovias e vias urbanas.</li></ul>
Visibilidade	<ul style="list-style-type: none"><li>■ A visibilidade do terreno é adequada, estando na margem da Rodovia Antônio Romano Schincariol. Essa localização pode ser vista de trechos distantes da estrada e de alguns pontos próximos do entorno.</li><li>■ Não há construções que impeçam a visibilidade do terreno.</li></ul>
Serviços nos arredores	<ul style="list-style-type: none"><li>■ O entorno ainda não dispõe de oferta de serviços a curtas distâncias. É necessário um veículo para alcançar serviços complementares.</li></ul>
Sinergia com outros hotéis	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Em grande maioria, a oferta hoteleira de Tatuí está localizada no centro da cidade. A localização do terreno não oferece sinergia com nenhum outro hotel num raio de aproximadamente 2 km.</li></ul>
Sensação de segurança noturna para caminhar	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Pelo fato de estar localizado na margem da Rodovia Antônio Romano Schincariol e também pela falta de movimentação comercial e de serviços no entorno imediato, a localização não é apropriada para caminhadas durante a noite.</li></ul>
Proximidade a pontos de interesse para os hóspedes	<ul style="list-style-type: none"><li>■ O único ponto de interesse para hóspedes na região é o Fórum da Comarca. Além deste devem ser consideradas as diversas indústrias localizadas nas imediações e ao longo da rodovia.</li></ul>
Estilo construtivo nos arredores	<ul style="list-style-type: none"><li>■ A região demonstra características industriais, já com algumas companhias instaladas, considerando que aguarda a chegada de outras grandes empresas nos arredores.</li><li>■ Futuramente a região também pode ganhar o aspecto construtivo residencial, de alto padrão (condomínios fechados horizontais).</li></ul>

Tabela 8 - Avaliação dos principais pontos da localização do terreno analisado.

Fatores de Avaliação	W <sup>1</sup>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Pontuação total	Pontuação máxima	%
<b>1. Fatores gerais da localização / cidade</b>														
* imagem / grau de popularidade	5									9		45	50	12%
* acessibilidade	5										10	50	50	14%
* segurança	4					5						20	40	5%
* população	2							7				14	20	4%
* entorno natural	4								8			32	40	9%
* infraestrutura turística	4							7				28	40	8%
* potencial de mercado (demanda /concorrência)	5							7				35	50	9%
* eventos	3			3								9	30	2%
* atrações turísticas	5						6					30	50	8%
<b>Soma</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>263</b>	<b>370</b>	<b>71%</b>
<b>2. Fatores específicos da localização</b>														
* acessibilidade	5									9		45	50	17%
* visibilidade do terreno	3								8			24	30	9%
* entorno	5								8			40	50	15%
* distancia para o transporte público	1							7				7	10	3%
* distancia para pontos de interesse do hóspede	5								9			45	50	17%
* distancia para o centro da cidade	5									10		50	50	19%
* distância para oferta complementar	3											0	30	0%
<b>Soma</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>211</b>	<b>270</b>	<b>78%</b>
<b>3. Infraestrutura / proximidade à localização</b>														
* infraestrutura de eventos	3	1										3	30	2%
* infraestrutura de wellness (spa, etc.)	3				4							12	30	8%
* shopping	3								8			24	30	15%
* taxi/ aluguel de carros	1						6					6	10	4%
* infraestrutura de lazer	3								8			24	30	15%
* restaurantes / bares	3							7				21	30	13%
<b>Soma</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>90</b>	<b>160</b>	<b>56%</b>
<b>4. Posicionamento / atrativo em relação aos segmentos de mercado</b>														
Negócios	5							7				35	50	23%
Turismo	5								8			40	50	27%
MICE (Eventos)	5						6					30	50	20%
Outros	5	0										0	0	0%
<b>Soma</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>105</b>	<b>150</b>	<b>70%</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>669</b>	<b>1.000</b>	<b>67%</b>

<sup>1</sup> valoração sobre total de 1000 pontos

1.000 - 800  
799 - 600  
599 -

excelente  
adequado  
insatisfatório

Considerando os fatores críticos na avaliação de adequação para a implantação de projetos hoteleiros, o terreno pode ser avaliado como adequado para a implantação do empreendimento. Os principais pontos fracos da localização poderão ser melhorados significativamente no futuro, de acordo com o desenvolvimento do entorno, observando áreas livres no próprio terreno onde podem ser implantadas opções de oferta complementar (lojas de conveniência, bancos, etc.).

## 2.3 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA LOCALIZAÇÃO

### Pontos Fortes

- A região é um dos vetores de crescimento da cidade de Tatuí;
- Futuras instalações industriais de grande porte no entorno imediato do terreno;
- A facilidade de acesso, de entrada e saída da cidade e cidades vizinhas;
- A proximidade com importantes geradores de demanda hoteleira;
- Visibilidade adequada.

### Pontos fracos

- Falta de oferta complementar no entorno do terreno (bancos, restaurantes, lojas de conveniências, etc.);
- Impossibilidade de acesso a pontos de interesse com caminhadas.

Figura 33 - Entorno do local do projeto, Rod. Antônio Romano Schincariol - Tatuí, SP.



Fonte: Arquivo Horwath HTL

## 2.4 QUALIFICAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO

### Metodologia

A fim de qualificar a aptidão da localização para a execução de um negócio hoteleiro é preciso previamente explicar conceitualmente como é desenvolvida essa avaliação.

Quando Horwath HTL “qualifica” uma localização como “**A**”, “**B**” ou “**C**”, está se referindo a “quão competitiva será essa localização em função dos seus concorrentes primários”. Idealmente, a localização deve ser um elemento que permita ao hotel ser escolhido como “primeira opção” pelos clientes atuais. Tenta-se evitar que o novo projeto seja considerado de “overflow” por sua localização pouco competitiva a respeito da oferta existente, pois neste caso o hotel dependerá da situação de mercado dos concorrentes e atingirá altas taxas de ocupação somente quando os outros hotéis estiverem completamente lotados.

Por esse motivo, a análise da localização tem duas dimensões:

A primeira, comparativa com os outros concorrentes atuais, que determina se a localização do novo projeto, implantado “hoje” no “mercado atual” poderia ser um elemento que incrementasse a competitividade dele ou, ao contrário, iria condená-lo ao overflow.

A segunda, projetada para o futuro possível do mercado, pois existem vários elementos futuros que poderão melhorar as condições do atrativo limitado da localização inicial (como, por exemplo, obras públicas, ações próprias ou a inclusão de serviços faltantes nos arredores do próprio projeto).

### Tipos de qualificações

Existem três tipos de qualificações, “**A**”, “**B**” e “**C**”, que simplificam a análise e conferem coerência e clareza.

A qualificação “**A**” é uma qualificação que implica que o novo projeto terá uma localização muito “competitiva” em relação ao resto da oferta, e que lhe permitirá ser escolhido como primeira opção pelos clientes potenciais.

A qualificação “**B**” significa que o terreno conta com aptidões para ser competitivo, mas existem alguns elementos adversos que lhe impedem ser “primeira opção”. Algumas vezes, esses elementos podem melhorar motivados pela existência do próprio projeto, caso sejam tidos em conta como elementos de desenho iniciais. A qualificação de uma localização como “**B**” implica que é competitiva apesar de existirem áreas que precisam ser melhoradas, se for possível.

A “**C**” é uma qualificação que implica que o terreno não conta com uma situação competitiva a respeito da oferta hoteleira atual ou projetada, que não será uma localização de “primeira opção” e que a situação deve ser analisada com extrema precaução. Se a qualificação da localização é “**C**” e é combinada com elementos adversos do entorno competitivo (oferta atual), ou da demanda, a Horwath tem a obrigação de desaconselhar a implantação do projeto, por considerá-lo um investimento de risco elevado.

### 2.4.1 Avaliação e qualificação da localização

A proximidade com importantes vias de acesso na chegada ao terreno, e também para diversas regiões da cidade, boa visibilidade e proximidade com importantes geradores de demanda. Consequentemente por estar numa das regiões consideradas vetores de crescimento, em questão de novos geradores de demanda e também de centros comerciais (Shoppings), conferem ao terreno aptidão hoteleira.

Em função de o terreno estar localizado à margem da Rodovia, o entorno se configura como uma região inadequada para caminhadas, pela falta de comércio e serviços nos arredores. Por essas razões entendemos que a localização poder ser avaliada e qualificada como “B”.

Essa qualificação poderá ser melhorada, de acordo com a expansão promovida no entorno do terreno, ou até mesmo nas proximidades, tais como restaurantes e bares e ampliando a estrutura comercial e de serviços, uma vez que existe área e demanda para tal, criando um diferencial competitivo.



## 3. ANÁLISE DO MERCADO HOTELEIRO

### 3.1 OFERTA COMPETITIVA HOTELEIRA

#### 3.1.1 Oferta hoteleira em Tatuí

De acordo com a Pesquisa de Demanda Turística realizada pela Secretaria de Educação, Cultura e Turismo de Tatuí a oferta hoteleira na cidade em 2010/2011 somava, aproximadamente, 449 leitos, distribuídos entre oito hotéis.

A maioria dos estabelecimentos é de pequeno porte, de administração independente/ familiar e carente de parâmetros comparativos com produtos hoteleiros profissionalizados.

Tatuí dispõe de hotéis simples, nas faixas de mercado econômico e supereconômico. A maioria dos hotéis conta com um número pequeno de apartamentos, uma média de 28 UHs por hotel.

A classificação de categoria entre os hotéis da cidade é prejudicada, devido à falta de padronização dos hotéis e sua administração familiar.

#### 3.1.2 Oferta Competitiva em Tatuí

Após a seleção dos meios de hospedagem presentes na cidade de Tatuí (SP), foram definidos os potenciais concorrentes do empreendimento proposto.

Não foi possível estabelecer parâmetros de segmentação entre a oferta na cidade, considerando que os estabelecimentos não apresentam orientações de mercado substanciais diferentes, sendo assim, todos os hotéis que atuam na cidade foram considerados competitivos, assim como pousadas.

Assim o conjunto competitivo estabelecido foi composto por sete meios de hospedagem distribuídos dentro da cidade de Tatuí.

Tabela 9 - Quantidade, nome, características e localização dos estabelecimentos do conjunto competitivo – Tatuí, SP - ano base 2014.

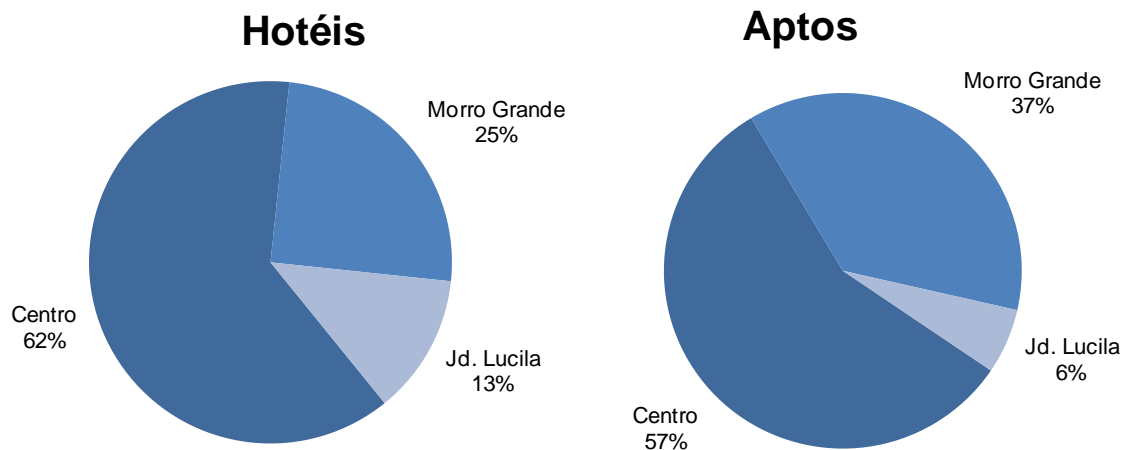
#	Hotel	Bandeira/Rede	Operação	Bairro	Cidade
1	Hotel Del Fiol	---	Independente	Centro	Tatuí - SP
2	Hotel Planalto	---	Independente	Morro Grande	Tatuí - SP
3	Hospedaria Bela Vista	---	Independente	Morro Grande	Tatuí - SP
4	Hotel Pousada Prudente	---	Independente	Centro	Tatuí - SP
5	Hotel Tatuí	---	Independente	Centro	Tatuí - SP
6	Gramado Hotel Pousada	---	Independente	Jd. Lucila	Tatuí - SP
7	Hotel Cortese	---	Independente	Centro	Tatuí - SP
8	Hotel Pousada Parati II	---	Independente	Centro	Tatuí - SP

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

A maior concentração de hotéis está localizada no Centro de Tatuí, essa região contém 62% dos Hotéis da cidade, enquanto o restante está localizado nos bairros de Morro Grande (25%) e Jardim Lucila (13%).

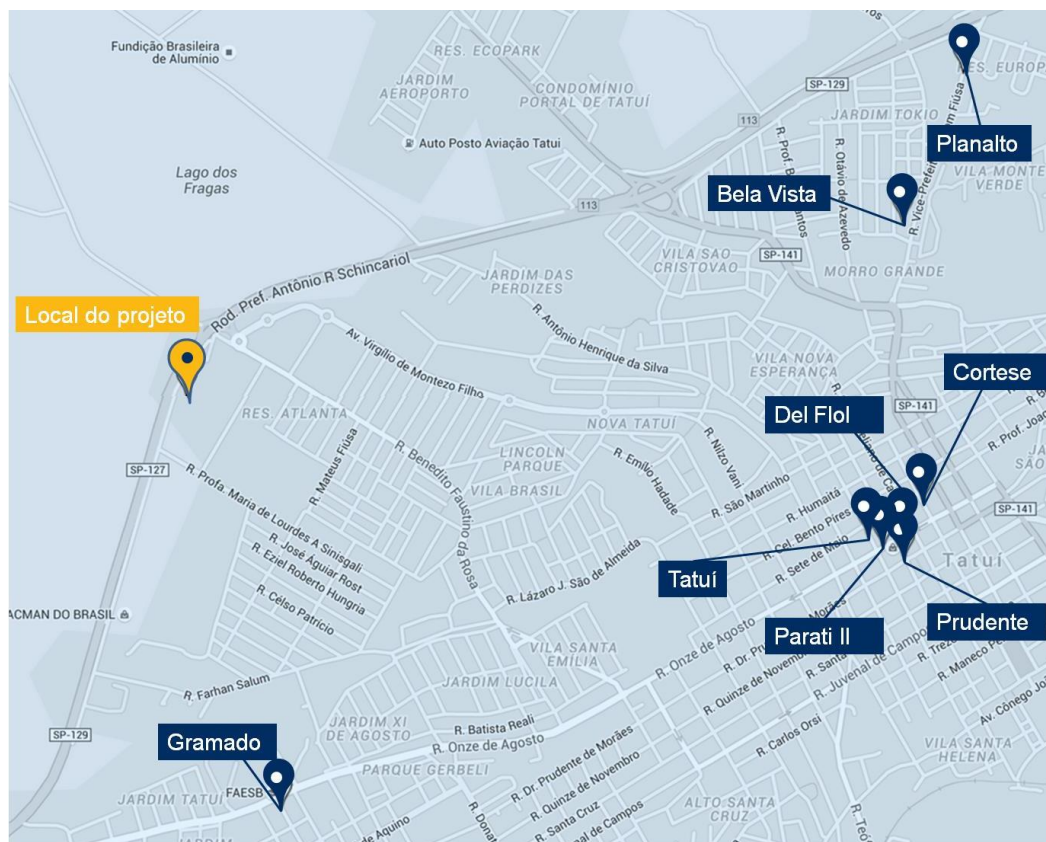
Em todo o conjunto competitivo os hotéis são operados de maneira independente e familiar.

Gráfico 24 - Distribuição percentual de hotéis e apartamentos por região – Tatuí - ano base 2014.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Figura 34 - Mapa de localização dos hotéis do conjunto competitivo – Tatuí, SP - ano base 2014.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL



A soma de apartamentos oferecidos diariamente pelo conjunto competitivo, em 2014, foi de 237 unidades, equivalente a uma oferta anual de 86.505 Roomnights. A média de apartamentos por estabelecimento foi de 30 unidades.

Tabela 10 - Total de estabelecimentos e Unidades Habitacionais de hospedagem competitivos – Tatuí, SP - ano base 2014.

Total de estabelecimentos	08
Total de UH's	237
Média de Apartamentos/Estabelecimento	30

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Na cidade de Tatuí, os hotéis do conjunto competitivo atuam em duas faixas de mercado: econômico e supereconômico. As faixas de mercado são definidas de acordo com o preço praticado e produtos oferecidos.

O critério da Horwath HTL para a divisão por faixas de mercado para os hotéis presentes na cidade de Tatuí será apresentado a seguir:

Tabela 11 - Conjunto competitivo de hotéis, inauguração, apartamentos, faixa de mercado, categoria e diária praticada – Tatuí, SP - ano base 2014.

Hotel	Inauguração	Aptos	Faixa de Mercado	Categoria	Diária balcão (1)
Hotel Del Fiol	1.943	81	Econômico	3* (Anexo I)	R\$ 112 - 142
Hotel Planalto	2.005	51	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 115 - 145
Hospedaria Bela Vista	2.006	37	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 115 - 145
Hotel Pousada Prudente	N/D	20	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 105 - 135
Hotel Tatuí	N/D	19	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 65 - 95
Gramado Hotel Pousada	1.993	14	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 125 - 155
Hotel Cortese	2.011	9	Econômico	3* (Anexo I)	R\$ 134 - 164
Hotel Pousada Parati II	N/D	6	Supereconômico	2* (Anexo I)	R\$ 115 - 145
<b>Total</b>	<b>08</b>	<b>237</b>	<b>Apartamentos</b>		
<b>Média Aptos/Hotel</b>		<b>30</b>			

(1) - Os hotéis da faixa supereconômica, informaram uma diária double e triplo, que é a mais praticada por esses estabelecimentos

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Em mercados com oferta hoteleira independente ou familiar, a classificação da categoria pode ir de encontro ao Sistema Brasileiro de Classificação, sendo observado nesse caso à maior quantidade de serviços e infraestrutura oferecidos e em qual categoria o estabelecimento se encaixa.

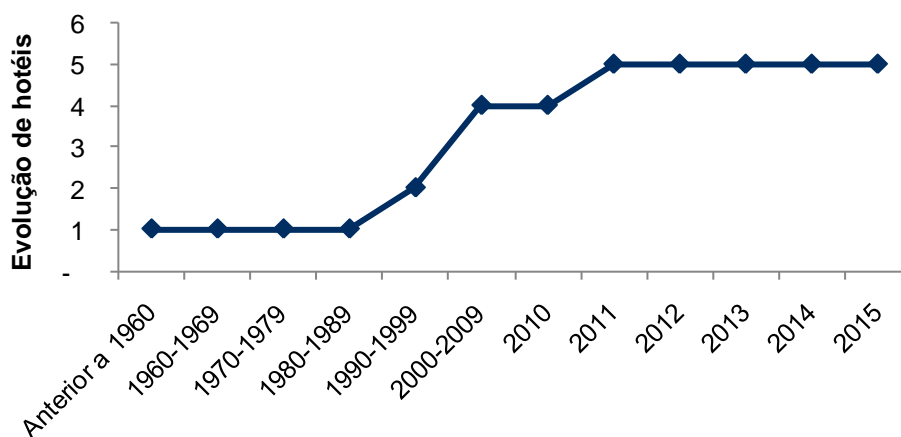
Figura 35 - Apartamento do hotel Del Fiol – Tatuí, SP.



Fonte: Foto extraída da internet

Observando a data de inauguração dos hotéis, coletada na pesquisa de campo em Tatuí, a maior parte da oferta de hospedagem do conjunto competitivo se desenvolveu após o ano de 1990. O hotel mais antigo e tradicional da cidade, Del Fiol, foi inaugurado em 1943.

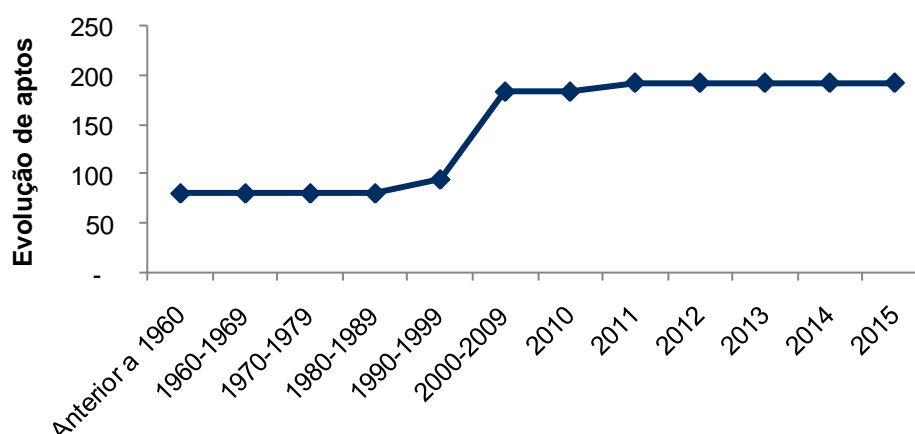
Gráfico 25 - Inauguração de hotéis do conjunto competitivo – Tatuí, SP – ano base 2015 (1).



(1) - Dois estabelecimentos não informaram a data de inauguração: Hotel Pousada Prudente e hotel Tatuí.

Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

Gráfico 26 - Inauguração dos apartamentos do conjunto competitivo – Tatuí, SP – ano base 2015 (1).



(1) - Dois estabelecimentos não informaram a data de inauguração: Hotel Pousada Prudente e hotel Tatuí.

Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

### 3.1.3 Ponderação e o fator de competitividade

Com o intuito de estabelecer parâmetros mais precisos em termos da competitividade de cada um dos hotéis do conjunto definido, foi realizada uma ponderação por segmento. De acordo com a pesquisa de campo realizada, definimos que haverá competitividade em três segmentos em Tatuí, no respectivo grau de importância: Negócios, Lazer e Turismo Religioso.

Para simular a intensidade da rivalidade dos concorrentes, identificamos fatores relevantes na tomada de decisão do hóspede: localização, acomodações, preço e imagem. Ponderamos os hotéis integrantes do cenário demonstrando quais apresentariam maior competitividade, de acordo com esses critérios, comparados ao projeto sob estudo, conforme segue no quadro abaixo:

Tabela 12 - Ponderação dos apartamentos competitivos por segmento da demanda hoteleira – Tatuí, SP - ano base 2014.

PESO	Localização	Infraestrutura	Preço	Imagem	Localização	Infraestrutura	Preço	Imagem	Localização	Infraestrutura	Preço	Imagem	Competitividade por Segmento		
	3	3	2	2	1	5	3	1	2	3	3	2	% Negócios	% Lazer	% Religioso
Hotel	Negócios				Lazer				Religioso				% Negócios	% Lazer	% Religioso
Hotel Del Fiol	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	89%	85%	89%
Hotel Planalto	1	2	3	2	1	2	3	2	-	-	-	-	63%	75%	0%
Hospedaria Bela Vista	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	66%	78%	71%
Hotel Pousada Prudente	3	1	3	1	3	1	3	1	-	-	-	-	66%	60%	0%
Hotel Tatuí	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	52%	40%	46%
Gramado Hotel Pousada	1	1	3	1	1	1	3	1	-	-	-	-	52%	62%	0%
Hotel Cortese	3	2	3	2	3	2	3	2	-	-	-	-	79%	73%	0%
Hotel Pousada Parati II	3	1	3	1	3	1	3	1	-	-	-	-	66%	60%	0%

Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

Figura 36 - Apartamento da Pousada Bela Vista – Tatuí, SP.



Fonte: Foto extraída da internet

De acordo com o percentual de competitividade de cada um dos concorrentes, o número total de quartos competitivos no mercado de Tatuí foi definido em 172 unidades.

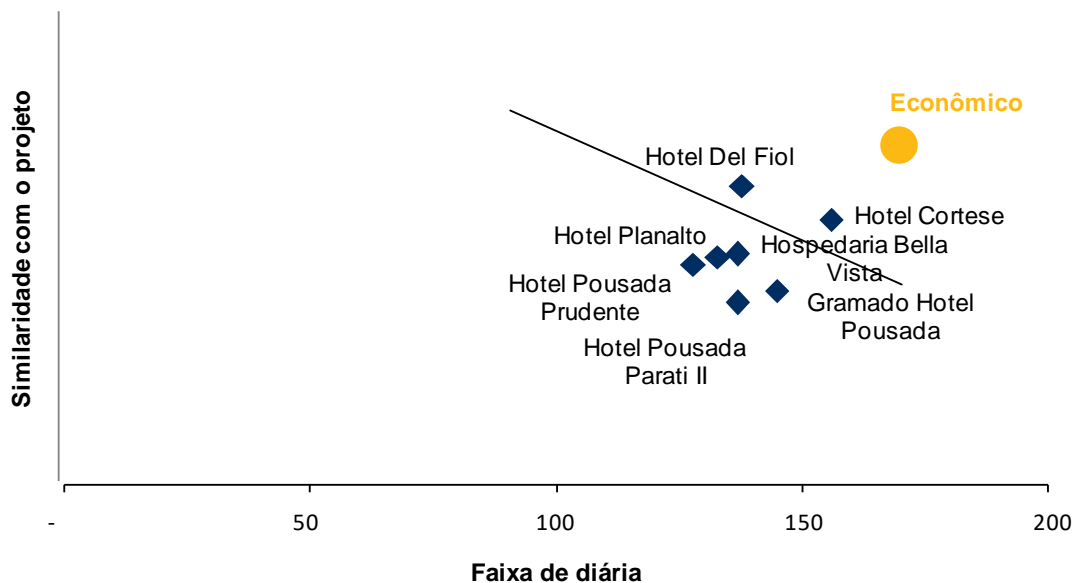
Tabela 13 - Fator de competitividade por segmento e total e apartamentos competitivos – Tatuí, SP – ano base 2014.

Hotel	Aptos	Negócios	Lazer	Religioso	Fator de Competitividade (%)	Aptos competitivos
Hotel Del Fiol	81	89%	85%	89%	88%	71
Hotel Planalto	51	63%	75%	0%	67%	34
Hospedaria Bela Vista	37	66%	78%	71%	68%	25
Hotel Pousada Prudente	20	66%	60%	0%	65%	13
Hotel Tatuí	19	52%	40%	46%	53%	10
Gramado Hotel Pousada	14	52%	62%	0%	57%	8
Hotel Cortese	9	79%	73%	0%	78%	7
Hotel Pousada Parati II	6	66%	60%	0%	67%	4
<b>Total 08 hotéis</b>	<b>237 apartamentos</b>				<b>81%</b>	<b>172</b>

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

A seguir é possível observar os hotéis mais próximos do empreendimento proposto em função do fator competitivo (%) e a diária média praticada (R\$), e também como se posiciona cada competidor dentro do mercado de Tatuí.

Gráfico 27 - Posicionamento do set competitivo, proximidade com o Hotel Projetado –Tatuí, SP - ano base 2014.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Figura 37 - Apartamento do Hotel Gramado – Tatuí, SP.



Fonte: Foto extraída da internet

### 3.1.4 Taxas de Ocupação e Diárias Médias

O conjunto de hotéis foi composto por sete empreendimentos, que ofertaram um total diário de 237 apartamentos no ano de 2014. Após o critério de ponderação o conjunto foi definido com um total de 172 apartamentos competitivos.

Tabela 14 - Apartamentos totais do conjunto competitivo não ponderados e ponderados – Tatuí, SP - ano base 2014.

<b>Conjunto competitivo</b>	
<b>Oferta atual</b>	
Total de hotéis	08
Total de apartamentos	237
Competitividade do mercado	73%
Apartamentos Competitivos	172
Oferta anual competitiva (Roomnights)	62.780

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Após a definição da competitividade de cada concorrente, a síntese das ocupações e diárias médias da oferta hoteleira para os concorrentes apresentou um valor aproximado de R\$ 134,00, com uma taxa de ocupação média em 2014 de 68%.

Tabela 15 - Demanda total e por segmento, taxa de ocupação e diária média do conjunto competitivo – Tatuí, SP - ano base 2014.

Segmento	2014		%
	Roomnights	demandados	
1 Negócios	33.521		78%
2 Lazer	8.224		19%
3 Religioso	1.174		3%
<b>TOTAL</b>	<b>42.919</b>		<b>100%</b>
<b>AOR Conjunto competitivo</b>			<b>68%</b>
<b>ADR Conjunto competitivo</b>			<b>R\$ 134,00</b>

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Figura 38 - Apartamento do Hotel Casa Cortese- Tatuí, SP.



Fonte: Foto extraída da internet

Tabela 16 - Infraestrutura oferecida pelos hotéis do conjunto competitivo – Tatuí, SP - ano base 2014.

Hotel	M²	Restaurante	Bar/Lounge	Room Service	Health Club / SPA	Piscina	Academia	Business Center	Salões	Outros
Hotel Del Fiol	18m²	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	---
Hotel Planalto Tatuí	16m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	---
Hospedaria Bela Vista	16m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	---
Hotel Pousada Prudente	16m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	---
Hotel Tatuí	16m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	---
Gramado Hotel Pousada	18m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	---
Hotel Cortese	20m²	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Sauna
Hotel Pousada Parati II	16m²	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	---

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Tabela 17 - Serviços ofertados pelos hotéis do conjunto competitivo – Tatuí, SP - ano base 2014.

Hotéis	Internet			Estacionamento			Café da Manhã		
	Disponibilidade	Gratuito	Valor/Dia (R\$)	Disponibilidade	Gratuito	Valor/Dia (R\$)	Disponibilidade	Gratuito	Valor/Dia (R\$)
Hotel Del Fiol	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---
Hotel Planalto Tatuí	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---
Hospedaria Bela Vista	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---
Hotel Pousada Prudente	SIM	SIM	---	NÃO	NÃO	---	SIM	SIM	---
Hotel Tatuí	SIM	SIM	---	NÃO	NÃO	---	SIM	SIM	---
Gramado Hotel Pousada	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---
Hotel Cortese	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---
Hotel Pousada Parati II	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---	SIM	SIM	---

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL



### 3.2 OFERTA HOTELEIRA FUTURA

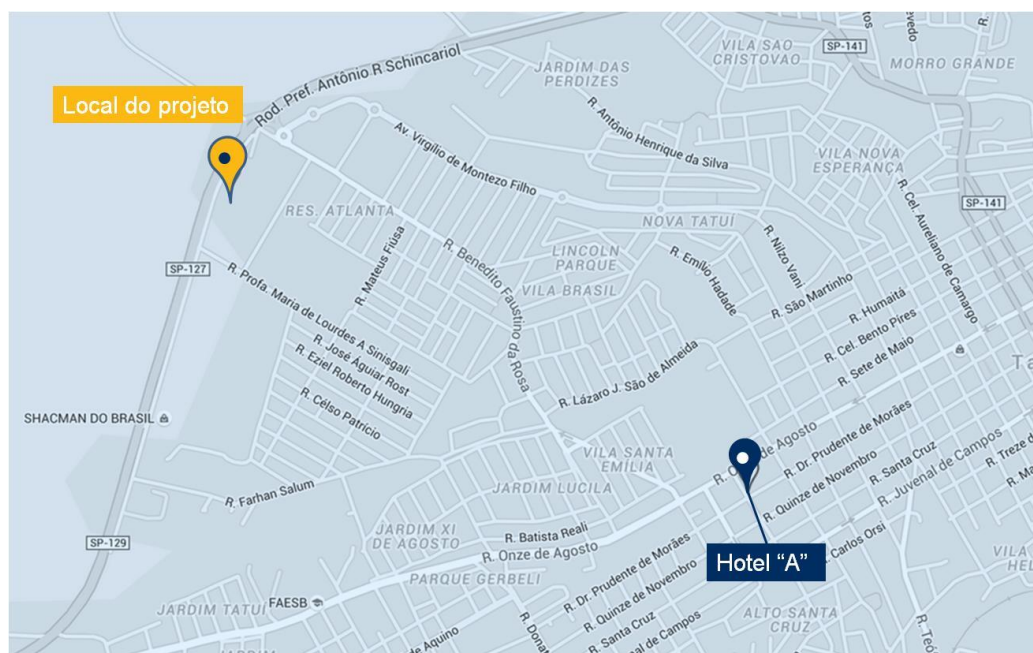
De acordo com o mapeamento hoteleiro da cidade e entrevistas realizadas em Tatuí (SP), com órgãos públicos responsáveis por desenvolvimento urbano e econômico, obras e profissionais hoteleiros locais, foi identificado apenas um projeto hoteleiro em fase de construção, previsto para inserção no mercado nos próximos anos, conforme a seguir:

Tabela 18- Previsão de entrada de novos concorrentes no conjunto competitivo – Tatuí, SP - 2015.

#	Hotel	Bandeira/Rede	Operação	Bairro	Status
1	Hotel "A"	Indefinida	Indefinida	Centro	Decisão judicial

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Figura 39 - Mapa de localização da oferta futura – Tatuí, SP – 2015.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

A princípio este hotel foi o planejado por um investidor independente, que iniciou a construção sem as especificações adequadas para um projeto hoteleiro.

Em razão de problemas pessoais a construção foi suspensa por alguns anos. Após negociação com a Vert Hotéis, a obra foi retomada e alguns apartamentos foram comercializados.

Atualmente, o hotel está com pendências judiciais, e não será mais da marca Ramada Encore, nem operado pela Vert Hotéis. As obras estão paralisadas. Segundo informações obtidas junto a funcionários da prefeitura, estima-se que a regularização desse empreendimento seja prolongada, com pouca possibilidade de ser inaugurado até o ano de 2019.

Tabela 19 - Nova oferta hoteleira apartamentos e roomnights – Tatuí, SP.

Total de hotéis	01
Total de apartamentos	152
Oferta anual (Roomnights)	55.480
Média de apartamentos/Estabelecimento	152

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Após uma ponderação estimada com base nas características da nova oferta, a quantidade de apartamentos competitivos do Hotel “A” foi reduzida de 152, para 76 unidades.

Tabela 20- Hotéis futuros, inauguração, apartamentos, competitividade e apartamentos ponderados – Tatuí, SP.

Hotel	Inauguração	Aptos	% Fator de Competitividade	# Aptos Competitivos
Hotel “A”	1 2019	152	50%	76
<b>01 Hotel</b>		<b>152</b>	<b>50%</b>	<b>76</b>

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Tabela 21- Total de oferta futura, hotéis, apartamentos, competitividade, apartamentos ponderados e roomnights – Tatuí, SP.

Oferta futura	
Total de hotéis	09
Total de apartamentos	389
Competitividade do mercado	64%
Apartamentos Competitivos	248
Oferta anual competitiva (Roomnights)	90.520

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

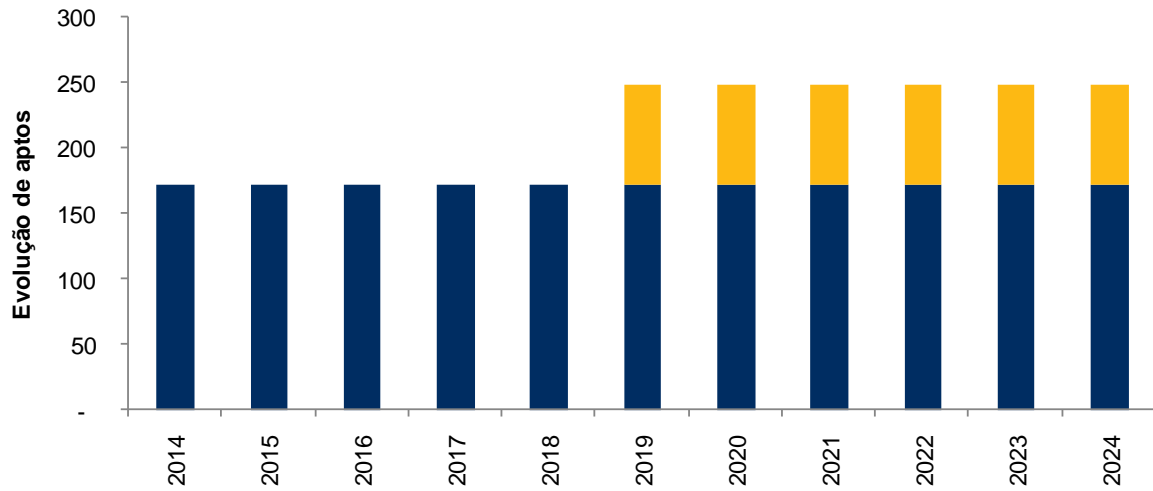
Os 76 novos apartamentos considerados competitivos somados aos apartamentos competitivos atuais, 172 unidades (Cap. 3.1.3 10), resultam em uma oferta competitiva total de 248 apartamentos.

Tabela 22- Distribuição da oferta futura ponderada, por inauguração – Tatuí, SP.

		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
#	Oferta futura	Inauguração	172	172	172	172	172	248	248	248	248
1	Hotel “A”		-	-	-	-	76	-	-	-	-
	<b>Nova oferta</b>		-	-	-	-	76	-	-	-	-
	<b>Oferta futura</b>		172	172	172	172	248	248	248	248	248

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Gráfico 28 - Evolução de apartamentos, oferta atual mais oferta futura de apartamentos ponderados – Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Figura 40 - Hotel em construção - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de campo Horwath HTL.

### 3.3 AVALIAÇÃO DO MERCADO HOTELEIRO COMPETITIVO

---

A oferta hoteleira em Tatuí é constituída integralmente por hotéis independentes, os serviços oferecidos são os mesmos na maior parcela dos hotéis os hotéis: internet, café da manhã e estacionamento, variando apenas na qualidade dos serviços.

#### **Hotel Del Fiol**

É atualmente o hotel que oferece as condições mais adequadas de hospedagem, comparado ao restante dos hotéis da cidade. Tem boa localização na região central, onde está localizada a maior concentração de oferta complementar de Tatuí (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços).

No ano de 2010 o hotel concluiu uma ampliação de 22 novos apartamentos, sua oferta atualmente é de 81 apartamentos.

Os apartamentos antigos estão com mobiliário e carpete antigos, assim como a própria estrutura do quarto (portas, janelas, instalações e equipamentos elétricos) o que causa desconforto ao hóspede.

Os novos apartamentos possuem melhorias relevantes, como fechaduras eletrônicas, mobiliário atualizado e piso frio. Assim como o próprio hotel é administrado, a ampliação também foi realizada de maneira familiar, causando divergências entre os acessos aos apartamentos e áreas comuns, o que reforça de falta de padronização.

Os valores das diárias são diferenciados, devido à diferença de qualidade dos apartamentos. Os mais antigos, por estarem obsoletos, são vendidos por preços inferiores aos apartamentos novos.

Este é o hotel mais conhecido da cidade e atualmente superior a todos os outros concorrentes existentes. Dispõe da maior oferta de apartamentos da cidade, o único com restaurante, roomservice e elevador.

#### **Hotel Planalto Tatuí**

O último hotel a ser inaugurado em Tatuí, tem sete anos de operação. A região em que está localizado é carente de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços), não proporciona boa visibilidade. O hotel está próximo à Rodovia Antônio Romano Schincariol, entre a entrada principal e a entrada intermediária da cidade, na mesma região onde está o hotel Bela Vista.

Para atender a categoria de hospedagem econômica é um bom produto, considerando ser o mais novo atuando no mercado, mas com infraestrutura simples e sem muitos serviços. As instalações tanto dos apartamentos quanto do restante do hotel estão em bom estado, mas são de baixa qualidade e com pouco conforto.

### **Hotel Hospedaria Bela Vista**

A região em que está localizado é carente de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços), não proporciona boa visibilidade. O hotel está próximo à Rodovia Antônio Romano Schincariol, entre a entrada principal e a entrada intermediária da cidade, na mesma região onde está o hotel Planalto Tatuí.

Para atender a categoria de hospedagem supereconômica é um bom produto, mas com infraestrutura simples e sem muitos serviços, as instalações tanto dos apartamentos quanto do restante do hotel estão em bom estado, mas são de baixa qualidade e com pouco conforto.

### **Hotel Pousada Prudente**

Está localizado no centro de Tatuí, uma das regiões mais atrativas da cidade em termos de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços), porém a infraestrutura é totalmente precária, sem condições adequadas de conforto. Os apartamentos são pequenos e inapropriados para uma boa hospedagem.

### **Hotel Gramado**

Está localizado em uma das principais vias da cidade, a Av. XI de Agosto, próximo ao trajeto de saída da cidade. Essa localização fica relativamente distante da região central. Nesta região são escassas opções de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços).

O hotel dispõe de poucos apartamentos, apenas 13 unidades. As acomodações são simples, e com mobiliário antiquado, que causam a sensação de desconforto ao hóspede.

O hotel Gramado é um dos hotéis mais conhecidos da cidade dentre os hotéis inferiores.

O mesmo proprietário desse hotel administra também outros dois hotéis na cidade: Pousada Paraty II e Hotel Tatuí, que são de qualidade ainda inferior.

### **Hotel Cortese**

Está localizado no centro de Tatuí, uma das regiões mais atrativas da cidade em termos de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços).

Este hotel é produto de uma conversão de uma residência, por isso os apartamentos não têm tamanhos ou móveis padronizados, mas as acomodações estão em boas condições e atendem adequadamente a faixa econômica.

O hotel dispõe de apenas nove apartamentos e oferece, além de internet, café da manhã e estacionamento. Também conta com uma pequena piscina.

Apesar de pouco conhecido na cidade, esse produto tem sido uma das principais opções de grandes empresas da região, competindo atualmente com o melhor hotel da cidade, o Del Fiol.

## Hotel Tatuí e Paraty II

Estão localizados no centro de Tatuí, uma das regiões mais atrativas da cidade em termos de oferta complementar (bancos, restaurantes, farmácias, e outros serviços), porém a infraestrutura de ambos os hotéis é inadequada. Os apartamentos são antigos, desconfortáveis e impróprios.

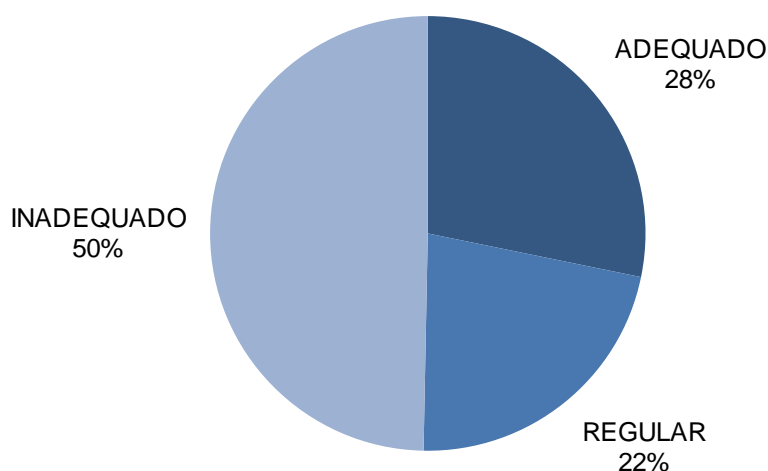
Os dois hotéis estão na categoria com os menores valores de hospedagem da cidade, o que reflete o produto oferecido. São pouco conhecidos na cidade, mesmo estando localizados no centro. Têm pouca visibilidade e divulgação.

O hotel Paraty II, inicialmente era um imóvel residencial, que foi convertido para hospedagem, dispõe apenas de seis apartamentos.

O hotel Tatuí tem maior oferta de apartamentos, com 19 unidades, porém suas instalações estão em piores condições que o hotel Paraty II.

Sobre a qualidade dos apartamentos, durante a pesquisa de mercado foram observados alguns aspectos mais relevantes para os hóspedes. Qualificando o conjunto competitivo geral, concluiu-se que 28% dessa oferta de apartamentos em Tatuí são adequados para atender o público corporativo, 22% foi qualificada como regular e 50% como inadequada para hospedagem.

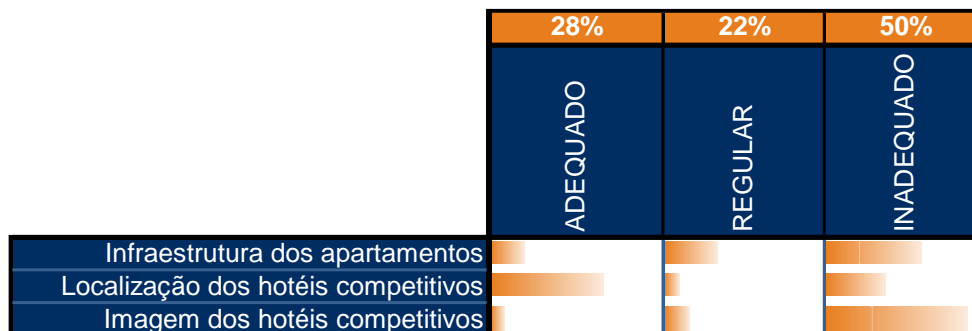
Gráfico 29 - Qualificação geral do conjunto competitivo - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Esta qualificação foi composta da observação de itens de infraestrutura, localização e imagem, onde é possível identificar em quais desses itens o mercado é mais precário.

Tabela 23 - Qualificação de aspectos fundamentais para escolha do hóspede – Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Esta conclusão foi definida durante a visita aos hotéis do conjunto competitivo, onde foram considerados diversos fatores importantes, conforme abaixo:

Tabela 24 – Principais itens observados durante a pesquisa de campo – Tatuí, SP.

ITEMS ANALISADOS		ADEQUADO	REGULAR	INADEQUADO
Infraestrutura dos	Chuveiro			
	Cama			
	Ar Condicionado			
	Televisão			
	Estação de trabalho			
	Instalações elétricas			
	Áreas comuns (1)			
	Frigobar			
	Elevador			
	Fechadura			
Localização	Shopping, bares e restaurantes			
	Pontos de interesse próximos			
	Acessos			
	Agencias bancárias e farmácias			
	Postos de gasolina e conveniências			
	Visibilidade			
Imagem	Entorno agradável/arborizado/tranquilo			
	Fachada com boa aparência			
	lobby/Áreas comuns com boa aparência			
	Funcionários/ Recepção do hóspede			
	Serviços equivalentes (2)			

(1) - Se a infraestrutura de áreas comuns é similar às áreas propostas para o projeto

(2) - Se o hotel dispõe de serviços similares aos serviços propostos para projeto

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL





## 4. ANÁLISE DA DEMANDA HOTELEIRA

### 4.1 COMPOSIÇÃO E SAZONALIDADE DA DEMANDA

#### 4.1.1 Composição da demanda por segmentos

A demanda hoteleira na cidade de Tatuí foi quantificada a partir de entrevistas realizadas com profissionais ligados à atividade hoteleira na cidade, órgãos públicos relacionados, como Secretarias de Turismo/ Desenvolvimento e Conventions&Visitors Bureau, além de um questionário realizado com as principais empresas presentes no município.

Com base na análise das informações coletadas e observação do mercado hoteleiro em Tatuí, foi possível classificar a demanda sob os seguintes aspectos:

A demanda para o mercado de hospedagem em Tatuí é formada majoritariamente pelo segmento de negócios, e em menor escala composta pelo turismo de lazer e religioso.

A demanda de negócios responde pela maior parte da ocupação dos hotéis em todas as faixas do mercado presentes na cidade (econômico e supereconômico), movimento que ocorre durante os dias úteis.

A demanda de lazer é composta, em sua maioria, por visitantes provenientes de outras cidades do interior e se concentra em festas, pequenos eventos, em finais de semana, feriados e férias escolares. Estes hóspedes normalmente viajam por razões familiares e sociais.

O turismo religioso é gerado em função de duas instituições religiosas instaladas na cidade: a Casa Publicadora Brasileira, ligada à Igreja Adventista do Sétimo dia, e a Associação e Editora Torre do Vigia - Betel, ligada ao Salão do Reino das Testemunhas de Jeová, que fica entre Tatuí e o município de Cesário Lange.

#### 4.1.2 Segmentação Atual da Demanda

A demanda por hospedagem de um determinado mercado é analisada de acordo com a geração produzida pelos segmentos mais importantes, sendo que cada segmento viaja e faz uso dos apartamentos e facilidades de um hotel por razões distintas e com necessidades que variam conforme estas razões.

Esta circunstância é aplicável ao mercado do projeto em estudo. Os principais segmentos atendidos pela oferta competitiva identificada são caracterizados pelo motivo de viagem, da seguinte maneira:

- Segmento de negócios
- Segmento de lazer
- Segmento religioso

### 4.1.3 Análise da composição dos segmentos de demanda

#### A. Negócios

É composto por visitantes nacionais e internacionais, incluindo funcionários públicos, profissionais liberais, comerciantes, professores, industriários, bancários empresários, consultores e profissionais autônomos.

Também é considerada demanda de negócios hóspedes que se deslocam à cidade em função de eventos corporativos, realizados em espaços públicos ou privados, que gerem demanda para o mercado hoteleiro como um todo, não favorecendo apenas um estabelecimento específico.

A estadia média dos hóspedes viajando a negócios varia de uma a três noites, ocorrendo também, em menor escala, estadias mais longas por parte dos funcionários de médio escalão (técnicos industriais que viajam para fazer instalação e manutenção de máquinas, treinamentos, representantes comerciais, etc.).

O segmento de negócios é o principal segmento do mercado analisado em Tatuí, respondendo por 78%, aproximadamente, da ocupação total dos hotéis competitivos analisados, com base em 2014.

#### B. Lazer

A demanda do segmento de lazer é composta em grande parte por viajantes com motivação em visita a parentes e amigos, saúde, passeios e outros aspectos familiares ou sociais, que se deslocam de cidades do interior do Estado de São Paulo e capital.

Este perfil de hóspede é atraído por razões como casamentos, formaturas, festas de quinze anos e festas típicas da região, etc.

No entanto, a participação dentro da ocupação total da cidade, conforme o mercado atual se resume a aproximadamente 19% de toda ocupação gerada nos hotéis.

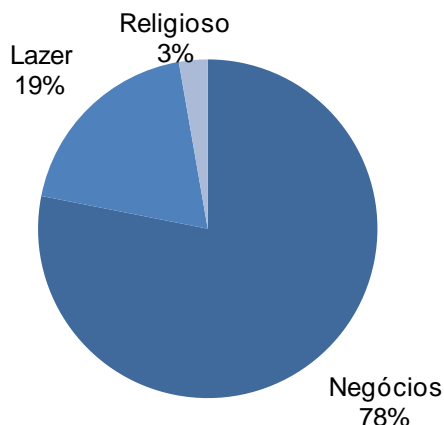
#### C. Religioso

Também resulta relevante o fluxo de hóspedes que visitam Tatuí, relacionados a atividades diretas e indiretas nas instituições religiosas na cidade.

A movimentação dessa demanda se comporta de acordo com um calendário específico das instituições, que em maioria se trata de eventos/encontros religiosos, entre dias úteis ou finais de semana.

A participação dentro da ocupação total da cidade, conforme o mercado atual se resume a aproximadamente 3% de toda ocupação gerada nos hotéis nesse segmento.

Gráfico 30 - Participação percentual os segmentos da demanda hoteleira - Tatuí – ano base 2014.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Tabela 25 - Principais fatores que determinam a escolha do hotel, de acordo com o segmento, conceito geral - Brasil.

<b>Segmento de negócios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Infraestrutura e serviços adequados: estacionamento, internet, business center.</li><li>■ Oferta complementar próxima</li><li>■ Acessibilidade imediata às áreas industriais e empresariais da cidade.</li><li>■ Disponibilidade durante períodos de alta demanda</li><li>■ Oferta de serviços e pessoal adequado para a realização de reuniões</li></ul>
<b>Segmento de lazer/ Religioso</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Proximidade a pontos de interesse turístico</li><li>■ Entorno natural</li><li>■ Infraestrutura e serviços adequados: piscina, quadras esportivas, SPA, etc.</li><li>■ Segurança</li></ul>

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

#### 4.1.4 Sazonalidade da Demanda

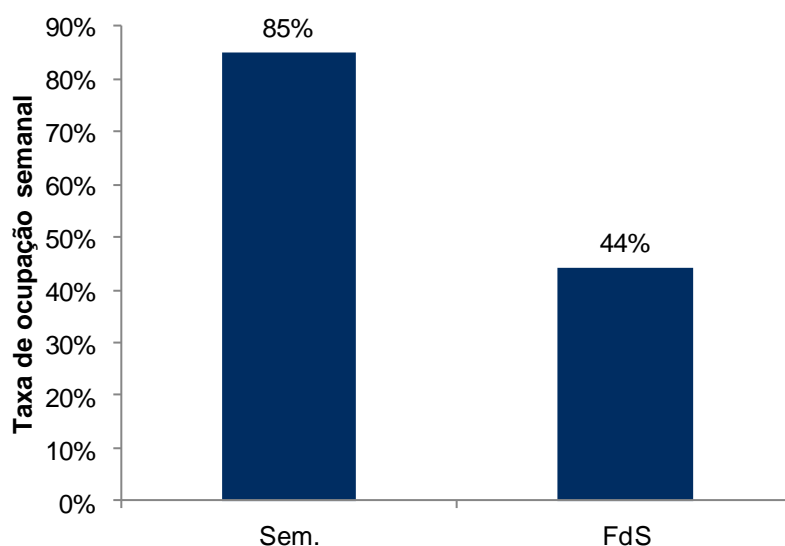
Por consequência de um mercado com características fundamentadas principalmente em atividades baseadas em serviços, comércio e na indústria, durante os dias úteis é comum a demanda por hospedagem se aproximar, ou em ocasiões específicas, ultrapassar a oferta disponível no município de Tatuí. Aos finais de semana e quando ocorrem alguns feriados prolongados, esta demanda tende a diminuir consideravelmente.

Na média, durante os dias úteis a ocupação atinge um percentual de aproximadamente 84%.

Aos finais de semana (período que se inicia na noite de sexta-feira e vai até a noite de domingo) a demanda corporativa costuma declinar expressivamente. Essa sazonalidade se assemelha aos dias úteis apenas durante grandes festas (como carnaval e Festas Juninas) e shows/eventos tradicionais, aos fins de semana, quando há alta ocupação por parte da demanda de lazer, que busca esse tipo de atrativos.

Na média, aos fins de semana os hotéis atingem um percentual de aproximadamente 46% de ocupação.

Gráfico 31 - Sazonalidade semanal da demanda do conjunto de hotéis competitivos – Tatuí, SP – ano base2014.

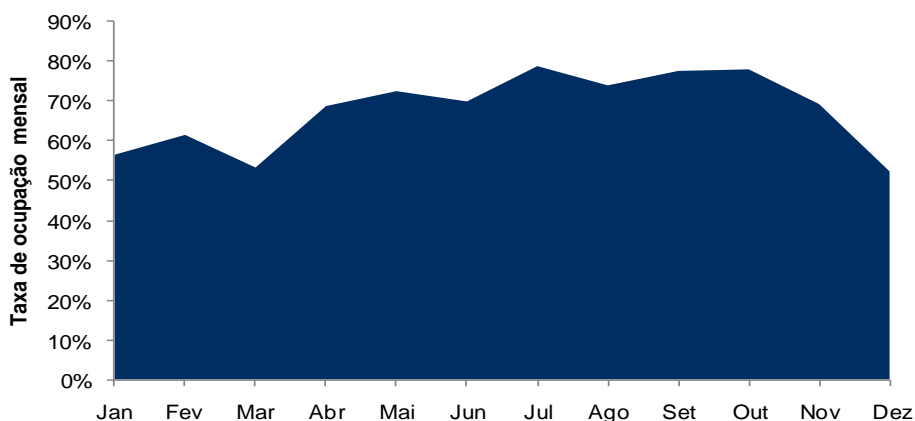


Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

A sazonalidade anual é característica de um mercado de negócios, com a baixa ocupação acontecendo entre meados do mês de dezembro até fevereiro ou março, momento de recesso pelas festas de fim de ano e carnaval. Há uma leve queda durante férias escolares, na metade do ano.

O segmento de lazer tem alta presença em feriados prolongados e principalmente em períodos das festas de fim de ano e carnaval e festas juninas e na temporada de verão, sendo inversamente proporcional ao segmento de negócios. Alguns eventos que acontecem na cidade ajudam a fomentar a demanda de lazer durante as férias escolares, tais como festivais do Conservatório de Música e a Festa do Doce Caseiro.

Gráfico 32 - Sazonalidade mensal da demanda do conjunto de hotéis competitivos – Tatuí, SP – ano base 2014.



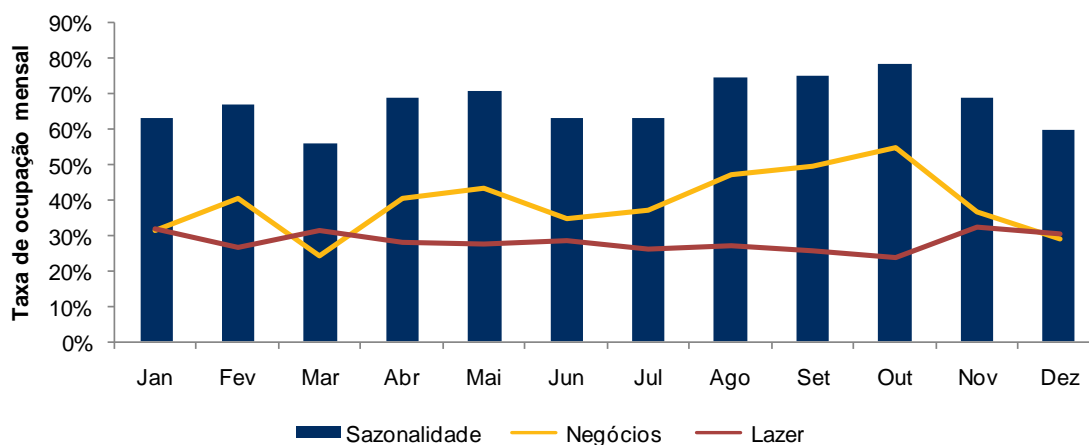
Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Considerando a sazonalidade geral da demanda em Tatuí, a ocupação média anual dos hotéis que compõem o conjunto competitivo do empreendimento proposto em 2014 ficou em um patamar de 68%.

Esta média é resultado de alta ocupação durante os dias úteis, que correspondem a aproximadamente 67% dos dias de um ano, enquanto os fins de semana, vésperas de feriado, feriados e feriados prolongados provocam uma ocupação mais baixa, equivalente a aproximadamente 33% dos dias de um ano.

A sazonalidade, de acordo com a demanda de negócios, se concentra nestes dias úteis, considerada alta demanda corporativa, enquanto a demanda por lazer/religiosa se concentra nos finais de semana, vésperas de feriado, feriados e feriados prolongados. É habitual que esses segmentos tenham uma sazonalidade inversa e complementar, ou seja, quando é alta temporada para um é baixa temporada para o outro.

Gráfico 33 - Sazonalidade por segmentos da demanda do conjunto de hotéis competitivos - Tatuí, SP – ano base 2014.



Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

## 4.2 GERADORES DE DEMANDA

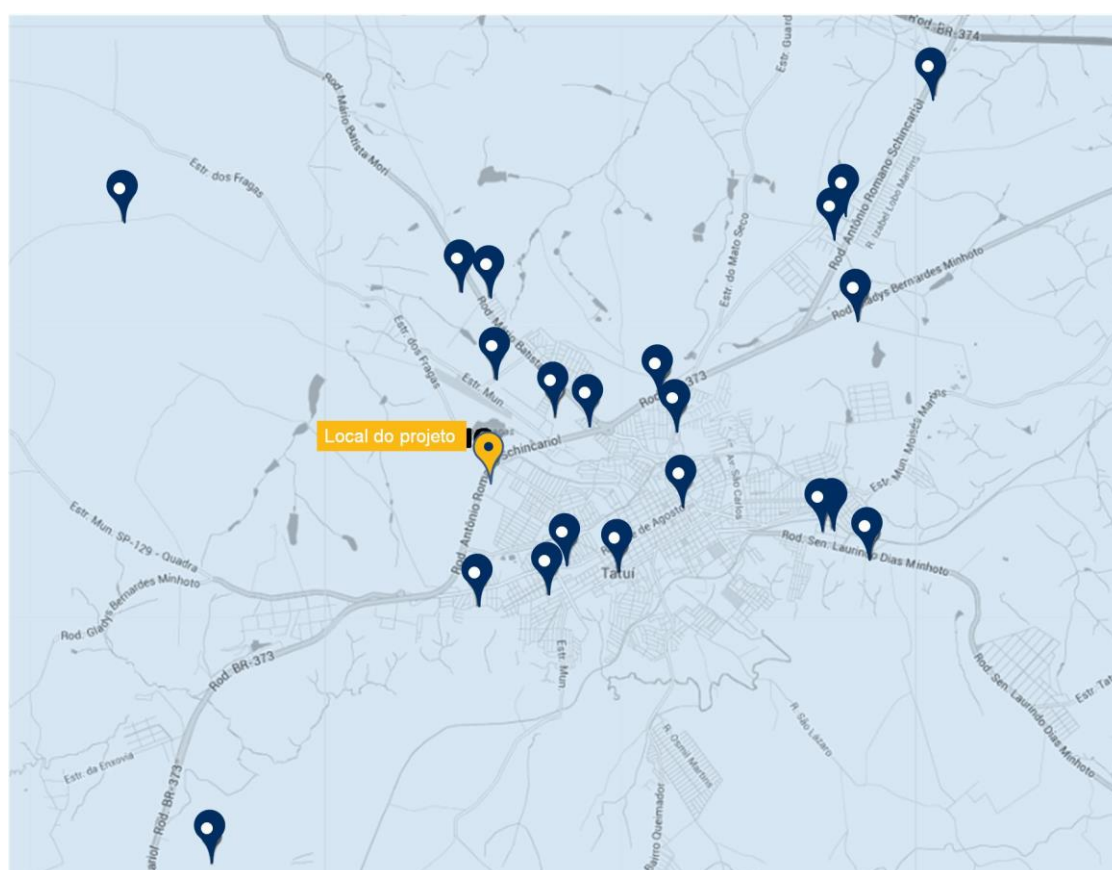
### 4.2.1 Principais Geradores de Demanda de Tatuí.

Majoritariamente, a demanda em Tatuí é composta por atividades do comércio regional e representantes de empresas diversas que transitam na cidade.

No entanto, de acordo com o levantamento realizado, os importantes geradores de demanda para a região do empreendimento proposto são as pequenas, médias e grandes indústrias localizadas no distrito industrial de Tatuí, outras instaladas as margens das rodovias de acesso à Cidade (Rodovia Antônio Romano Schincariol, Rodovia Gladys Bernardes Minhoto, dentre outras), segmento que representou até 38% da composição do Produto Interno Bruto de Tatuí em 2012, segundo dados do IBGE (Capítulo 1.3 - Gráfico 28).

Tatuí mantém relevantes atividades industriais (têxtil, metalúrgico, construção civil, alimentos, eletroeletrônicos, e látex, entre outros) que contribuem para impulsionar sua economia.

Figura 41 - Indústrias e empresas geradoras de demanda localizadas na região – Tatuí, SP – ano base 2015.



Fonte: Google Maps/Elaboração Horwath HTL

Figura 42 - Unidade Industrial, Grupo Rontan, SP.



Fonte: Imagem extraída da internet

Tabela 26 - Principais empresas de Tatuí, segundo levantamento realizado em 2015.

<b>Empresa</b>	<b>Setor</b>	<b>Bairro / área / endereço</b>	<b>Município</b>
Wa Indústria e Comércio	Metalúrgica	Rod. Mário Baptista Mori, 4351	Tatuí SP
Artegor Laminados Especiais	Compensados e Laminados	RUA Roque Bueno de Campos, 175, Jd Gonzaga	Tatuí SP
Alpargatas-Santista Têxtil S.A.	Têxtil	Rod. Antônio Romano Schincariol, SP km 227	Tatuí SP
Cybelar Comércio e Indústria	Serviços	RUA Onze de Agosto, 129,	Tatuí SP
Tatuí Borrachas e Equipamentos de Segurança	Equipamentos de Segurança	RUA Ruy Barbosa, 321, 18276-460	Tatuí SP
R T L Importação e Comércio de Rolamentos Tatuí	Maquinário	RUA Onze de Agosto, 2070, 18277-000	Tatuí SP
Klimaquip Indústria de Refrigeração e Aquecimento	Maquinário	Rod.. Mário Baptista Mori, s/n km 34, - SP	Tatuí SP
Tatuí Indústria Bebidas	Alimentícia	RUA Ângelo Poles, 940, 18279-586	Tatuí SP
Indústria Comércio Colchões Tatuense	Têxtil	RUA PE. Anacleto Dias Batista, 315, Jd. Fortunato Minghini,	Tatuí SP
Big Food's Indústria de Produtos Alimentícios	Alimentícia	Rod. Mário Baptista Mori, 21500,	Tatuí SP
Grupo Rontan	Veículos	Rod. SP-127, km 114,5	Tatuí SP
Guardian do Brasil Vidros Planos	Metalúrgica	Rod. Estadual SP, 129, Km 28,5, Barro Preto,	Tatuí SP
Casa Publicadora Brasileira	Religioso	Rod. SP 127 km 106	Tatuí SP
BR Foods	Alimentícia	Rod. Mario Batista Mori Km 33	Tatuí SP
Bunge Agronegócio, Alimentos e Bioenergia	Alimentícia	Rod. Senador Laurindo Dias Minhoto, Km 26 - Água Branca -	Tatuí SP
Yazaki do Brasil	Cabos Elétricos	Rod. Mário Baptista Mori (SP-127), Km 106,7 –Barro Preto	Tatuí SP
Ford do Brasil	Automobilística	Rod. Antônio Romano Schincariol, SP 127, Km 124 – Pederneiras	Tatuí SP
Editora Betel	Religioso	Rod. SP 141, Km 43, Turvo, Cesário Lange,	Tatuí SP
Itakits Construções Rápidas	Construção Civil	RUA Gentil Oscar, 150 - SP	Tatuí SP
Capacetes Rovcan	Veículos	RUA Derville Gabriel Pereira, 173. Centro Empresarial	Tatuí SP
HummelConnector Systems Ltda.	Metalúrgica	RUA Derville Gabriel Pereira, 280 - Barro Preto -	Tatuí SP
Tavex do Brasil as	Têxtil	Rod. Antônio Romano Schincariol km 118 – SP-127 -	Tatuí SP
Subprodutos de Origem Animal Lopesco	Alimentícia	Estrada Municipal Antônio Lopes nº 603 – Jd. América	Tatuí SP
FBA (Fundação Brasileira de Alumínio)	Fundação	Avenida dos Aeronautas, 1001, 18280-452	Tatuí SP
Hubbel Power Systems/Delmar	Peças Elétricas	Rod. Antônio Romano Schincariol, Km 113.	Tatuí SP

Fonte: Levantamento Horwath HTL



## 4.2.2 Turismo de Lazer e Religioso

O segmento religioso deve ser considerado partindo das editoras de duas instituições instaladas na cidade: a Igreja Adventista do Sétimo Dia e Salão do Reino das Testemunhas de Jeová. As duas concentram em Tatuí atividades que representam todo o país e até em nível internacional.

A utilização de hospedagem na cidade por parte desse segmento é pequena, ressaltando que muitas vezes os eventos promovidos de caráter religioso são realizados fora da cidade.

Esse acontecimento é devido à falta de hospedagem adequada, segundo esclareceu o Diretor Financeiro da Casa Publicadora Brasileira (Igreja Adventista do Sétimo Dia).

Em maioria, essas instituições realizam grandes convenções e encontros, voltados aos interesses religiosos.

De acordo com a Casa Publicadora Brasileira, realizam eventos em média para 400 pessoas, em uma frequência de três a quatro vezes ao ano.

A Instituição gera aproximadamente 500 a 1.500 Roomnights/ano, porém 90% dessa demanda se acomoda fora da cidade de Tatuí, por considerarem inadequada a oferta da cidade. Segundo o diretor financeiro da Casa Publicadora, recebem hóspedes de médio e alto padrão, e que não se limitam a eventos religiosos, mas também assuntos relacionados à Editora (Conferências, fornecedores, reunião de conselho, etc.)

Por questão da doutrina praticada, todas as atividades exercidas pela Casa Publicadora são realizadas durante a semana.

Figura 43 - Casa Publicadora Brasileira - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

Segundo a Associação e Editora Torre do Vigia- Betel (Salão do Reino das Testemunhas de Jeová), a instituição realiza eventos de grande porte (até 2.000 mil pessoas), sempre aos finais de semana, com duração de dois a três dias.

Esses eventos são ligados às práticas religiosas, e segundo informações, o maior público é da própria região e cidades vizinhas. No entanto a Instituição costuma receber visitantes de todas as partes do Brasil durante os finais de semana e feriados nacionais prolongados, onde há a necessidade de hospedagem.

A Betel não é responsável pelas reservas, ficando à escolha do hospede o meio de hospedagem. A única participação nessa demanda, é que a “Casa” costuma indicar os melhores hotéis da cidade, com prioridade para a qualidade e depois o preço.

Figura 44 - Associação Torre de Vigia de Bíblias e Tratados - Betel - Tatuí, SP.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

A cidade não possui atrativos turísticos relevantes, contudo, devido ao conservatório musical da cidade, recebe estudantes de São Paulo, de outros 20 Estados brasileiros e de países da América Latina.

Ocasionalmente o Conservatório de Tatuí também recebe alunos para aperfeiçoamento em música brasileira vindos da América do Norte, Europa e, até, Ásia.

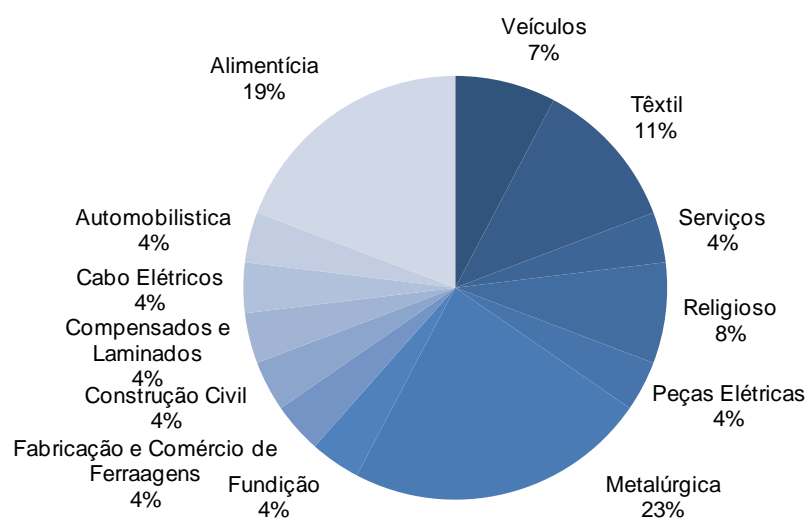
O conservatório possui alojamento para os estudantes, o que dispensa o uso de hospedagem em hotéis, mas pode atrair a visita de familiares ligados aos alunos e também derivados dos eventos gerados pelo conservatório.

### 4.2.3 Análise do perfil dos geradores de demanda entrevistados

Os gráficos a seguir demonstram alguns dos elementos que permitem identificar o perfil da demanda gerada pelas empresas instaladas em Tatuí.

- O perfil produtivo da região é diverso e pode ser comprovado nos diferentes setores econômicos a que pertencem às empresas.
- Os maiores destaques ficam com as indústrias Metalúrgicas, alimentícia e têxtil.

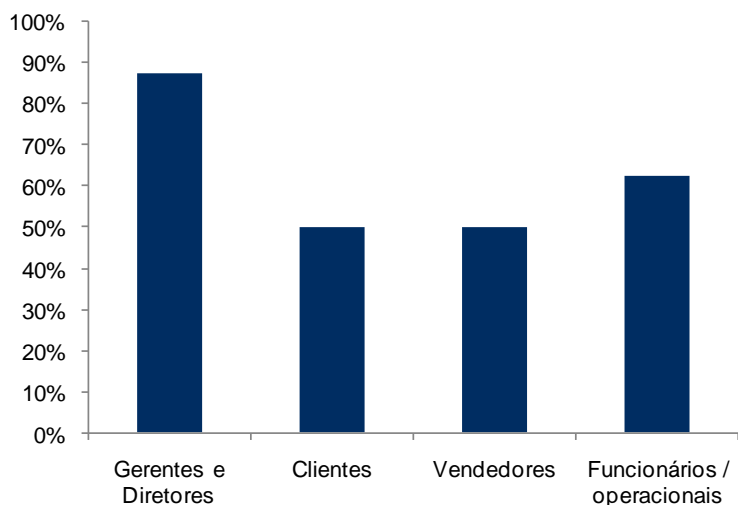
Gráfico 34 - Perfil das empresas consultadas.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- Os perfis dos hóspedes assinalados pelas empresas consultadas são diversos.
- Em função da forte característica de mercado de negócios, o perfil dos hóspedes é quase absolutamente voltado para esse segmento, com destaque para gerentes e diretores corporativos, seguido de funcionários operacionais.

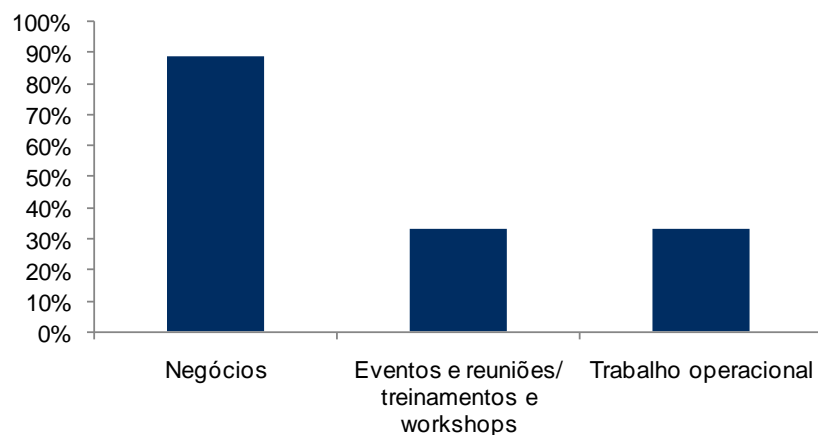
Gráfico 35 - Perfil do hóspede.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- Os motivos de viagem para Tatuí são diversos. Contudo os negócios e o trabalho operacional e treinamentos constituem os principais motivos.

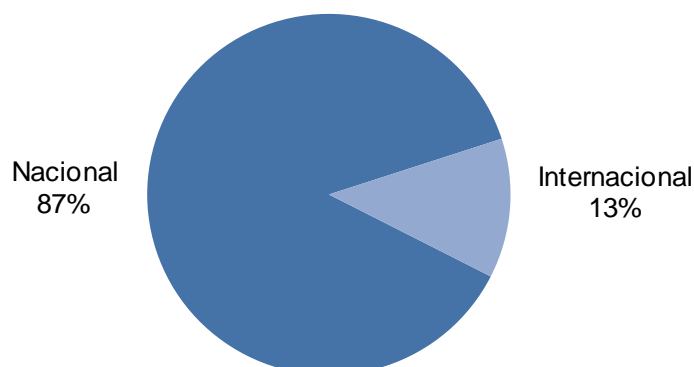
Gráfico 36 - Motivo da viagem.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- Na média de hospedagem gerada pelas principais empresas de Tatuí, 87% da demanda é de procedência nacional.

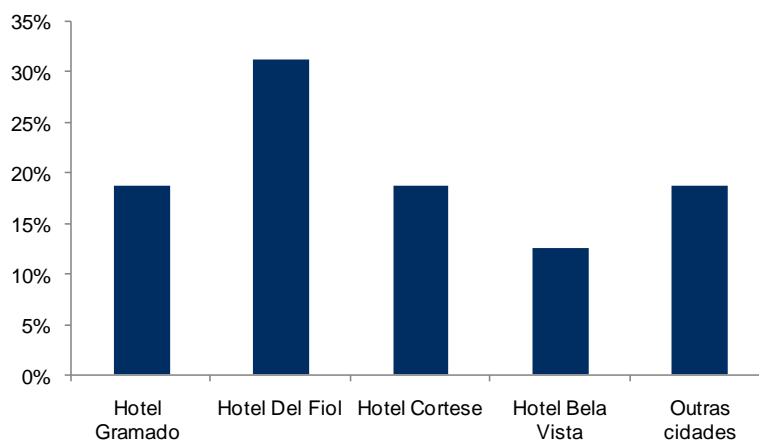
Gráfico 37 - Procedência do Hóspede.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- O Hotel Del Fiol foi um dos hotéis mais mencionados pelas empresas entrevistadas. Isto é resultado da falta de competidores mais qualificados.
- A falta de uma melhor oferta resulta também num alto percentual de respostas "outras cidades".
- 19% das respostas indicaram utilizar hospedagem em outras cidades, esse percentual é equivalente ao apontado em relação aos outros hotéis da cidade.

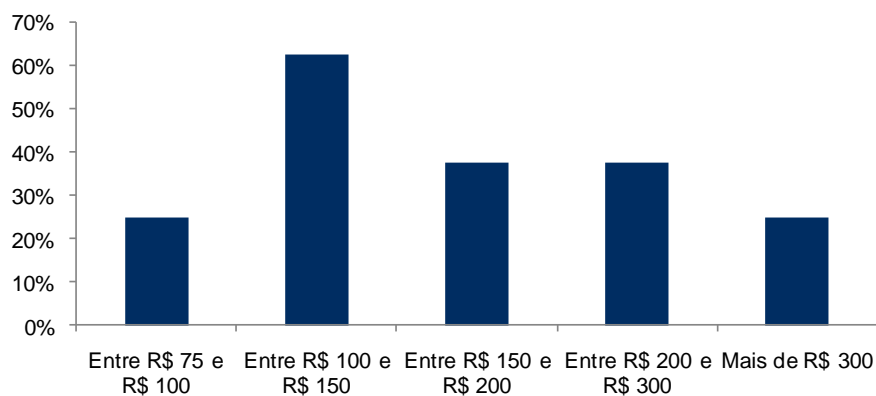
Gráfico 38 - Meio de hospedagem.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- Em termos das tarifas pagas, predominaram as diárias de entre R\$ 100 e R\$ 150 (63%) e as diárias entre R\$ 150 a R\$ 330 (75%) correspondentes. Lembrando que as tarifas mais altas são pagas em hotéis de outras cidades, onde há uma oferta de hotéis de outras faixas de mercado.

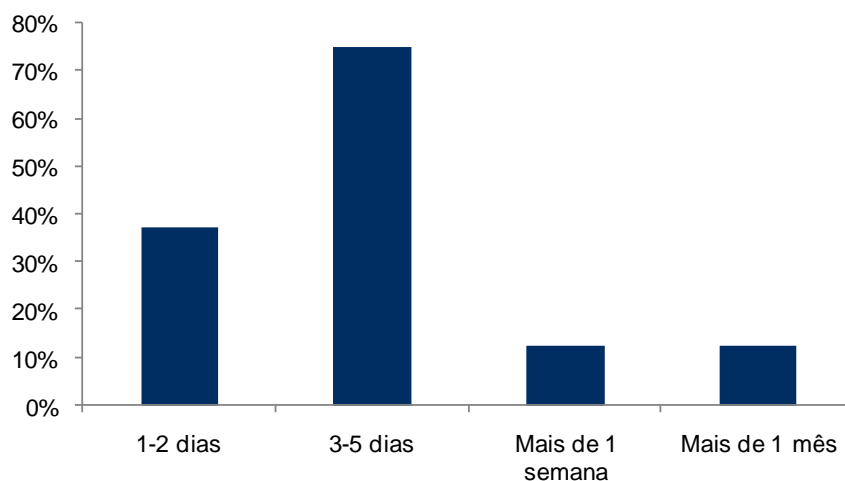
Gráfico 39 - Diária média paga.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- O maior período de permanência dos hóspedes está entre três e cinco dias, concentrados durante os dias úteis.

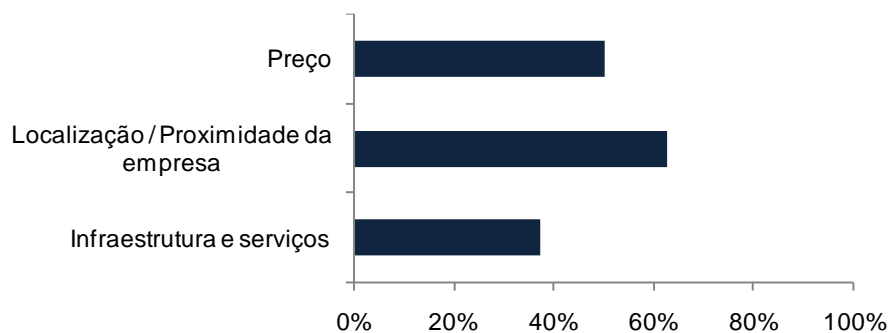
Gráfico 40 – Permanência.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- A localização / proximidade do hotel em relação à empresa é considerado com um fator importante na hora de escolher a hospedagem.
- Por outro lado, o preço, os serviços e a infraestrutura também são fatores determinantes.

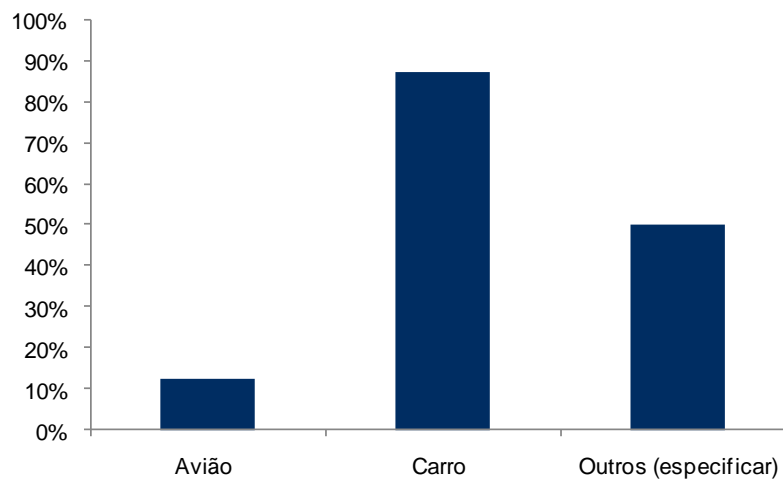
Gráfico 41 - Principal motivo de escolha do lugar de hospedagem.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- A maioria dos hóspedes acomodados pelas empresas entrevistadas chega de carro próprio.
- Como segunda opção as empresas utilizam taxis ou transporte corporativo.

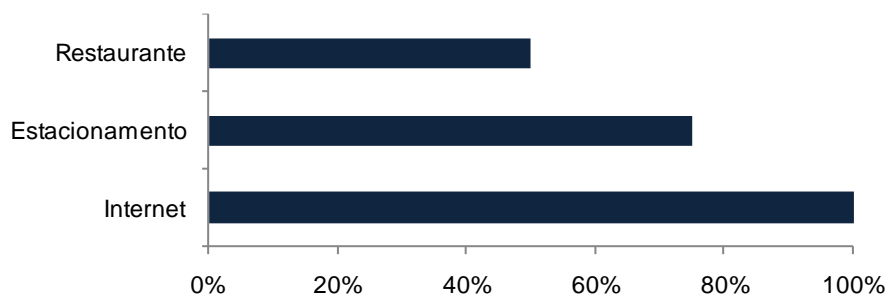
Gráfico 42 - Transporte utilizado.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

- Os serviços de internet, estacionamento e restaurante são os aspectos mais significativos na decisão por hospedagem.

Gráfico 43 - Infraestrutura e serviços requeridos.



Fonte: Pesquisa de Mercado Horwath HTL

#### 4.2.4 Conclusão da Pesquisa

Segundo as empresas entrevistadas, a quantidade de hotéis existentes na região não é suficiente para suprir a demanda da cidade. O resultado disso é a busca exaustiva por disponibilidade e a contratação de serviços de baixa qualidade para funcionários de diversos níveis.

Muitas das empresas entrevistadas utilizam hospedagem das cidades vizinhas, ou até mesmo da Capital.

Segundo elas, a oferta atual de hotéis em Tatuí não é satisfatória, principalmente quando há demanda de hóspedes de alto escalão.

Essa condição aumenta o custo de transporte de hóspedes e até mesmo o valor da hospedagem, porém as empresas preferem ter um custo maior a utilizar o mercado hoteleiro de Tatuí.

Tatuí dispõe de poucos hotéis, sendo para as empresas o Hotel Del Fiol o melhor produto apenas por falta de produtos mais adequados.

As empresas consideram os preços cobrados altos quando comparados aos serviços que os hotéis oferecem, sendo assim o custo-benefício se torna desfavorável. A sugestão é que os futuros hotéis sejam de categoria 3\* - Econômico, ofereçam mais conforto, infraestrutura melhor para eventos e variedade de serviços.



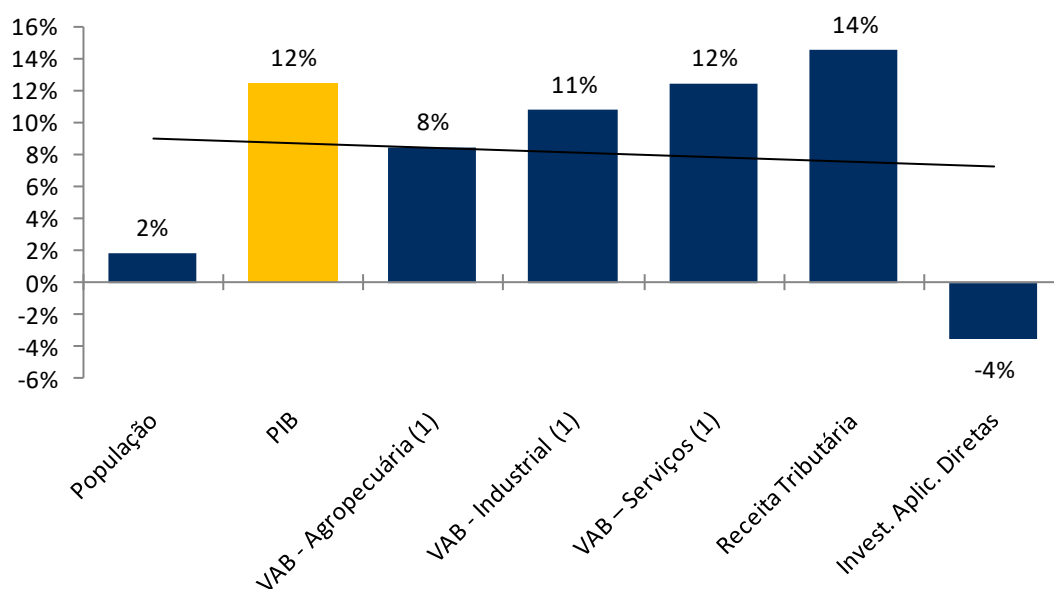
## 4.3 POTENCIAL DE CRESCIMENTO DA DEMANDA

### 4.3.1 Fundamentos da demanda hoteleira e potencial de crescimento

Com base no estudo do mercado, estimamos que a demanda por hospedagem da cidade de Tatuí continuará crescendo fortemente uma vez que a cidade se encontra em fase de importante expansão econômica e de serviços, de acordo com alguns dos principais indicadores econômicos, detalhados no “capítulo 1.4Chaves de Análise de Entorno”, no presente estudo.

Resumindo esses indicadores, Tatuí apresenta as seguintes características de crescimento municipal:

Gráfico 44 - Faixas de crescimento percentual ou médio de principais indicadores econômicos – Tatuí, SP – 2007-2012/2014.



(1). Valor adicionado bruto da agropecuária, indústria e serviços

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

Como método de apuração para atribuir uma nota consolidada para a cidade de Tatuí se utilizou um cálculo de ponderação em função dos indicadores citados acima.

Foi aplicado um peso para cada indicador, de acordo com o grau de influência que entendemos que cada um deles tem na economia local, e atribuídas notas entre zero e cinco (quanto maior o desempenho maior a nota) para seu crescimento médio. Depois de ponderados, o resultado obtido entre zero e 100%, representa teoricamente a força de crescimento econômico da cidade.

Tabela 27 - Pesos e notas atribuídas à média de indicadores analisadas – Tatuí, SP – 2007-2012/2014.

Tatuí-SP	População	VAB – Agro.	VAB - Indust.	VAB - Servs	Me. Empregos Gerados	Invest. Aplic. Diretas	Receita Tributária	Pontuação
<b>Peso</b>	5,00	5,00	25,00	30,00	10,00	10,00	15,00	100
<b>Nota</b>	-	4	5	5	1	-	5	<b>72%</b>

Fonte: Horwath HTL

Essa “força de crescimento” de 72% é apoiada pelo visível desenvolvimento da cidade de Tatuí.

Outro forte ponto, que indica um potencial de demanda atrativo para novos produtos hoteleiros no mercado, é a insatisfação local, por fontes geradoras de demanda, que utilizam da hospedagem de outras cidades, por ausência de produtos hoteleiros que atendam às necessidades da oferta atual no município.

#### 4.3.2 Estimativas qualitativas sobre o comportamento da demanda

Frente à aparente força de crescimento econômico da cidade de Tatuí, juntamente com a composição da demanda (4.1.3 Análise da composição dos segmentos de demanda) os principais segmentos do mercado analisado (negócios, lazer e religioso) possuem potencialidade de crescimento no futuro imediato, de acordo com a importância de participação de cada um na demanda.

Tabela 28 - Expectativas de crescimento da demanda hoteleira, por segmentos – Tatuí, SP.

Segmento	Expectativa de crescimento
<b>Negócios</b>	<p>Estima-se que este segmento continuará sendo o principal no mercado de hospedagem de Tatuí, uma vez que o momento econômico atual indica que a atividade econômica da cidade apresenta indícios de crescimento para os próximos anos.</p> <p>A tendência é que este segmento mantenha ou aumente sua participação no mercado.</p>
<b>Lazer/Religioso</b>	<p>Estes segmentos poderão apresentar um crescimento moderado devido à baixa quantidade de atrativos de lazer em Tatuí, comparada com outros destinos. Quanto à demanda religiosa deverá manter-se na mesma proporção. A representação desses segmentos deverá manter uma participação baixa no mercado em função do posicionamento da cidade como destino fortemente orientado para negócios.</p>

Fonte: Pesquisa de mercado Horwath HTL

## 4.4 DEMANDA HOTELEIRA FUTURA

Observando o comportamento da demanda hoteleira em geral e a economia regional, ou seja, a estrutura e evolução do PIB, que está relacionada às principais atividades, empresas, evolução de emprego, população, impostos, novos projetos públicos e privados, foi baseado o potencial de crescimento da demanda. Nesse sentido:

Há evidências que em condições econômicas estruturais e conjunturais estáveis, a demanda por hospedagem comercial transeunte – em centros urbanos – tende a evoluir como função da taxa de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) do país, estado ou região. Especula-se que - para taxas de crescimento de PIB acima de um determinado patamar (possivelmente 4% ou 5% ao ano) – a demanda evolua a taxas crescentemente maiores do que as do PIB. (ASMUSSEN, 2004; pág.1).

### 4.4.1 Crescimento percentual da demanda por hospedagem

A interpretação do crescimento da demanda hoteleira que será utilizada nas projeções a seguir é baseada no conceito que sugere que há uma correlação entre a demanda por hospedagem e o crescimento da economia em geral do mercado gerador, citado no capítulo 4.3 Potencial de crescimento da demanda.

O multiplicador estipulado para o crescimento da demanda hoteleira local é obtido através do método elaborado pela Horwath HTL, que consiste em utilizar o produto entre a “força de crescimento” do município avaliado e a Taxa de Crescimento Médio do PIB local, observado num determinado período.

O resultado obtido pela multiplicação desses valores (em %) é aplicado sobre a demanda hoteleira base, apurada no “capítulo 3.1 Oferta Competitiva Hoteleira”, no presente estudo, refletindo o crescimento médio anual da demanda por hospedagem para os próximos anos.

**Para o cálculo de crescimento natural da demanda total, foi apurado um percentual de crescimento médio de 9% ao ano.**

Equação 1

$$\text{Crescimento médio da demanda por hospedagem} = \frac{\text{Força de Crescimento da Cidade} \times \text{TCM PIB Municipal}}{2}$$

Onde:

**Força de crescimento da cidade** = Nota atribuída pela Horwath HTL ao crescimento econômico da cidade. (72%)

**TCM PIB**= Taxa de Crescimento médio do PIB, apurada num determinado período. (12%)

O crescimento anual foi distribuído de acordo com a importância do segmento no mercado, ou seja, Tatuí, com uma demanda orientada principalmente para negócios, a tendência é que esse segmento cresça expressivamente. Para o segmento de negócios, estimamos um crescimento anual próximo de 10%, o segmento de lazer 3%, enquanto para o segmento religioso 2% a.a.

Tabela 29 - Estimativo de crescimento percentual da demanda por segmento - Tatuí, SP.

Demanda total			
Negócios	Lazer	Religioso	% Crescimento médio (a.a.)
10%	3%	2%	9%

Fonte: Horwath HTL

Além do crescimento orgânico da demanda, foi considerada uma demanda induzida em função da instalação da fábrica Noma em Tatuí. A construção da fábrica envolverá aproximadamente 300 pessoas até o ano de 2017. Estimamos que a cada ano, um percentual dessas pessoas demande hospedagem para toda a cidade, durante os dias úteis do ano (aproximadamente 245 dias) conforme a seguir:

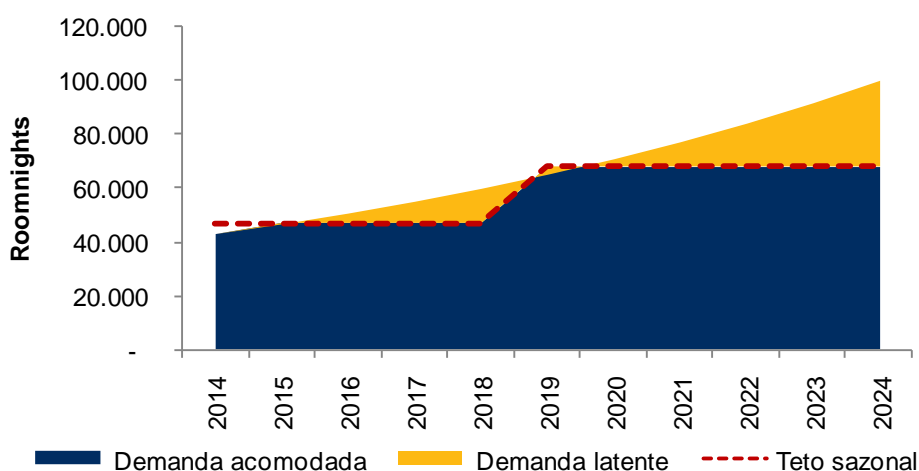
Tabela 30 - Demanda Induzida no mercado de Tatuí - SP.

	2015	2016	2017
Pessoas envolvidas na construção da fábrica por ano	73.500	73.500	73.500
Percentual estimado de pessoas que demandarão hospedagem	15%	10%	5%
Demanda estimada em função da construção da Fábrica Noma	11.025	7.350	3.675

Fonte: Horwath HTL

O gráfico a seguir demonstra a evolução da demanda de Roomnights orgânica e a demanda não acomodada, a partir da inserção da oferta futura identificada.

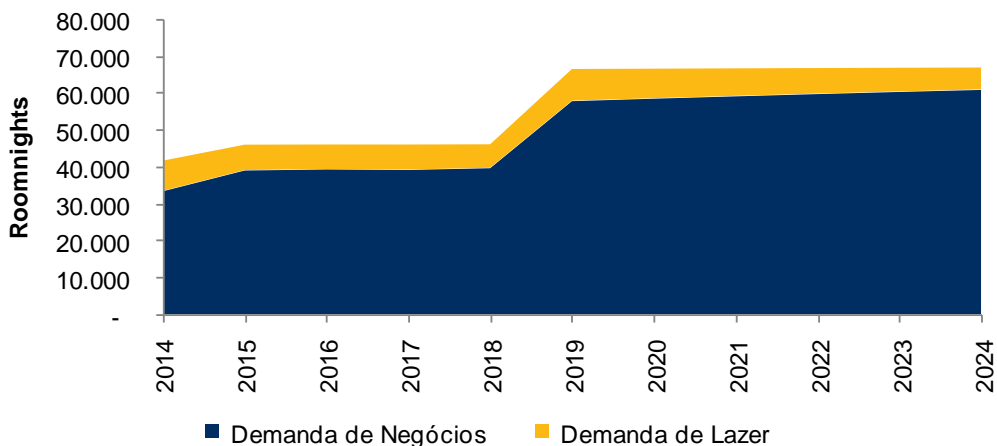
Gráfico 45 - Crescimento da demanda orgânica conjunto competitivo – Tatuí, SP.



Fonte: Horwath HTL

Aplicada essa metodologia, o crescimento da demanda base, referente ao ano de 2014, tende a se comportar da seguinte forma:

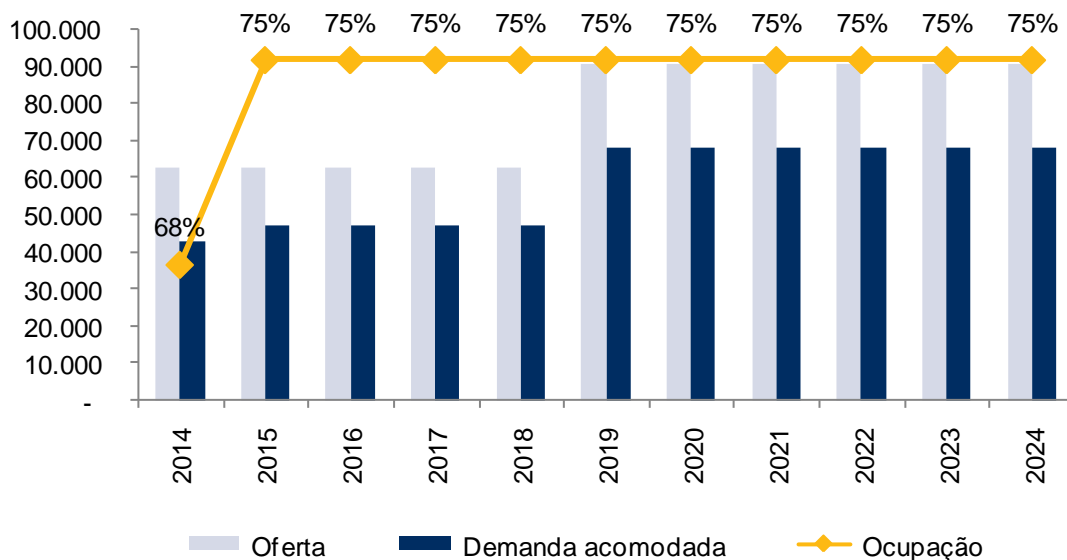
Gráfico 46 - Crescimento total da demanda por segmentos do conjunto competitivo – Tatuí, SP.



Fonte: Horwath HTL

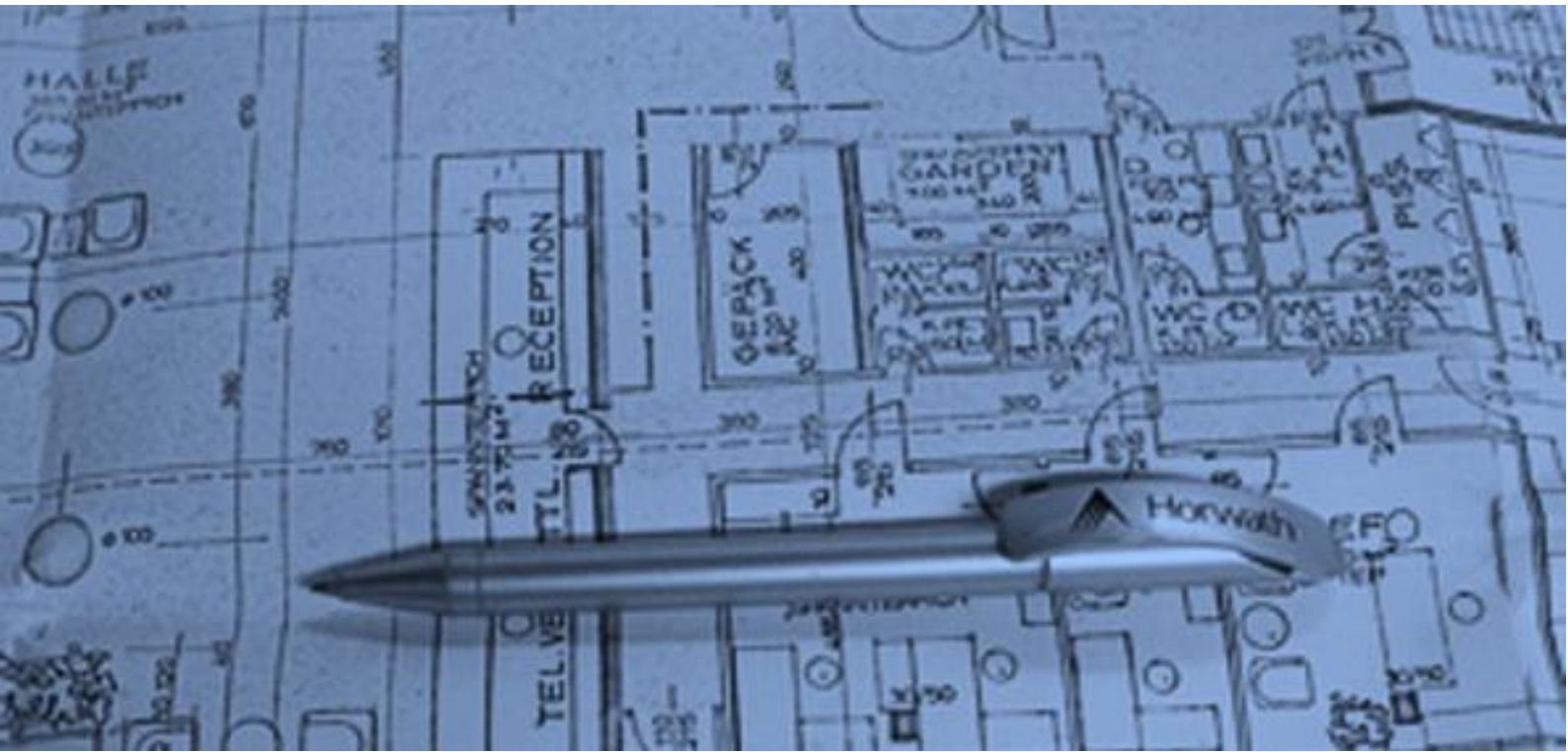
Com esse crescimento, as taxas médias de ocupação do conjunto competitivo, poderão indicar os seguintes percentuais:

Gráfico 47 - Perspectiva de oferta, demanda e taxas de ocupação do mercado – Tatuí, SP (1).



(1). AOR – Conjunto competitivo - A ocupação do conjunto competitivo continua crescendo devido à aplicação teórica de crescimento constante da demanda, da manutenção da oferta uma vez que não inclui a previsão de entrada de novos produtos. É razoável pressupor que altas taxas de ocupação médias de mercado estimulem o desenvolvimento de novos empreendimentos hoteleiros no futuro, contribuindo para o movimento de mercado cíclico, característico da indústria hoteleira.

Fonte: Horwath HTL



## 5. CONCEITO DO PROJETO

### 5.1 DESCRIÇÃO E CONFIGURAÇÃO DAS ÁREAS

#### 5.1.1 Configuração Básica – Hotel Econômico (3\*) – 133 Apartamentos

Tabela 31 - Características do hotel e área total do projeto.

Estudo de viabilidade proposto:	Empreendimento Hoteleiro		
Localização:	Tatuí – São Paulo		
Data:	Abril/ 2017		
Composição individual do empreendimento			Moeda: R\$
Empreendimento:	Hotel		Faixa de mercado: Econômico
Qtde unidades	133	Inauguração 8 2017	Categoria 3*

Fonte: Horwath HTL

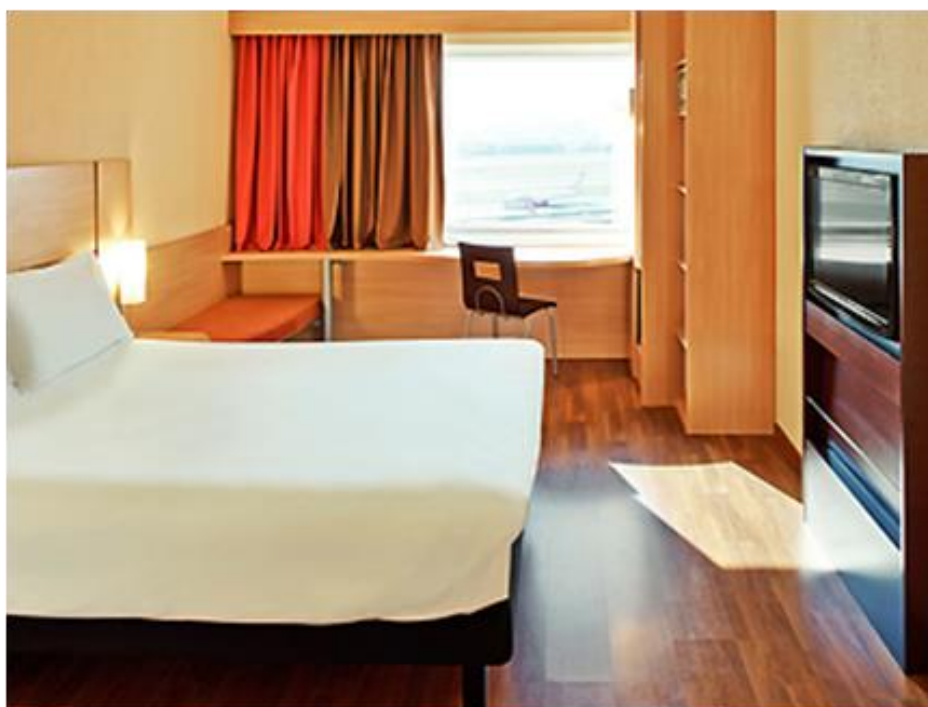
#### 5.1.2 Características do Projeto

Tabela 32 - Conceito e características do projeto.

Produto hoteleiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hotel Econômico (3*) voltado para os segmentos de negócios e lazer.</li> <li>■ Trata-se de um produto com uma adequada oferta de infraestrutura e serviços limitados, orientados para a demanda hoteleira na cidade de Tatuí.</li> </ul>
Outras unidades de negócio	■ Não
Categoria	■ 3* (Econômica)
Localização	■ Tatuí - Estado de São Paulo
Operadora	■ Sócia Ostensiva
Bandeira/Rede	■ Ibis/Rede

Fonte: Horwath HTL

Figura 45 - Apartamento Ibis São Paulo – SP.



Fonte: imagem retirada da internet

### 5.1.3 Programa de superfícies

Tabela 33 - Configuração das áreas médias / estimadas do projeto.

Área para implantação do projeto	3.200	
Apartamentos	133	Área privada: 18,75 m <sup>2</sup>
		Áreas comuns (incluindo lobby, restaurante e outras áreas) x apartamento: 13,69 m <sup>2</sup> .
		Área total x apartamento: 32,44 m <sup>2</sup>
Alimentos e bebidas	■ Sim	Área: 160,69 m <sup>2</sup>
Salas de reuniões	■ Não	Área: 0 m <sup>2</sup>
Área de lazer (piscina, fitness, etc.)	■ Não	Área: 0 m <sup>2</sup>
Estacionamento	68 vagas	Área: 751,05 m <sup>2</sup>
		A construção do estacionamento será em piso térreo
Área computável a construir	4.180,99 m <sup>2</sup>	Hotel

Fonte: Horwath HTL



### 5.1.4 Área computável e não computável

Tabela 34- Áreas computáveis.

Área computável	
<b>Qtde aptos</b>	<b>133</b>
m <sup>2</sup> privado por apartamento	<b>18,75 m<sup>2</sup></b>
m <sup>2</sup> comum por apartamento	<b>13,69 m<sup>2</sup></b>
m <sup>2</sup> total por apartamento	<b>32,44 m<sup>2</sup></b>
Restaurantes/ bares	
m <sup>2</sup> total	<b>160,19 m<sup>2</sup></b>
m <sup>2</sup> por apartamento	<b>1,20 m<sup>2</sup></b>
<b>Total de área computável</b>	<b>2.654 m<sup>2</sup></b>

Fonte: Horwath HTL

Tabela 35 - Áreas não computáveis.

Área não computável	
Vagas de estacionamento	<b>68</b>
m <sup>2</sup> por vaga de estacionamento	<b>11,04 m<sup>2</sup></b>
Total de estacionamento	<b>751,05 m<sup>2</sup></b>
Subterrâneo/ Térreo	<b>Térreo</b>
m <sup>2</sup> (vagas) por apartamento	<b>5,65 m<sup>2</sup></b>
Outras áreas não computáveis	
outras áreas não computáveis	<b>776,0 m<sup>2</sup></b>
outras áreas não computáveis por apartamento	<b>5,83 m<sup>2</sup></b>
<b>Total de área não computável</b>	<b>1.527 m<sup>2</sup></b>

Fonte: Horwath HTL

Tabela 36 - Tamanho parcial e total e % das áreas a construir.

RESUMO				
Total da construção			Total por apartamento	
<b>Apartamentos</b>	<b>60%</b>	<b>2.493,8 m<sup>2</sup></b>	<b>18,8 m<sup>2</sup></b>	
<b>Áreas comuns/técnicas</b>	<b>4%</b>	<b>160,2 m<sup>2</sup></b>	<b>1,2 m<sup>2</sup></b>	
Restaurantes/ bares	4%	160,2 m <sup>2</sup>	1,2 m <sup>2</sup>	
<b>Vagas de estacionamento</b>	<b>18%</b>	<b>751,1 m<sup>2</sup></b>	<b>5,6 m<sup>2</sup></b>	
outras áreas não computáveis	19%	776,0 m <sup>2</sup>	5,8 m <sup>2</sup>	
<b>Total da construção</b>	<b>100%</b>	<b>4.180,99 m<sup>2</sup></b>	<b>31,4 m<sup>2</sup></b>	

Fonte: Horwath HTL

\*A área refere-se a uma apartamento médio do empreendimento hoteleiro.

## 5.2 INVESTIMENTO

### 5.2.1 Investimento inicial projetado segundo conceito

Em relação ao investimento projetado para o desenvolvimento do empreendimento hoteleiro, segue o detalhe dos componentes considerados.

Tabela 37- Área de implantação do projeto.

Área total do terreno	<b>3.200,00</b>	Valor por m <sup>2</sup> <b>625,00 R\$</b>
Área de implantação	<b>3.200,00</b>	
Total de área construída	<b>4.180,99 m<sup>2</sup></b>	
Estacionamento	<b>Térreo</b>	

Fonte: Horwath HTL

Tabela 38 - Tamanho das áreas a construir e valores por apartamento e total projetado.

ÁREA COMPUTÁVEL		Custo unitário		Custo total	
Descrição					
Apartamentos					
Restaurantes/ bares					
Espaço para convenções/reuniões	2.654 m <sup>2</sup>	3.029 R\$	8.038.280 R\$	44%	
Academia/ Área de esportes					
SPA					
Outras áreas computáveis					
<b>ÁREA NÃO COMPUTÁVEL</b>					
Total de área não computável					
Vagas de estacionamento	1.527 m <sup>2</sup>	3.029 R\$	4.625.144 R\$	25%	
Outras áreas não computáveis					
<b>TERRENO</b>					
Área de Implantação	3.200,00 m <sup>2</sup>	625 R\$	2.000.000 R\$	11%	
<b>OUTROS CUSTOS/DESPESAS</b>					
FF&E / OS&E	133 apartamentos	20.000 R\$	2.660.000 R\$	15%	
Outras despesas (Pré-projetos, pré-operação, etc.)	133 apartamentos	6.600 R\$	877.800 R\$	5%	
<b>ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA</b>					
Total de área não computável + não computável	<b>4.180,99 m<sup>2</sup></b>	4.353 R\$	<b>18.201.224 R\$</b>	<b>100%</b>	
Custo total do investimento sem o terreno				<b>16.201.224 R\$</b>	<b>89%</b>
Custo por apartamento				<b>136.851 R\$</b>	<b>100%</b>
Custo por apartamento sem o terreno				<b>121.814 R\$</b>	<b>89%</b>

Fonte: Horwath HTL

Tabela 39 – Investimento e participação por áreas a construir, total e por apartamento.

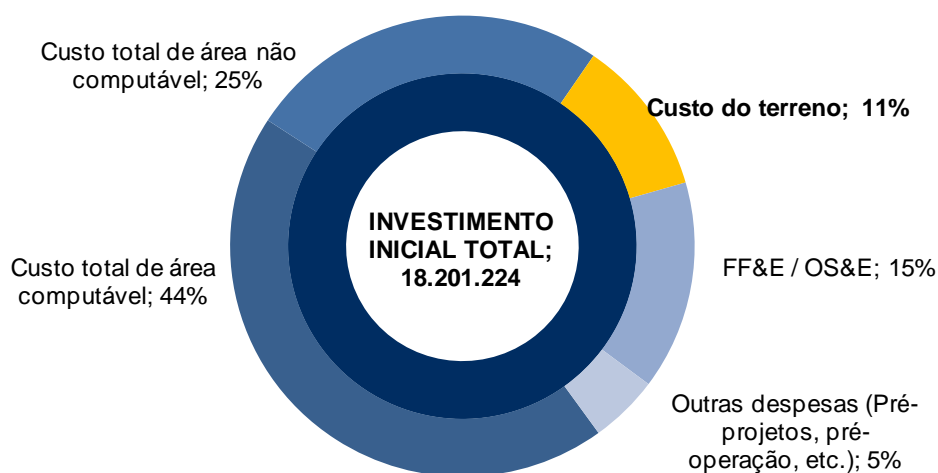
Investimento inicial projetado	Áreas	Custo/apto	Custo Total	%
Custo total de área computável	2.653,94 m <sup>2</sup>	60.438 R\$	8.038.280 R\$	44%
Custo total de área não computável	1.527,05 m <sup>2</sup>	34.776 R\$	4.625.144 R\$	25%
Custo do terreno	3.200,00 m <sup>2</sup>	15.038 R\$	2.000.000 R\$	11%
FF&E / OS&E (1)		20.000 R\$	2.660.000 R\$	15%
Outras despesas (Pré-projetos, pré-operação, etc.)		6.600 R\$	877.800 R\$	5%
<b>INVESTIMENTO INICIAL TOTAL</b>	<b>4.180,99 m<sup>2</sup></b>	<b>136.851 R\$</b>	<b>18.201.224 R\$</b>	<b>100%</b>

**Note: (1)** FF&E - furnishing, fixtures and equipments: compreende em geral toda a mobília, iluminação, carpetes, artigos de decoração e revestimentos.

OS&E: operating supplies and equipments: compreende tudo o equipamento necessário para operar o empreendimento.

Fonte: Horwath HTL

Gráfico 48 - Investimento projetado total.



Fonte: Horwath HTL

### 5.3 OPERAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO

A seguir são detalhadas as taxas consideradas para o modelo de administração proposto e os custos de operação da administradora:

Tabela 40 - Especificações da marca, operadora e taxas contratuais estimadas para o projeto.

Descrição geral	
Rede hoteleira	Accor Hotels Group
Administradora	Sócia Ostensiva do condo-hotel
Bandeira	Ibis
Formato comercial de contratação oferecido	Franquia/Sociedade em Conta de Participação
Taxas e outros	<p><b>Serão consideradas as seguintes taxas (1):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Franquia: 6,2% de royalties sobre a Receita Bruta Operacional, livre de tributos, acrescidos de 1% sobre a Receita Bruta de Hospedagem mais 2,5% da Receita total gerada pelo sistema de reservas da rede hoteleira;</li> <li>■ Remuneração da Sócia Ostensiva: Remuneração mensal fixa e irredutível de R\$ 12.000.</li> <li>■ Distribuição da Sócia Ostensiva: Recebimento de distribuição de resultados, que será calculado como a diferença, se positiva, entre 10% do Resultado Líquido das Operações e a Remuneração da Sócia Ostensiva.</li> <li>■ Fundo de Reserva: 2%, 3%, 4% e 5% sobre a Receita Bruta Operacional, respectivamente nos anos 1º, 2º, 3º e a partir do 4º ano de operação.</li> </ul>

Fonte: Taxas constam no contrato de Franquia e contrato de Sociedade em Conta de Participação

Figura 46 - Restaurante do Hotel – íbis São Paulo – SP.



Fonte: Imagem retirada da Internet



## 6. MODELO ECONÔMICO E PROJEÇÕES

### 6.1 INSERÇÃO DO PROJETO NO MERCADO

#### 6.1.1 Principais Indicadores

Consideramos demanda “natural” a quantidade de roomnights que o mercado é capaz de oferecer ao novo hotel com o esforço de marketing habitual para qualquer lançamento. Para isto, levamos em consideração a análise da participação de mercado que corresponderia ao novo hotel em função do “fair share” simples, ou seja, a parte justa que lhe corresponde.

Para fins da nossa análise, utilizamos como premissa a estimativa inicial de que o empreendimento teria início de suas operações no segundo semestre de 2016 e não considera eventuais ajustes no cronograma de execução das obras do empreendimento.

Tabela 41 - Perspectiva de oferta, demanda e taxas de ocupação do mercado – Tatuí, SP.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aptos do conjunto competitivo	172	172	172	172	172	248	248	248	248	248	248
Oferta	62.780	62.780	62.780	62.780	62.780	90.520	90.520	90.520	90.520	90.520	90.520
<b>75% Teto Sazonal</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>
<b>Demanda acomodada</b>	<b>42.919</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>47.085</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>	<b>67.890</b>
Demanda de Negócios	33.521	39.177	38.991	38.853	39.297	57.212	57.746	58.262	58.760	59.239	59.699
Demanda de Lazer	8.224	6.928	7.100	7.230	6.848	9.400	8.940	8.495	8.065	7.651	7.252
<b>Ocupação</b>	<b>68%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>
<b>Demanda latente</b>	-	10.481	10.772	11.439	16.563	968	6.679	12.938	19.801	27.327	35.581

Fonte: Horwath HTL

Entendemos que a proporção de ocupação que o hotel econômico terá em relação à ocupação média do conjunto competitivo será de 1,2 no ano estabilizado de operação (3º ano). Essa proporção representa seu índice de penetração, estimando que a força de penetração desse projeto seja superior à dos outros concorrentes do mercado.

Tabela 42 - Premissas para inserção do projeto no conjunto competitivo e perspectiva de crescimento de ocupação do conjunto.

Estudo de viabilidade proposto:	Aptos	Inauguração	Ano estabilizado	Índice de penetração (Anual)			
				1	2	3	4
<b>Hotel Econômico</b>	<b>133</b>	<b>8 2017</b>	<b>3</b>	<b>0,95</b>	<b>1,1</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>

Cenário Futuro		Hotéis	Aptos	Competitividade (%)	Aptos competitivos	Roomnights/ano
<b>Oferta atual competitiva</b>		<b>8</b>	<b>237</b>	<b>73%</b>	<b>172</b>	<b>62.780</b>
<b>Nova oferta competitiva</b>	<b>Inauguração</b>	<b>1</b>	<b>152</b>	<b>50%</b>	<b>76</b>	<b>27.740</b>
Hotel "A"	1 2019	1	152	50%	76	27.740
<b>Total da oferta</b>		<b>9</b>	<b>389</b>	<b>64%</b>	<b>248</b>	<b>90.520</b>
<b>Empreendimento proposto</b>	<b>8 2017</b>	<b>1</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>48.545</b>
<b>Total da oferta+ Empreendimento proposto</b>		<b>10</b>	<b>522</b>		<b>381</b>	<b>139.065</b>

Fonte: Horwath HTL

O produto entre o índice de penetração de 1,2 e a taxa média de ocupação do mercado resulta na quantidade de 36.409 Roomnights, que poderão ser captadas, conseqüentemente no ano estabilizado (3º ano de operação), acima da taxa média do conjunto competitivo, no ano em questão, 57%.

Além da penetração de mercado, o empreendimento captará uma parte da demanda atualmente latente na cidade por falta de produtos qualificados, ou em períodos de esgotamento da oferta. Acreditamos que o hotel terá uma captação de 44% (fair share) desta demanda latente, chegando a uma ocupação de 70% no ano estabilizado.



Tabela 43 - Inserção do hotel no conjunto competitivo – Tatuí, SP.

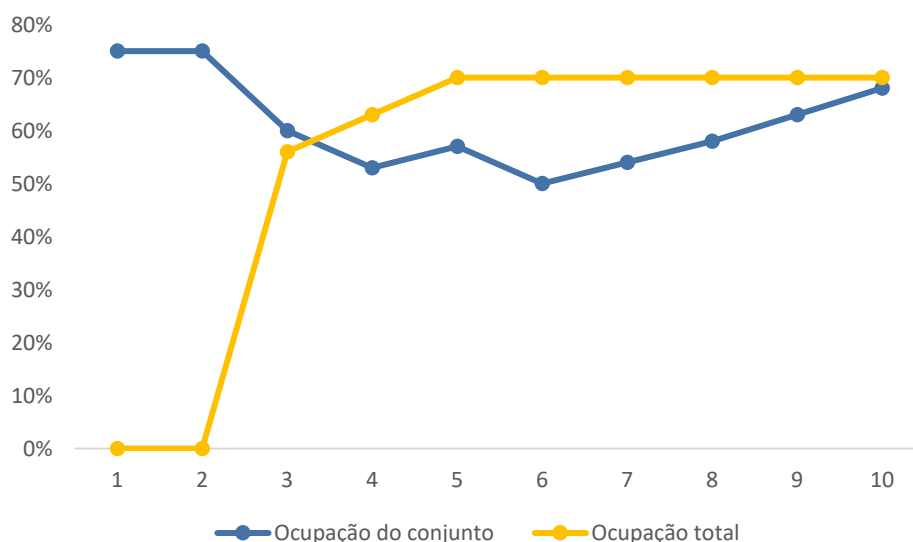
(1) – Teto Sazonal - Para o empreendimento proposto, considerou-se que a taxa de ocupação do mercado se estabiliza a partir do terceiro ano, tanto por atingir a maturidade mercadológica do produto, quanto estar dentro dos limites impostos pela sazonalidade semanal do mercado (alta ocupação na maioria dos dias úteis e baixa ocupação no restante dos dias).

Inserção do hotel	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Aptos do projeto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>133</b>
<b>Oferta</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.216</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>	<b>48.545</b>
Apto do Projeto+conjunto	172	172	305	305	305	381	381	381	381	381
Oferta do Projeto+conjunto	62.780	62.780	87.053	111.325	111.325	139.065	139.065	139.065	139.065	139.065
Demanda acomodada do conjunto	47.085	47.085	52.471	58.524	63.648	68.858	74.569	80.828	87.691	95.217
<b>Ocupação do conjunto</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>60%</b>	<b>53%</b>	<b>57%</b>	<b>50%</b>	<b>54%</b>	<b>58%</b>	<b>63%</b>	<b>68%</b>
<b>IP</b>	-	-	<b>0,95</b>	<b>1,1</b>	<b>1,2</b>	-	-	-	-	-
<b>Ocupação por IP</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>49%</b>	<b>54%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>
Demanda orgânica	-	-	11.984	26.158	31.918	31.918	31.918	31.918	31.918	31.918
<b>Teto Sazonal</b>	-	-	<b>18.204</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>
<b>Demanda acomodada</b>	-	-	<b>11.984</b>	<b>26.158</b>	<b>31.918</b>	<b>31.918</b>	<b>31.918</b>	<b>31.918</b>	<b>31.918</b>	<b>31.918</b>
<b>Fair share</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>28%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>
Demanda latente	-	-	1.502	4.312	1.958	1.958	1.958	1.958	1.958	1.958
Ocupação por demanda latente	0%	0%	6%	9%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
<b>Ocupação total</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>56%</b>	<b>63%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>
<b>Demanda total</b>	-	-	<b>17.370</b>	<b>36.046</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>	<b>36.409</b>

Fonte: Horwath HTL

Atingindo uma ocupação média de 70% ao 3º ano de operação, o empreendimento proposto poderá captar uma demanda total de 36.409 Roomnights.

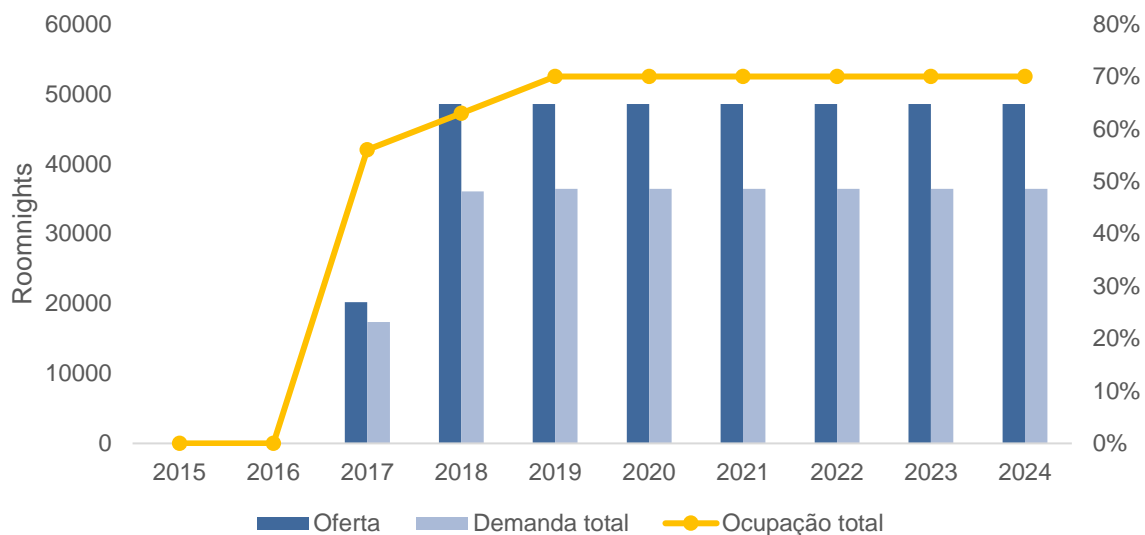
Gráfico 49 - Ocupação do projeto x ocupação do conjunto competitivo - Ano estabilizado.



Fonte: Horwath HTL

Finalmente, vale enfatizar que o índice de penetração de mercado mede exclusivamente o aspecto quantitativo do esforço de captação de parcela de mercado – não oferecendo qualquer indicação acerca da qualidade da captação.

Gráfico 50 - Desempenho do projeto no mercado.



Fonte: Horwath HTL

## 6.2 DIÁRIA ANUAL MÉDIA E DEMANDA SAZONAL

### 6.2.1 Distribuição da Demanda e Diária Média

Aplicando o mesmo índice de penetração, que o hotel possivelmente terá no mercado, também na diária média dos produtos de mesma categoria (econômicos) estima-se uma ADR (Average Daily Rate – Diária Média) de aproximadamente R\$ 169 (tarifa sem impostos) para o 3º ano da operação (ano em que o hotel se estabiliza) para o projeto. É importante ressaltar que a diária não inclui o café da manhã. Isto é resultado da seguinte análise:

Tabela 44 - Perspectiva de diária média.

	Aptos	Oferta	Demanda	Ocupação	Receita	Diária média
Supereconômico	147	53.655	36.296	68%	4.704.890	130
Econômico	90	32.850	22.222	68%	3.124.330	141
	<b>237</b>	<b>86.505</b>	<b>58.518</b>	<b>68%</b>	<b>7.829.219</b>	<b>134</b>

Econômico	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	ADR
Índice de penetração	0,95	1,10	1,20	1,20	
<b>Diária média (R\$)</b>	<b>134</b>	<b>155</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>R\$ 169,00</b>

Fonte: Horwath HTL

Tabela 45 - Perspectiva de diária média sazonal.

Ocupação na Temporada	AOR	ADR
<b>Alta</b>	100%	R\$ 175,00
	84%	R\$ 165,00
<b>Média</b>	68%	R\$ 160,00
<b>Baixa</b>	44%	R\$ 150,00
	20%	R\$ 140,00
<b>Diária Anual</b>		<b>R\$ 169,00</b>

Fonte: Horwath HTL

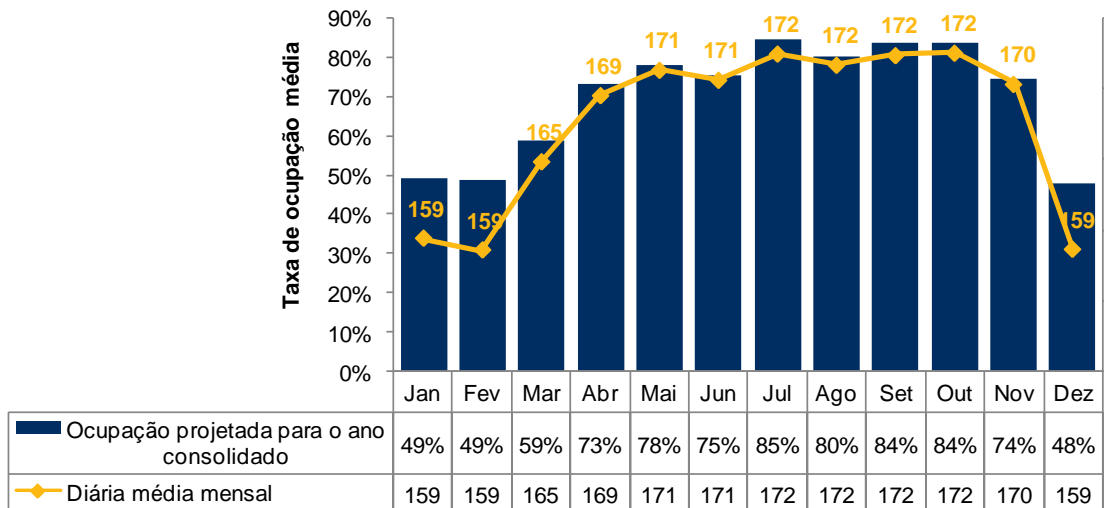
Tabela 46 - Sazonalidade do mercado.

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
<b>Demanda de negócios</b>	Baixa	Baixa	Baixa	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baixa
<b>Demanda de lazer</b>	Média	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Alta
<b>Demanda Religiosa</b>	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa

Fonte: Horwath HTL

A seguir, indica-se qual seria a distribuição da demanda mensal, tanto natural como por força de penetração no mercado, assim como qual seria a distribuição de diária média futura mensal no ano de estabilização operacional (3º ano da operação).

Gráfico 51 - Estimativas de ocupação e diária média para o projeto.



Fonte: Horwath HTL

## 6.3 PREMISSAS DE OPERAÇÃO

A seguir, os detalhes das premissas e receitas que foram consideradas para calcular as projeções para a operação de um hotel econômico. As premissas de custos, despesas operacionais e folha de pagamento foram informados e previamente validadas pela operadora do empreendimento.

### 6.3.1 Pessoal

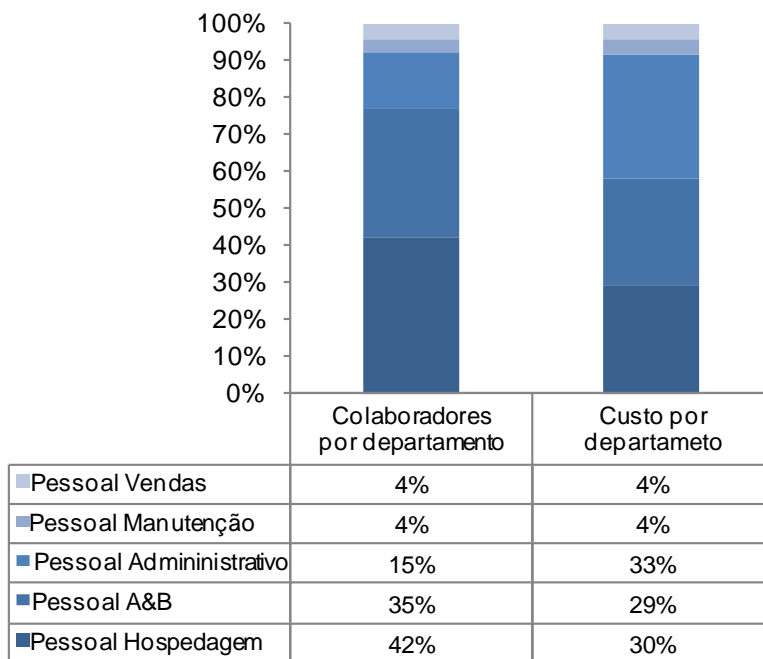
Ressaltamos que o *staffing* (administração) descrito a seguir, é o recomendável para o hotel desde o momento inicial da operação.

Tabela 47 - Quadro de colaboradores.

Hotel Econômico						
Qtde unidades	133					
Total de colaboradores	26					
Colaboradores por apto disponível	0,20					
Custo anual	1.018.909					R\$
Custo mensal	90.551					R\$
Custo médio por colaborador	2.266					R\$
Depto	Total de colaboradores	Colaboradores por apto disponível	Custo anual	Colaboradores por departamento	Custo de staffing por departamento	
Pessoal Hospedagem	11	0,08	301.091	42%	30%	
Pessoal A&B (Alimentos e Bebidas)	9	0,07	294.545	35%	29%	
Pessoal Administrativo	4	0,03	340.364	15%	33%	
Pessoal Marketing E Vendas	1	0,01	43.636	4%	4%	
Pessoal Manutenção	1	0,01	39.273	4%	4%	
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>0,20</b>	<b>1018.909</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Horwath HTL

Gráfico 52 - Distribuição de funcionários por departamento e custo departamental.



Fonte: Horwath HTL

## 6.4 FLUXO DE CAIXA

Tabela 48 - Fluxo de caixa do projeto, ano um a cinco.

Fluxo de Caixa em Reais Correntes - Acima da Inflação										
ITEM / DESCRIÇÃO	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
N.º de apartamentos	133		133		133		133		133	
Ocupação em %	56%		63%		70%		70%		70%	
Diária Média Bruta	134		155		169		169		169	
REVPAR Total	74		97		118		118		118	
<b>RECEITA</b>										
Receitas de Hospedagem	3.602.472	75%	4.722.841	75%	5.725.058	75%	5.725.058	75%	5.725.058	75%
Receitas de Alimentos & Bebidas	936.982	20%	1.234.444	20%	1.556.391	20%	1.556.391	20%	1.556.391	20%
Outras Receitas	242.741	5%	315.364	5%	350.617	5%	350.617	5%	350.617	5%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>4.782.195</b>	<b>100%</b>	<b>6.272.649</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>
<b>Impostos Incidentes sobre a Receita</b>										
<b>(-) Total Dos Impostos Sobre A Receita</b>	<b>270.194</b>	<b>6%</b>	<b>354.405</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA</b>	<b>4.512.001</b>	<b>94%</b>	<b>5.918.244</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>
<b>CUSTO SERV. PRESTADO E ALIMENTOS &amp; BEBIDAS</b>										
<b>(-) Total Custos De Hospedagem</b>	<b>598.473</b>	<b>17%</b>	<b>696.146</b>		<b>790.325</b>		<b>790.325</b>		<b>790.325</b>	
<b>(-) Total Custo Alimentos &amp; Bebidas</b>	<b>578.011</b>	<b>62%</b>	<b>674.874</b>		<b>768.995</b>		<b>768.995</b>		<b>768.995</b>	
<b>(=) TOTAL CUSTOS OPERACIONAIS</b>	<b>1.176.484</b>	<b>25%</b>	<b>1.371.019</b>	<b>22%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>										
<b>(-) Total Desp. Administrativas</b>	<b>420.361</b>	<b>9%</b>	<b>443.681</b>		<b>463.701</b>		<b>463.701</b>		<b>463.701</b>	
<b>(-) Total Desp. Conservação E Manutenção</b>	<b>77.253</b>	<b>2%</b>	<b>84.256</b>		<b>89.873</b>		<b>89.873</b>		<b>89.873</b>	
<b>(-) Total Desp. Marketing E Vendas</b>	<b>413.155</b>	<b>9%</b>	<b>521.868</b>		<b>624.620</b>		<b>624.620</b>		<b>624.620</b>	
<b>(=) TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>910.769</b>	<b>19%</b>	<b>1.049.806</b>	<b>17%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (GOP)</b>	<b>2.424.748</b>	<b>51%</b>	<b>3.497.419</b>	<b>56%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>
<b>Despesas Da Propriedade</b>										
Taxa de marketing	72.049	2,0%	94.457	2,0%	114.501	2,0%	114.501	2,0%	114.501	2,0%
Taxa Uso de Rede Privada de Telecomunicações	7.205	0,2%	9.446	0,2%	11.450	0,2%	11.450	0,2%	11.450	0,2%
Taxa de Franquia	191.288	4,0%	250.906	4,0%	305.283	4,0%	305.283	4,0%	305.283	4,0%
Percentual Sistema de Reservas da Rede	18.012	0,5%	23.614	0,5%	28.625	0,5%	28.625	0,5%	28.625	0,5%
Taxa de Sistema de Reservas total	49.534	1,4%	64.939	1,4%	78.720	1,4%	78.720	1,4%	78.720	1,4%
Remuneração Fixa da Administradora	144.000	3,0%	144.000	2,3%	144.000	1,9%	144.000	1,9%	144.000	1,9%
<b>(-) TOTAL DESP. DA PROPRIEDADE</b>	<b>482.089</b>	<b>10%</b>	<b>587.362</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>
<b>(=) LUCRO ANTES IRPJ/ CSLL - EBITDA</b>	<b>1.942.660</b>	<b>41%</b>	<b>2.910.057</b>	<b>46%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>
<b>Provisão De Impostos</b>										
<b>(-) TOTAL DE PROVISÃO DE IRPJ/ CSLL</b>	<b>496.303</b>	<b>10%</b>	<b>658.464</b>	<b>10%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>1.446.357</b>	<b>30%</b>	<b>2.251.593</b>	<b>36%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>
<b>(-) REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRADORA</b>	<b>636</b>	<b>0%</b>	<b>81.159</b>	<b>1%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>
<b>(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO</b>	<b>1.445.721</b>	<b>30%</b>	<b>2.170.433</b>	<b>35%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>
<b>(-) FUNDO DE RESERVA</b>	<b>95.644</b>	<b>2%</b>	<b>188.179</b>	<b>3%</b>	<b>305.283</b>	<b>4%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>
<b>DISTRIBUIÇÃO ANUAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>10.870</b>		<b>16.319</b>		<b>21.210</b>		<b>21.210</b>		<b>21.210</b>	
<b>DISTRIBUIÇÃO MENSAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>906</b>		<b>1.360</b>		<b>1.768</b>		<b>1.768</b>		<b>1.768</b>	

Tabela 49 - Fluxo de caixa do projeto, ano cinco a 10.

Fluxo de Caixa em Reais Correntes - Acima da Inflação										
ITEM/ DESCRIÇÃO	Ano 6		Ano 7		Ano 8		Ano 9		Ano 10	
<b>N.º de apartamentos</b>	133		133		133		133		133	
<b>Ocupação em %</b>	70%		70%		70%		70%		70%	
<b>Diária Média Bruta</b>	169		169		169		169		169	
REVPAR Total	118		118		118		118		118	
<b>RECEITA</b>										
Receitas de Hospedagem	5.725.058	75%	5.725.058	75%	5.725.058	75%	5.725.058	75%	5.725.058	75%
Receitas de Alimentos & Bebidas	1.556.391	20%	1.556.391	20%	1.556.391	20%	1.556.391	20%	1.556.391	20%
Outras Receitas	350.617	5%	350.617	5%	350.617	5%	350.617	5%	350.617	5%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>	<b>7.632.066</b>	<b>100%</b>
<b>Impostos Incidentes sobre a Receita</b>										
<b>(-) Total Dos Impostos Sobre A Receita</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>	<b>431.212</b>	<b>6%</b>
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>	<b>7.200.855</b>	<b>94%</b>
<b>CUSTO SERV. PRESTADO E ALIMENTOS &amp; BEBIDAS</b>										
(-) Total Custos De Hospedagem	790.325		790.325		790.325		790.325		790.325	14%
(-) Total Custo Alimentos & Bebidas	768.995		768.995		768.995		768.995		768.995	49%
<b>(=) TOTAL CUSTOS OPERACIONAIS</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>	<b>1.559.321</b>	<b>20%</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>										
(-) Total Desp. Administrativas	463.701		463.701		463.701		463.701		463.701	6%
(-) Total Desp. Conservação E Manutenção	89.873		89.873		89.873		89.873		89.873	1%
(-) Total Desp. Marketing E Vendas	624.620		624.620		624.620		624.620		624.620	8%
<b>(=) TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>	<b>1.178.194</b>	<b>15%</b>
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (GOP)</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>	<b>4.463.340</b>	<b>58%</b>
<b>Despesas Da Propriedade</b>										
Taxa de marketing	114.501	2,0%	114.501	2,0%	114.501	2,0%	114.501	2,0%	114.501	2,0%
Taxa Uso de Rede Privada de Telecomunicações	11.450	0,2%	11.450	0,2%	11.450	0,2%	11.450	0,2%	11.450	0,2%
Taxa de Franquia	305.283	4,0%	305.283	4,0%	305.283	4,0%	305.283	4,0%	305.283	4,0%
Percentual Sistema de Reservas da Rede	28.625	0,5%	28.625	0,5%	28.625	0,5%	28.625	0,5%	28.625	0,5%
Taxa de Sistema de Reservas total	78.720	1,4%	78.720	1,4%	78.720	1,4%	78.720	1,4%	78.720	1,4%
Remuneração Fixa da Administradora	144.000	1,9%	144.000	1,9%	144.000	1,9%	144.000	1,9%	144.000	1,9%
<b>(-) TOTAL DESP. DA PROPRIEDADE</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>	<b>682.579</b>	<b>9%</b>
<b>(=) LUCRO ANTES IRPJ/ CSLL - EBITDA</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>	<b>3.780.762</b>	<b>50%</b>
<b>Provisão De Impostos</b>										
<b>(-) TOTAL DE PROVISÃO DE IRPJ/ CSLL</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>	<b>806.369</b>	<b>11%</b>
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>	<b>2.974.393</b>	<b>39%</b>
<b>(-) REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRADORA</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>	<b>153.439</b>	<b>2%</b>
<b>(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>	<b>2.820.953</b>	<b>37%</b>
<b>(-) FUNDO DE RESERVA</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>	<b>381.603</b>	<b>5%</b>
<b>DISTRIBUIÇÃO ANUAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>21.210</b>		<b>21.210</b>		<b>21.210</b>		<b>21.210</b>		<b>21.210</b>	
<b>DISTRIBUIÇÃO MENSAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>1.768</b>		<b>1.768</b>		<b>1.768</b>		<b>1.768</b>		<b>1.768</b>	

Fonte: Horwath HTL/ Administradora do Empreendimento.

Obs.: As premissas de custos, despesas operacionais e folha de pagamento foram informados e previamente validadas pela operadora do empreendimento.



## 6.4.1 Fluxo de Caixa Inflacionado

Tabela 50 - Fluxo de caixa inflacionado do projeto, ano um a cinco.

Índice de Preços - Projeção IPCA Focus 2016		5,70%	5,70%	5,70%	5,70%	5,70%
ITEM / DESCRIÇÃO	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
N.º de apartamentos	133	133	133	133	133	
Ocupação em %	56%	63%	70%	70%	70%	
Diária Média Bruta	149	183	211	223	236	
REVPAR Total	83	115	147	156	164	
<b>RECEITA</b>						
Receitas de Hospedagem	4.024.858	75%	5.577.355	75%	7.146.277	75%
Receitas de Alimentos & Bebidas	1.046.842	20%	1.457.795	20%	1.942.758	20%
Outras Receitas	271.203	5%	372.423	5%	437.657	5%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>5.342.903</b>	<b>100%</b>	<b>7.407.573</b>	<b>100%</b>	<b>9.526.691</b>	<b>100%</b>
<b>Impostos Incidentes sobre a Receita</b>						
(-) TOTAL DOS IMPOSTOS SOBRE A RECEITA	301.874	6%	418.528	6%	538.258	6%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>5.041.029</b>	<b>94%</b>	<b>6.989.045</b>	<b>94%</b>	<b>8.988.433</b>	<b>94%</b>
<b>CUSTO SERV. PRESTADO E ALIMENTOS &amp; BEBIDAS</b>						
(-) TOTAL CUSTOS DE HOSPEDAGEM	668.643	17%	822.101	15%	986.520	14%
(-) TOTAL CUSTO ALIMENTOS & BEBIDAS	645.782	62%	796.980	55%	959.895	49%
<b>(=) TOTAL CUSTOS OPERACIONAIS</b>	<b>1.314.426</b>	<b>25%</b>	<b>1.619.081</b>	<b>22%</b>	<b>1.946.415</b>	<b>20%</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>						
(-) TOTAL DESP. ADMINISTRATIVAS	469.648	9%	523.957	7%	578.813	6%
(-) TOTAL DESP. CONSERVAÇÃO E MANUTENÇÃO	86.311	2%	99.501	1%	112.183	1%
(-) TOTAL DESP. MARKETING E VENDAS	461.596	9%	616.291	8%	779.679	8%
<b>(=) TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>1.017.555</b>	<b>19%</b>	<b>1.239.750</b>	<b>17%</b>	<b>1.470.675</b>	<b>15%</b>
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (GOP)</b>	<b>2.709.048</b>	<b>51%</b>	<b>4.130.214</b>	<b>56%</b>	<b>5.571.344</b>	<b>58%</b>
<b>Despesas Da Propriedade</b>						
Taxa de marketing	80.497	2,0%	111.547	2,0%	142.926	2,0%
Taxa Uso de Rede Privada de Telecomunicações	8.050	0,2%	11.155	0,2%	14.293	0,2%
Taxa de Franquia	213.716	4,0%	296.303	4,0%	381.068	4,0%
Percentual Sistema de Reservas da Rede	20.124	0,5%	27.887	0,5%	35.731	0,5%
Taxa de Sistema de Reservas total	55.342	1,4%	76.689	1,4%	98.261	1,4%
Remuneração Fixa da Administradora	160.884	3,0%	170.054	2,3%	179.747	1,9%
(-) TOTAL DESP. DA PROPRIEDADE	538.613	10%	693.634	9%	852.026	9%
<b>(=) LUCRO ANTES IRPJ/ CSLL - EBITDA</b>	<b>2.170.435</b>	<b>41%</b>	<b>3.436.580</b>	<b>46%</b>	<b>4.719.318</b>	<b>50%</b>
<b>Provisão De Impostos</b>						
(-) TOTAL DE PROVISÃO DE IRPJ/ CSLL	554.494	10%	777.602	10%	1.006.546	11%
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>1.615.941</b>	<b>30%</b>	<b>2.658.978</b>	<b>36%</b>	<b>3.712.772</b>	<b>39%</b>
(-) REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRADORA	710	0%	95.844	1%	191.530	2%
<b>(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO</b>	<b>1.615.231</b>	<b>30%</b>	<b>2.340.908</b>	<b>32%</b>	<b>3.140.174</b>	<b>33%</b>
(-) FUNDO DE RESERVA	106.858	2%	222.227	3%	381.068	4%
<b>DISTRIBUIÇÃO ANUAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>12.145</b>		<b>17.601</b>		<b>23.610</b>	
<b>DISTRIBUIÇÃO MENSAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>1.012</b>		<b>1.467</b>		<b>1.968</b>	

Tabela 51 - Fluxo de caixa inflacionado do projeto, ano cinco a 10.

Índice de Preços - Projeção IPCA Focus 2016	5,70%	5,70%	5,70%	5,70%	5,70%
ITEM / DESCRIÇÃO	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
N.º de apartamentos	133	133	133	133	133
Ocupação em %	70%	70%	70%	70%	70%
Diária Média Bruta	249	263	278	294	311
REVPAR Total	174	184	194	205	217
<b>RECEITA</b>					
Receitas de Hospedagem	8.439.269 75%	8.920.307 75%	9.428.764 75%	9.966.204 75%	10.534.278 75%
Receitas de Alimentos & Bebidas	2.294.265 20%	2.425.038 20%	2.563.265 20%	2.709.372 20%	2.863.806 20%
Outras Receitas	516.843 5%	546.303 5%	577.442 5%	610.356 5%	645.147 5%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>11.250.376 100%</b>	<b>11.891.648 100%</b>	<b>12.569.472 100%</b>	<b>13.285.932 100%</b>	<b>14.043.230 100%</b>
<b>Impostos Incidentes sobre a Receita</b>					
(-) TOTAL DOS IMPOSTOS SOBRE A RECEITA	635.646 6%	671.878 6%	710.175 6%	750.655 6%	793.442 6%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>10.614.730 94%</b>	<b>11.219.770 94%</b>	<b>11.859.297 94%</b>	<b>12.535.277 94%</b>	<b>13.249.787 94%</b>
<b>CUSTO SERV. PRESTADO E ALIMENTOS &amp; BEBIDAS</b>					
(-) TOTAL CUSTOS DE HOSPEDAGEM	1.165.013 14%	1.231.419 14%	1.301.610 14%	1.375.802 14%	1.454.222 14%
(-) TOTAL CUSTO ALIMENTOS & BEBIDAS	1.133.570 49%	1.198.184 49%	1.266.480 49%	1.338.670 49%	1.414.974 49%
<b>(=) TOTAL CUSTOS OPERACIONAIS</b>	<b>2.298.584 20%</b>	<b>2.429.603 20%</b>	<b>2.568.090 20%</b>	<b>2.714.471 20%</b>	<b>2.869.196 20%</b>
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>					
(-) TOTAL DESP. ADMINISTRATIVAS	683.539 6%	722.500 6%	763.683 6%	807.213 6%	853.224 6%
(-) TOTAL DESP. CONSERVAÇÃO E MANUTENÇÃO	132.481 1%	140.032 1%	148.014 1%	156.451 1%	165.368 1%
(-) TOTAL DESP. MARKETING E VENDAS	920.748 8%	973.231 8%	1.028.705 8%	1.087.341 8%	1.149.319 8%
<b>(=) TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>1.736.767 15%</b>	<b>1.835.763 15%</b>	<b>1.940.402 15%</b>	<b>2.051.005 15%</b>	<b>2.167.912 15%</b>
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO (GOP)</b>	<b>6.579.379 58%</b>	<b>6.954.404 58%</b>	<b>7.350.805 58%</b>	<b>7.769.801 58%</b>	<b>8.212.679 58%</b>
<b>Despesas Da Propriedade</b>					
Taxa de marketing	168.785 2,0%	178.406 2,0%	188.575 2,0%	199.324 2,0%	210.686 2,0%
Taxa Uso de Rede Privada de Telecomunicações	16.879 0,2%	17.841 0,2%	18.858 0,2%	19.932 0,2%	21.069 0,2%
Taxa de Franquia	450.015 4,0%	475.666 4,0%	502.779 4,0%	531.437 4,0%	561.729 4,0%
Percentual Sistema de Reservas da Rede	42.196 0,5%	44.602 0,5%	47.144 0,5%	49.831 0,5%	52.671 0,5%
Taxa de Sistema de Reservas total	116.040 1,4%	122.654 1,4%	129.646 1,4%	137.035 1,4%	144.846 1,4%
Remuneração Fixa da Administradora	212.269 1,9%	224.369 1,9%	237.158 1,9%	250.676 1,9%	264.964 1,9%
(-) TOTAL DESP. DA PROPRIEDADE	1.006.185 9%	1.063.537 9%	1.124.159 9%	1.188.236 9%	1.255.965 9%
<b>(=) LUCRO ANTES IRPJ/ CSLL - EBITDA</b>	<b>5.573.195 50%</b>	<b>5.890.867 50%</b>	<b>6.226.646 50%</b>	<b>6.581.565 50%</b>	<b>6.956.714 50%</b>
<b>Provisão De Impostos</b>					
(-) TOTAL DE PROVISÃO DE IRPJ/ CSLL	1.188.663 11%	1.256.417 11%	1.328.032 11%	1.403.730 11%	1.483.743 11%
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>4.384.532 39%</b>	<b>4.634.450 39%</b>	<b>4.898.614 39%</b>	<b>5.177.835 39%</b>	<b>5.472.971 39%</b>
(-) REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRADORA	226.184 2%	239.076 2%	252.704 2%	267.108 2%	282.333 2%
<b>(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO</b>	<b>3.595.829 32%</b>	<b>3.800.791 32%</b>	<b>4.017.437 32%</b>	<b>4.246.430 32%</b>	<b>4.488.477 32%</b>
(-) FUNDO DE RESERVA	562.519 5%	594.582 5%	628.474 5%	664.297 5%	702.161 5%
<b>DISTRIBUIÇÃO ANUAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>27.036</b>	<b>28.577</b>	<b>30.206</b>	<b>31.928</b>	<b>33.748</b>
<b>DISTRIBUIÇÃO MENSAL POR APARTAMENTO DISPONÍVEL</b>	<b>2.253</b>	<b>2.381</b>	<b>2.517</b>	<b>2.661</b>	<b>2.812</b>

Fonte: Horwath HTL/ Administradora do Empreendimento.

Obs.: Foi considerada a projeção de Índice de Preços - Projeção IPCA Focus 2016 (5,7%)

## 6.4.2 Principais Indicadores

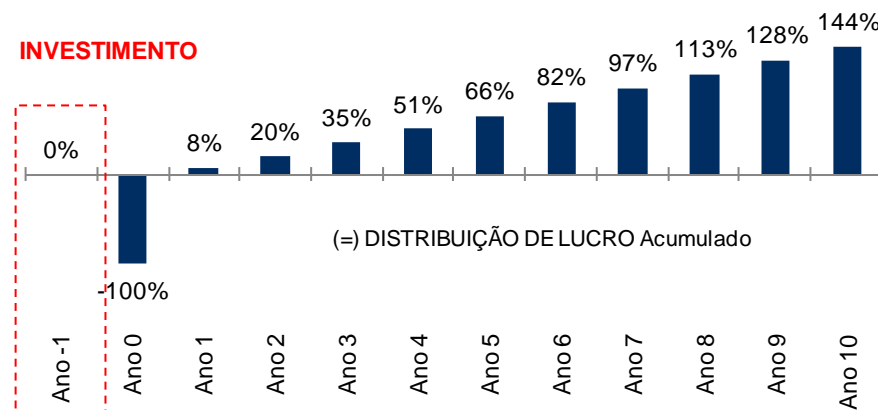
Analisando as variáveis explicadas anteriormente, foram configurados os principais indicadores financeiros (1):

Tabela 52 – Indicadores.

INVESTIMENTO	R\$	18.201.224
TIR		<b>18,8%</b>
TMA		<b>5,70%</b>
VPL	R\$	26.369.691
PAYBACK	Período	<b>8,2 Anos</b>
APARTAMENTOS	Unid.	133
CUSTO POR APARTAMENTO	R\$	136.851
CUSTO DO TERRENO	R\$	2.000.000
OCUPAÇÃO (Ano estabilizado)		70%
DIÁRIA MÉDIA (Ano estabilizado)	R\$	169
RevPar	R\$	118

Nota (1): Todos os valores referem ao 3º ano da operação (consolidação do produto hoteleiro no mercado)  
 Os indicadores financeiros foram calculados sobre uma taxa mínima de atratividade (TMA) de 5,7% anual.

Gráfico 53 - Payback simples.



Fonte: Horwath HTL

INDICADOR	DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÃO
<b>TMA</b> – Taxa Mínima de Atratividade ou Taxa de Desconto:	É entendida como a taxa de desconto ao qual se aplicam métodos em comparação em relação a um período de tempo, que representa o mínimo que um investidor se propõe a ganhar quando faz um investimento, considerada como custo de oportunidade (remuneração obtida em alternativas que não as analisadas), ou o risco do negócio (o ganho tem que remunerar o risco inerente de um novo investimento).	A TMA é considerada pessoal e intransferível, pois a propensão ao risco varia de pessoa para pessoa, ou ainda a TMA pode variar durante o tempo. Assim, não existe algoritmo ou fórmula matemática para calcular a TMA.  Como TMA para desconto dos valores pertinentes para os indicadores, foi considerada a projeção de Índice de Preços - Projeção IPCA Focus 2016 (5,7%)
<b>VPL</b> – Valor Presente Líquido:	O cálculo de VPL baseia-se em fluxos e caixa futuros. Calcula o valor líquido atual do fluxo de caixa, descontando pela TMA os valores das rendas futuras de dez anos de operação e do valor residual, de acordo com o conceito de perpetuidade do empreendimento.	O VPL é usado como ferramenta na tomada de decisão de um investimento. Um investimento é interpretado com potencial econômico se o VPL for maior que ou igual à zero.
<b>TIR</b> – Taxa Interna de Retorno:	A Taxa Interna de Retorno é uma taxa de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das rendas futuras, incluindo o valor residual, sejam iguais aos valores dos investimentos, quando trazidos a valor presente.	A TIR é a taxa de desconto do fluxo de caixa que zera o VPL.  A TIR serve para comparar a rentabilidade de investimentos distintos.
<b>Ponto de Equilíbrio</b>	O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. Ele indica em que momento, a partir das projeções a empresa estará igualando suas receitas e seus custos.	Com esse indicador, é eliminada a possibilidade de prejuízo em sua operação.
<b>Payback</b> – Retorno do Investimento:	É o tempo decorrido entre o investimento inicial e o momento no qual o lucro acumulado se iguala ao valor desse investimento, calculado com base no fluxo de caixa com valores nominais.	---
<b>Conceito de Perpetuidade</b>	Obtido por um ativo que proporciona um rendimento fixo perpétuo. Utilizando uma taxa de desconto associada a esse ativo é possível calcular o seu valor presente líquido.	---

### 6.4.3 Cenários para projeções

Foram considerados diferentes cenários que refletem os principais resultados obtidos através da variação dos indicadores mais importantes.

Tabela 53 - Cenário TIR (Taxa Interna de Retorno).

Valores fixos		Valores variáveis	
Investimento projetado	R\$18.201.224 R\$	ADR Mínima	161 R\$
		ADR Máxima	177 R\$
TMA - Taxa mínima de atratividade	5,7%	Faixa	4,00 R\$
		AOR Mínima	62%
# Apartamentos	133	AOR Máxima	78%
		Faixa	4%

		62%	66%	70%	74%	78%
R\$	161	14,7%	16,2%	17,6%	19,0%	20,2%
R\$	165	15,3%	16,8%	18,2%	19,5%	20,8%
R\$	169	15,8%	17,3%	18,8%	20,1%	21,4%
R\$	173	16,4%	17,9%	19,3%	20,7%	22,0%
R\$	177	16,9%	18,4%	19,8%	21,2%	22,5%

Fonte: Horwath HTL

Tabela 54 - Cenário Resultado Líquido das Operações.

		62%	66%	70%	74%	78%
R\$	161	2.213.031	2.427.484	2.641.937	2.856.391	3.070.844
R\$	165	2.292.278	2.511.862	2.731.445	2.951.029	3.170.613
R\$	169	2.371.524	2.596.239	2.820.953	3.045.668	3.270.382
R\$	173	2.450.771	2.680.616	2.910.462	3.140.307	3.370.152
R\$	177	2.530.018	2.764.994	2.999.970	3.234.945	3.469.921

		62%	66%	70%	74%	78%
R\$	161	34%	35%	36%	37%	37%
R\$	165	35%	36%	36%	37%	38%
R\$	169	35%	36%	37%	38%	38%
R\$	173	36%	37%	37%	38%	39%
R\$	177	36%	37%	38%	39%	39%

Fonte: Horwath HTL

## 6.5 PERSPECTIVA DO SÓCIO PARTICIPANTE (INVESTIDOR PULVERIZADO)

Tendo em conta que vários projetos hoteleiros no Brasil são financiados através da venda individual de UHs (unidades habitacionais) hoteleiras, apresentamos uma breve análise exemplificando como seria o impacto desde o ponto de vista do sócio participante segundo o modelo econômico apresentado para os hotéis analisados.

A tabela a seguir descreve o investimento projetado por apartamento, os custos de comercialização e o preço de venda projetado.

Por outro lado, levando em conta o desempenho do hotel apresentado, foi projetada a receita (antes de impostos) que seriam distribuídos por apartamento.

Tabela 55 - Investimento por apartamento.

Qtde unidades	133					
	Área		R\$/m <sup>2</sup>	Total		
Custo do terreno	3.200 m <sup>2</sup>		625 R\$	2.000.000 R\$		11%
Custo de construção (computável)	2.654 m <sup>2</sup>		3.029 R\$	8.038.280 R\$		44%
Custo de construção (não computável)	1.527 m <sup>2</sup>		3.029 R\$	4.625.144 R\$		25%
FF&E / OS&E			20.000 R\$	2.660.000 R\$		15%
Outras despesas (arquitetura, projeto, licenças, etc.) <sup>3</sup>			6.600 R\$	877.800 R\$		5%
<b>INVESTIMENTO INICIAL TOTAL PROJETADO</b>				<b>18.201.224 R\$</b>		<b>100%</b>
<b>Investimento por apartamento</b>	<b>133 unidades de</b>		<b>136.851</b>	<b>R\$</b>	<b>cada</b>	

Fonte: Horwath HTL

Tabela 56 - Venda de Unidades Hoteleiras - Valor de venda.

Custos	Individual	Total	
Custo	136.851 R\$	18.201.224 R\$	
Impostos	14.528 R\$	1.932.290 R\$	5,93%
Comissão de vendas	14.700 R\$	1.955.100 R\$	6,00%
Marketing	0 R\$	0 R\$	0,00%
Administração da incorporação	31.850 R\$	4.236.050 R\$	13,00%
Margem de comercialização sobre vendas	47.070 R\$	6.260.335 R\$	19,21%
<b>Preço de venda da unidade</b>	<b>245.000 R\$</b>		
<b>VG (valor geral de vendas) Venda de todas as unidades</b>	<b>32.585.000 R\$</b>		

Fonte: Horwath HTL

<sup>3</sup> Valor de investimento pré-operacional – Gastos com projetos, arquitetura, consultorias, treinamento de equipe e outras despesas que antecedem o início da operação do hotel. O valor projetado foi estimado em R\$ 6.600 por apartamento. Esse valor compõe o Investimento total no projeto.

### 6.5.1 Venda de Unidades Hoteleiras - Perspectiva do Sócio Participante (Resultado Distribuível Projetado)

Segundo o resultado operacional projetado e o valor de venda proposto para a UH hoteleira, segue a projeção da distribuição potencial que o sócio participante poderia alcançar anual e mensalmente:

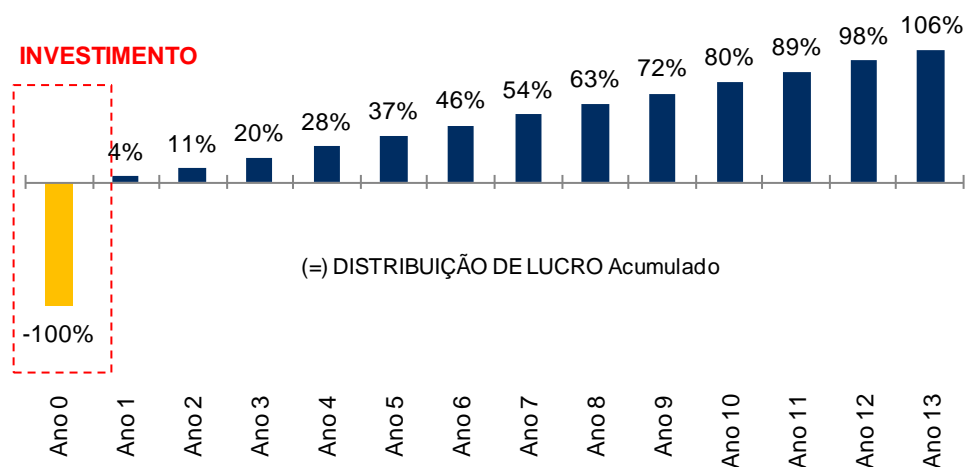
Tabela 57 - Venda de Unidades Hoteleiras - Perspectiva do Sócio Participante.

	Preço de Venda (Ano 0)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO	(245.000)	10.870	16.319	21.210	21.210	21.210	21.210
Acumulado	(245.000)	(234.130)	(217.811)	(196.601)	(175.391)	(154.180)	(132.970)
Distribuição Anual	-	4,4%	6,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%
Distribuição Mensal	0,00%	0,37%	0,56%	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%
Payback	0%	4%	11%	20%	28%	37%	46%

	Ano 8	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Valor Residual
(=) DISTRIBUIÇÃO DE LUCRO	21.210	21.210	21.210	21.210	21.210	21.210	265.127
Acumulado	(90.550)	(69.340)	(48.129)	(26.919)	(5.709)	15.501	
Distribuição Anual	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	
Distribuição Mensal	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%	
Payback	63%	72%	80%	89%	98%	106%	

Fonte: Horwath HTL

Gráfico 54 - Payback simples



Fonte: Horwath HTL

## 6.5.2 Rentabilidade do Sócio Participante

Para efeito de comparação e orientação entre as projeções de rentabilidade presentes neste estudo e produtos hoteleiros atualmente em operação, foi realizada uma pesquisa por parte da Horwath HTL, com corretores imobiliários, para investigar quais os valores habituais distribuídos atualmente para empreendimentos similares ao projeto avaliado.

Foram consultados agentes do mercado de real state, a respeito de unidades hoteleiras à venda, de estabelecimentos que se encontram em operação nos mercados da Região Metropolitana de Campinas, e outras cidades do interior de São Paulo e Capital.

Com finalidade informativa, os resultados de distribuição para unidades individuais de produtos operados ou com franquias de Redes Hoteleiras, orientados nas faixas de mercado econômico e supereconômico usualmente tem uma distribuição num patamar de R\$ 1.300 ao mês, equivalentes a uma taxa de retorno anual média de 5,8% a.a., considerando um preço de venda próximo a R\$ 270.000.

Tabela 58 - Referência de distribuição para investidores individuais – Estado de São Paulo, maio/junho-2015.

	Distribuição Mensal <sup>(1)</sup>	Taxa de Retorno (a.a.)	Preço de Venda
Máximo	R\$ 1.743	7,1%	R\$ 320.000
Média	R\$ 1.312	5,8%	R\$ 266.875
Mínimo	R\$ 618	4,2%	R\$ 175.000
<b>Projeto Tatuí, SP</b>	<b>R\$ 1.768</b>	<b>9,5%</b>	<b>R\$ 245.000</b>

(1) – Faixa de distribuição adquirida através das informações dos hotéis Ibis São José dos Campos, Ibis Taubaté, Ibis Guarulhos, Ibis Budget Jardins São Paulo, Ibis Budget Morumbi São Paulo, Ibis Santo André, Ibis Budget Barueri/Santana de Parnaíba e Ibis Barueri/Santana de Parnaíba.

Fonte: Os valores que compõem os resultados atingidos de rentabilidade são referentes a unidades hoteleiras à venda anunciadas nos sites de internet <http://www.soflatsnet.com.br/> e <http://olivver.com.br/>. Estes números são valores atuais correntes, correspondentes aos meses de maio/junho de 2015.

Tabela 59 - Indicadores Para Sócio Participante.

Investimento	-R\$ 245.000,00
Taxa mínima de atratividade (TMA)	5,70%
Taxa Interna de Retorno (TIR)	9,5%
Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 103.187
Payback	12,1 Anos
<b>Distribuição anual (%)</b>	<b>8,7%</b>
<b>Distribuição mensal (%)</b>	<b>0,72%</b>
<b>Valor Residual (perpetuidade)</b>	<b>R\$ 372.108</b>

Fonte: Horwath HTL

É importante ressaltar que imóveis hoteleiros se valorizam com o passar dos anos, de acordo com as provisões de reposição de ativos, que mantém o hotel em constantes fases de renovação e atualização, ao contrário de outros tipos de imóveis que tendem a se depreciar com o tempo, sofrendo uma desvalorização. Para o investidor individual, além do retorno de capital investido, considera-se como vantagem o valor valorizado do imóvel no futuro, que continuará gerando renda, desde que bem gerido, por um longo período.



Abaixo estão indicados em que momentos o hotel pode atingir o Break-even point (Ponto de Equilíbrio), ou seja, quais as taxas médias de ocupação ou diária média seriam necessárias para que a receita se iguale aos custos, o valor mínimo no ano para não ter lucro e nem prejuízo.

Tabela 60 - Break-even (Ponto de equilíbrio)

Ocupação média	13%	15%	20%
Diária média	R\$ 160,00	R\$ 134,00	R\$ 100,00

Fonte: Horwath HTL

Além do break-even, em função da variação entre taxa média de ocupação e diária média é possível obter diversos cenários com resultados superiores ou inferiores ao projetado, variando também a Taxa Interna de Retorno (TIR) do Sócio Participante.

Tabela 61 - Distribuição anual, mensal e TIR projetada por apartamento do projeto.

(=) Resultado Anual Distribuível

	62%	66%	70%	74%	78%
R\$ 161	16.639	18.252	19.864	21.477	23.089
R\$ 165	17.235	18.886	20.537	22.188	23.839
R\$ 169	17.831	19.521	21.210	22.900	24.589
R\$ 173	18.427	20.155	21.883	23.611	25.339
R\$ 177	19.023	20.789	22.556	24.323	26.090

(=) Resultado Mensal Distribuível

	62%	66%	70%	74%	78%
R\$ 161	1.387	1.521	1.655	1.790	1.924
R\$ 165	1.436	1.574	1.711	1.849	1.987
R\$ 169	1.486	1.627	1.768	1.908	2.049
R\$ 173	1.536	1.680	1.824	1.968	2.112
R\$ 177	1.585	1.732	1.880	2.027	2.174

Taxa Interna de Retorno – TIR – Sócio Participante

	62%	66%	70%	74%	78%
R\$ 161	6,7%	7,8%	8,8%	9,7%	10,6%
R\$ 165	7,1%	8,2%	9,1%	10,1%	10,9%
R\$ 169	7,5%	8,5%	9,5%	10,5%	11,3%
R\$ 173	7,9%	8,9%	9,9%	10,8%	11,7%
R\$ 177	8,2%	9,3%	10,3%	11,2%	12,1%

Fonte: Horwath HTL

## 6.6 CONCLUSÕES

---

No cenário apresentado acima o GOP e as taxas operacionais para o hotel são adequadas, levando em consideração a categoria proposta, o mercado e o produto.

Consideramos que o hotel projetado poderia obter uma taxa de ocupação e diária média aproximados no ano consolidado (quarto ano) de 70% e R\$ 169, respectivamente. Em termos gerais estes valores permitiriam suportar os custos relacionados com a operação do hotel no curto/médio prazo.

Consideramos que o hotel projetado representará um expressivo impacto local, e recomendamos que seja operado sob uma bandeira hoteleira com reconhecimento e competência a nível nacional.



## ANEXOS

### ANEXO I - SOBRE AS CATEGORIAS E CLASSIFICAÇÃO DE ESTABELECIMENTOS DE HOSPEDAGEM

De forma geral, existem vários tipos e formas de classificação para agrupar os estabelecimentos hoteleiros presentes no mercado.

Contudo, cada mercado apresenta suas próprias particularidades e, frequentemente, as categorias propostas resultam insuficientes para classificar adequadamente a oferta hoteleira presente em determinados destinos.

Tendo em conta estas considerações, a Horwath HTL utiliza um critério múltiplo, além de ter em conta as especificidades de cada mercado, para classificar a oferta hoteleira competitiva sob análise.

Dita classificação possui duas dimensões:

- a. Segundo tipo de estabelecimento (hotel, resort, pousada, etc.) e categoria (1\*, 2\*, 3\*, 4\* e 5\*).
- b. Segundo orientação de mercado e diária praticada (supereconômico, econômico, midscale, upscale, etc.).



Para a classificação segundo o tipo de estabelecimento e categoria, tomaremos como referência o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, que divide os estabelecimentos em sete tipos segundo as seguintes considerações:

### 6.6.1 Tipo de estabelecimento – Sistema Brasileiro de Classificação

Tipo de estabelecimento	Características gerais	Classificação
Hotel	Estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo do hóspede, mediante cobrança de diária.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hotel 1*</li> <li>■ Hotel 2*</li> <li>■ Hotel 3*</li> <li>■ Hotel 4*</li> <li>■ Hotel 5*</li> </ul>
Resort	Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Resort 4*</li> <li>■ Resort 5*</li> </ul>
Hotel Fazenda	Localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hotel Fazenda 1*</li> <li>■ Hotel Fazenda 2*</li> <li>■ Hotel Fazenda 3*</li> <li>■ Hotel Fazenda 4*</li> <li>■ Hotel Fazenda 5*</li> </ul>
Cama e Café (B&B)	Hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento reside.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ B&amp;B 1*</li> <li>■ B&amp;B 2*</li> <li>■ B&amp;B 3*</li> <li>■ B&amp;B 4*</li> </ul>
Hotel Histórico	Instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida. Entende-se como fatos histórico-culturais aqueles tidos como relevantes pela memória popular, independentemente de quando ocorreram, podendo o reconhecimento ser formal por parte do Estado brasileiro, ou informal, com base no conhecimento popular ou em estudos acadêmicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hotel Histórico 3*</li> <li>■ Hotel Histórico 4*</li> <li>■ Hotel Histórico 5*</li> </ul>
Pousada	Empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pousada 1*</li> <li>■ Pousada 2*</li> <li>■ Pousada 3*</li> <li>■ Pousada 4*</li> <li>■ Pousada 5*</li> </ul>
Flat / Apart Hotel	Constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Flat / Apart Hotel 3*</li> <li>■ Flat / Apart Hotel 4*</li> <li>■ Flat / Apart Hotel 5*</li> </ul>

Fonte: Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem

Enquanto o estabelecimento é definido segundo o seu tipo, a classificação (categoria) resulta muito mais complexa e heterogênea.

Com o intuito de simplificar a análise, tomamos os aspectos mais relevantes da infraestrutura e os serviços que devem ser considerados para classificar um estabelecimento hoteleiro.

Ditos elementos podem ser considerados como mandatórios (de presença obrigatória para que o hotel possa ser classificado na categoria apontada) ou eletivos (podem ou não estar presentes para ser considerados na categoria apontada).

○ =Obrigatório

X =Opcional

HOTÉIS	5*	4*	3*	2*	1*
<b>Infraestrutura</b>					
Área média da UH	+ de 30 m <sup>2</sup>	20-30 m <sup>2</sup>	15-20 m <sup>2</sup>	10-15 m <sup>2</sup>	10-15 m <sup>2</sup>
Lobby - Recepção	○	○	○	○	○
Elevadores	○	○	○	○	
Frigobar nas UH	○	○	X	X	X
Restaurante	○	○	○	X	
Estacionamento	○	○	○		
Business Center	○	○	○		
Academia	○	○	X		
Bar	○	○	X		
Espaço para eventos	○	X	X		
Piscina	X	X			
<b>Serviços</b>					
Limpeza da UH	○	○	○	○	○
Café da manhã	○	○	○	○	○
Wi Fi nas áreas sociais	○	○	○		
Lavanderia	○	○	○		
Recepção 24 h	○	○	○		
Manobrista	○	○	X		
Cofre	○	○	X		
Room service	○	○	X		
Concierge	○	X			

Fonte: Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem / Horwath HTL



O critério de classificação segundo orientação do segmento de mercado e diária praticada está diretamente relacionado com o mercado sob estudo. Certamente, há mercados onde a faixa de mercado de luxo ou upper upscale não estão presentes.

Por outro lado, o mesmo produto nas faixas de mercado upscale, midscale ou econômico podem variar significativamente, em termos de preços, em relação à sua localização em um mercado consolidado ou em um mercado em fase de maturação. Por exemplo: a diária média de um hotel econômico localizado em uma área corporativa de uma capital estadual provavelmente será maior à diária média de um hotel midscale ou upscale localizado em uma cidade do interior.

Por isto, a classificação a seguir somente serve como referência geral para ter em conta a gradação e a segmentação que é possível realizar em função da orientação de mercado que procura atingir o estabelecimento, sendo que o valor das diárias para cada segmento deve ser ajustado conforme a realidade de cada mercado em forma específica.



## 6.6.2 Classificação segundo segmento de mercado e diária praticada

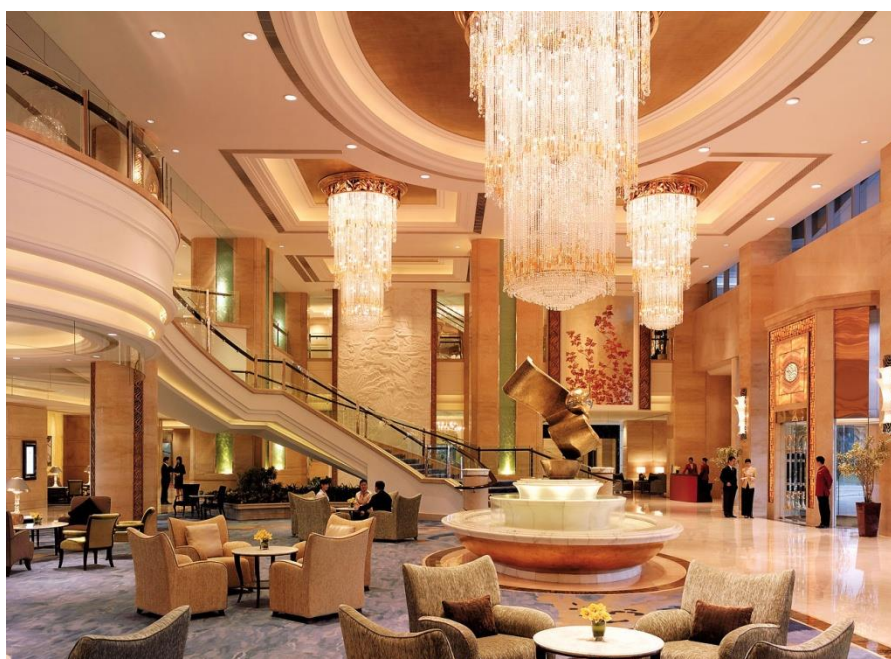
Categoria	Perfil geral	Diária média típica praticada
Luxo	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (resorts, hotéis urbanos, hotéis históricos, pousadas, etc.) na faixa mais alta do mercado que oferecem serviços e infraestrutura exclusiva.</li> <li>■ Classificados como 5*</li> </ul>	+ de R\$ 1.000
Upper Upscale	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (resorts, hotéis urbanos, hotéis históricos, pousadas, etc.) na faixa superior do mercado que oferecem serviços e infraestrutura exclusiva.</li> <li>■ Classificados como 5*</li> </ul>	Entre R\$ 800 e R\$ 1.000
Upscale	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (resorts, hotéis urbanos, hotéis históricos, pousadas, etc.) na faixa superior do mercado que oferecem serviços e infraestrutura completos.</li> <li>■ Classificados como 4* superior ou 5*</li> </ul>	Entre R\$ 400 e R\$ 800
Midscale	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (hotéis urbanos, pousadas, apart-hotéis, etc.) na faixa média do mercado que oferecem serviços e infraestrutura diversificada.</li> <li>■ A variedade de produtos neste segmento é muito ampla. Isto tem gerado diversos subsegmentos em função da variedade e diversidade de serviços e qualidade da infraestrutura como:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Full service</li> <li>■ Select Service</li> <li>■ Limited Service</li> </ul> </li> <li>■ Estes hotéis são classificados tradicionalmente como 3* ou 4*.</li> </ul>	Entre R\$ 200 e R\$ 350
Econômico	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (hotéis urbanos, pousadas) na faixa média do mercado que oferecem serviços e infraestrutura limitada.</li> <li>■ Estes hotéis são classificados tradicionalmente como 2* ou 3*.</li> </ul>	Entre R\$ 120 e R\$ 200
Supereconômico	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estabelecimentos hoteleiros (hotéis urbanos, pousadas) na faixa média do mercado que oferecem serviços e infraestrutura limitada.</li> <li>■ Estes hotéis são classificados tradicionalmente como 1* ou 2*</li> </ul>	Até R\$ 120



Em função dos diversos tipos de categorizações assinalados, a Horwath HTL utiliza um critério misto que procura definir da forma mais clara e precisa possível à faixa de mercado e orientação competitiva dos hotéis analisados nos mercados sob estudo.

O critério da Horwath HTL será apresentado conforme a seguir:

Hotel	# Apartamentos	Tipo	Classificação	Categoria
Hotel Palace	150	Hotel	4*	Midscale
Praia Resort	300	Resort	5*	Upper Upscale
Pousada Costa Verde	25	Pousada	3*	Econômico
Tower Residences	200	Apart Hotel	4*	Midscale
Hotel Inn	180	Hotel	2*	Supereconômico



### 6.6.3 Exemplos: redes/operadoras e bandeiras

A seguir são apresentados alguns exemplos de redes/operadoras e bandeiras segundo sua segmentação e classificação segundo o critério proposto.

Estes exemplos atuam meramente como base para o entendimento do critério utilizado e não procuram, sob nenhum conceito, efetuar uma classificação taxativa das marcas e produtos assinalados.

Rede/Operadora					
Segmento					
Segmento luxo					
Segmento upper upscale					
Segmento upscale					
					
Segmento midscale	 				
Segmento econômico	 				
Segmento supereconômico					

Rede/Operadora					
Segmento					
Segmento luxo	THE RITZ-CARLTON  JW MARRIOTT. HOTELS & RESORTS	PARK HYATT®			 WALDORF ASTORIA HOTELS & RESORTS
Segmento upper upscale					
Segmento upscale					 DOUBLETREE
Segmento midscale	 FAIRFIELD INN & SUITES®		 		 
Segmento econômico			  		
Segmento supereconômico					

Rede/Operadora					
Segmento					
Segmento luxo					
Segmento upper upscale					
Segmento upscale					
Segmento midscale	 				
Segmento econômico					
Segmento supereconômico					

Diversas redes hoteleiras também desenvolveram diversas bandeiras focadas em segmentos e nichos de mercado específicos como: hotéis boutique/lifestyle, hotéis para estadas prolongadas (long stay) e até “tematizados” (saúde, esportivos, etc.). Seguem alguns exemplos de bandeiras para estes segmentos específicos de mercado.

Hotéis boutique / design / lifestyle	
Apart Hotéis / Long stay	
Temáticos	

## ANEXO II – FICHA DOS HOTÉIS COMPETITIVOS

### 1 Hotel Del Fiol



<b>Hotel</b>	Hotel Del Fiol		
<b>Categoria</b>	3*	<b>Faixa de Mercado</b>	Econômico
<b># Apartamentos</b>	81	<b>Ano de Inauguração</b>	1943
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	www.hoteldelfiol.com.br		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	18m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Sim
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Sim
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m2)</b>
	1	25m <sup>2</sup>	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		



**2 Hotel Planalto Tatuí**



<b>Hotel</b>	Hotel Planalto Tatuí		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	51	<b>Ano de Inauguração</b>	2005
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	B. Morro Grande	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	www.hotelplanaltotatui.com.br		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	16m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Sim	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		







**3 Hospedaria Bela Vista**



<b>Hotel</b>	Hospedaria Bela Vista		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	37	<b>Ano de Inauguração</b>	2006
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	B. Morro Grande	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	www.hotelbelavistatatuí.com.br		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
16m <sup>2</sup>			
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		



**4 Hotel Pousada Prudente**

<b>Hotel</b>	Hotel Pousada Prudente		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	20	<b>Ano de Inauguração</b>	---
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	---		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	16m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Não	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Não	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---		
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		



## 5 Hotel Tatuí

<b>Hotel</b>	Hotel Tatuí		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	19	<b>Ano de Inauguração</b>	---
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	---		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>	16m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Não	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Não	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		

**6 Gramado Hotel Pousada**



<b>Hotel</b>	Gramado Hotel Pousada		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	14	<b>Ano de Inauguração</b>	1993
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	www.hotelgramadotatui.com.br		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	18m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		





**8 Hotel Cortese**

<b>Hotel</b>	Hotel Cortese		
<b>Categoria</b>	3*	<b>Faixa de Mercado</b>	Econômico
<b># Apartamentos</b>	9	<b>Ano de Inauguração</b>	2010
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	---		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	18m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Sim
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---	---	---
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---	---	---
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		



**7 Hotel Pousada Parati II**

<b>Hotel</b>	Hotel Pousada Parati II		
<b>Categoria</b>	2*	<b>Faixa de Mercado</b>	Supereconômico
<b># Apartamentos</b>	6	<b>Ano de Inauguração</b>	---
<b>Bandeira</b>	---	<b>Rede/ Operadora</b>	Independente
<b>Bairro</b>	Centro	<b>Cidade</b>	Tatuí
<b>Webpage</b>	---		
<b>Apartamento - m<sup>2</sup></b>			
	16m <sup>2</sup>		
<b>Infraestrutura e Serviços</b>			
<b>Academia</b>	Não	<b>Piscina</b>	Não
<b>Bar/ Lounge</b>	Não	<b>Restaurante</b>	Não
<b>Business Center</b>	Não	<b>Room Service</b>	Não
<b>Health Club/ SPA</b>	Não	<b>Salões p/ Eventos</b>	Não
<b>Outros</b>	---		
	<b>Internet</b>	<b>Estacionamento</b>	<b>Café da Manhã</b>
<b>Disponibilidade</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Gratuito</b>	Sim	Sim	Sim
<b>Valor/Dia (R\$)</b>	---		
<b>Salas para Eventos</b>			
	<b>Quantidade de Salas</b>	<b>Espaço (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Espaço Para Eventos/ Hab (m<sup>2</sup>)</b>
	---		
<b>Orientação de Mercado</b>	Negócios/Lazer		