

# Estudo de Viabilidade Mercadológica Econômica Financeira

*Complexo Hoteleiro em São Caetano do Sul - SP*



Abril 2019

# ÍNDICE

<b>Introdução.....</b>	<b>04</b>
Conjuntura Econômica Brasileira.....	08
<b>Informações Gerais– São Caetano do Sul.....</b>	<b>10</b>
Economia.....	12
Investimentos.....	15
Atrativos Turísticos – São Caetano do Sul.....	16
<b>Localização e Acesso.....</b>	<b>18</b>
Localização – Cidades Próximas.....	19
Localização- Região do ABC Paulista.....	20
Localização do Terreno- Acesso.....	21
<b>Projeção do Mercado Hoteleiro.....</b>	<b>22</b>
Oferta Hoteleira .....	23
Oferta Hoteleira Referencial .....	25
Demanda Hoteleira.....	28
Mercado de Eventos.....	29
Projeção da Oferta.....	30
Performance Hoteleira de 2014 a 2018.....	31
Análise da Demanda.....	32
Projeção da Oferta x Demanda.....	34

# ÍNDICE

Projeção de desempenho.....	35
<b>O Empreendimento.....</b>	<b>36</b>
Programa Arquitetônico.....	37
<b>Projeção de Resultados e Índices Econômico-Financeiros para o Empreendimento em Análise – Moeda Corrente.....</b>	<b>40</b>
Resultado da Operação Hoteleira.....	41
Folha de Pagamento.....	43
Análise do Investimento: Indicadores de Rentabilidade.....	44
Análise do Investimento: Empreendimentos Similares.....	46
Análise do Investimento: Ibis Vermelho Cenário 1.....	47
Análise do Investimento: Ibis Vermelho Cenário 2.....	48
Análise do Investimento: Ibis Budget Cenário 1.....	49
Análise do Investimento: Ibis Budget Cenário 2.....	50
Operadora Hoteleira.....	51
Considerações sobre o Empreendimento.....	52
BSH International.....	53
Responsável pela avaliação.....	55
Declaração dos Profissionais Responsáveis pelo Estudo.....	57
Risco do Investimento Hoteleiro.....	58
Glossário.....	62

O presente estudo de viabilidade econômico-financeira foi elaborado durante o período de Abril de 2019 (“Estudo de Viabilidade”) para atender as exigências da Instrução Normativa CVM nº 602/2018. É mais uma atualização do estudo realizado em outubro de 2014 e teve como objetivo a avaliação do projeto hoteleiro (“Empreendimento”), localizado no município de São Caetano do Sul, Estado de São Paulo.

Este Estudo de Viabilidade foi elaborado de acordo com as premissas aqui contidas e as restrições inerentes a esse tipo de projeto, envolvendo estimativas, projeções e dados macroeconômicos, comerciais e estatísticos.

Estiveram envolvidos nesta atualização a estagiária Julia Ramos, os consultores Marcus Vinícius de Lopes Dória e Luis Otavio Leal Pinheiro, todos coordenados por José Ernesto Marino Neto, Ph.D., Presidente da BSH International.

A metodologia utilizada está em consonância com os mais modernos métodos internacionais de avaliação de empreendimentos hoteleiros, direcionada a um investidor universal.

Todas as fontes de consulta estão identificadas junto a cada dado apresentado. Os dados referentes à pesquisa direta dizem respeito aos coletados diretamente pelos analistas da BSH junto aos agentes envolvidos.

A utilização de projeções e demais dados não auditados em nossos trabalhos não deve ser interpretada como a expressão de um parecer sobre os dados e projeções e, por consequência, a BSH não assume responsabilidade por eventuais prejuízos ocasionados ao cliente ou a outras partes, decorrentes da utilização desses dados.

O objetivo específico deste Estudo de Viabilidade é avaliar e analisar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira do Empreendimento. O resultado da análise, bem como as etapas e informações necessárias a execução e fundamentação do Estudo de Viabilidade estão apresentados em capítulos específicos, distribuídos no Estudo de Viabilidade.

Todas as análises, opiniões, premissas e estimativas deste Estudo de Viabilidade foram elaboradas e adotadas dentro do contexto de mercado e conjuntura econômica na data da realização deste Estudo de Viabilidade. Havendo modificações do cenário econômico ou mercadológico, poderá haver alterações significativas nos resultados informados e conclusões deste Estudo de Viabilidade.

Diversas premissas adotadas para a elaboração do Estudo de Viabilidade foram elaboradas por terceiros, inclusive fundações, entidades governamentais e outras pessoas, naturais ou jurídicas, públicas ou privadas. A metodologia e a terminologia utilizadas pelas diferentes fontes são frequentemente inconsistentes e os dados das diferentes fontes não são passíveis de comparação imediata.

Não faz parte do escopo deste Estudo de Viabilidade a realização de verificação independente de nenhum dado macroeconômico, comercial ou de outras informações estatísticas, e nem de uma auditoria de tais premissas, inclusive de informações e documentos recebidos. Deste modo, ao adotá-las como base, presume-se sua veracidade e completude, sem fazer qualquer tipo de verificação prática. Se algum dos dados ou hipóteses em que a avaliação se baseou for posteriormente considerado como incorreto, os valores de avaliação também podem ser e devem ser reconsiderados.

As palavras “acredita”, “pode”, “poderá”, “estima”, “continua”, “antecipa”, “pretende”, “espera” e expressões similares têm por objetivo identificar projeções, estimativas e declarações futuras. As projeções, estimativas e declarações futuras contidas neste documento referem-se apenas à data em que foram expressas. Essas estimativas envolvem riscos e incertezas e não consistem em garantia de um desempenho futuro.

Os reais resultados ou desenvolvimentos podem ser substancialmente diferentes das expectativas descritas nas estimativas e declarações futuras. Tendo em vista os riscos e incertezas envolvidos, as estimativas e declarações acerca do futuro constantes deste documento podem não vir a ocorrer e, ainda, os resultados futuros e desempenho do Empreendimento podem diferir substancialmente daqueles previstos em razão, inclusive, mas não se limitando, a fatores de risco, como aqueles mencionados neste Estudo de Viabilidade e nos Fatores de Risco do Empreendimento.

Estes eventos futuros podem não ocorrer e os resultados apresentados neste relatório poderão sofrer alterações. As premissas futuras usadas para preparar as projeções são especulativas e, portanto, podem não se verificar no futuro. Por conta dessas incertezas, o investidor não deve se basear nessas estimativas e declarações futuras para tomar uma decisão de investimento.

Resultados efetivamente verificados costumam diferir de resultados estimados, podendo, inclusive, diferir de maneira significativa e adversa dos dados aqui estabelecidos.

A fim de corretamente assimilar as informações contidas neste Estudo de Viabilidade, incluindo as projeções, é importante compreender que as mesmas estão sujeitas a riscos significativos, o que confere um elevado grau de incerteza sobre tais informações. Desta forma, a BSH não assume qualquer responsabilidade futura pela precisão das informações citadas acima.

A BSH: (i) não assume qualquer responsabilidade, direta ou indireta, civil ou administrativa, por qualquer tipo de perda ou prejuízo resultante da interpretação de informações contidas no Estudo de Viabilidade; e (ii) recomenda que os investidores leiam, além do presente Estudo de Viabilidade, o Prospecto completo e o documento que elenca os Fatores de Risco do Empreendimento.

A elaboração do Estudo de Viabilidade não configura uma recomendação de investimento. O laudo não deve ser utilizado para outra finalidade que não seja as estabelecidas anteriormente.

# Conjuntura Econômica Brasileira

Após registrar dois anos de baixo crescimento, em torno de 1,1% ao ano, a economia brasileira começou a apresentar sinais de recuperação e melhora na percepção risco-país, aumentando a confiança para entrada de novos investimentos estrangeiros. A estimativa das principais instituições financeiras do país mostram melhora no crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) para 2019, com 2,0%. Para os próximos anos, as instituições projetam significativa melhora na estimativa. Conforme projeção de longo prazo do Itaú BBA, espera-se crescimento de 2,7% em 2020 e 2,8% em 2021.

Alguns dos principais indicadores de acompanhamento da economia apontam para gradual recuperação.

A taxa de juros básica Selic, que procura manter a inflação dentro da meta estipulada pelo governo, encontra-se estável em 6,5% desde março de 2018.

Ainda conforme projeção do Itaú BBA, a inflação pode registrar 3,6% em 2019, com média de 3,7% para os próximos três anos.

Conforme avaliado pelos órgãos governamentais responsáveis, o processo de reformas e ajustes na economia brasileira contribuem para a queda na taxa de juros, criando condições para aquecimento da economia do país.

Aliado a isso, soma-se a atual conjuntura do cenário econômico internacional, que mantém a atratividade ao risco em economias emergentes, como a brasileira.

Espera-se retomada gradual e recuperação da economia após anos de recessão.

É importante salientar que mudanças nas expectativas do mercado sobre a continuidade das reformas e ajustes necessários na economia brasileira pode aumentar a percepção de risco no país. Esse risco se intensifica caso haja alteração cenário para economias emergentes.

# Conjuntura Econômica Brasileira



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019P	2020P	2021P	2022P
<b>Brasil</b>											
<b>Atividade econômica</b>											
PIB nominal – Bilhões de reais	4.815	5.332	5.779	5.996	6.267	6.554	6.828	7.227	7.681	8.188	8.727
PIB nominal – Bilhões de dólares	2.463	2.468	2.455	1.800	1.797	2.053	1.868	1.922	1.993	2.033	2.106
Crescimento real do PIB	1,9%	3,0%	0,5%	-3,5%	-3,3%	1,1%	1,1%	2,0%	2,7%	2,8%	2,9%
Taxa de desemprego - média do ano	7,4%	7,1%	6,8%	8,5%	11,5%	12,7%	12,3%	12,1%	11,6%	11,0%	10,2%
Taxa de desemprego - fim de período	7,4%	6,8%	7,1%	9,6%	12,7%	12,5%	12,3%	11,8%	11,5%	10,6%	10,0%
<b>Inflação</b>											
IPCA	5,8%	5,9%	6,4%	10,7%	6,3%	2,9%	3,7%	3,6%	3,6%	3,8%	3,8%
INPC	6,2%	5,6%	6,2%	11,3%	6,6%	2,1%	3,4%	3,6%	3,4%	3,8%	3,8%
IGP-M	7,8%	5,5%	3,7%	10,5%	7,2%	-0,5%	7,5%	4,1%	3,7%	3,8%	3,8%
IPA-M (preços por atacado)	8,6%	5,1%	2,1%	11,2%	7,6%	-2,5%	9,4%	4,3%	3,7%	3,8%	3,8%
<b>Taxa de juros</b>											
Selic – final do ano	7,25%	10,00%	11,75%	14,25%	13,75%	7,00%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,75%
Selic – média do ano	8,46%	8,44%	11,02%	13,58%	14,17%	9,92%	6,56%	6,50%	6,50%	6,50%	6,75%
Taxa real de juros (Selic/IPCA) – fim de período	1,33%	3,86%	5,02%	3,23%	7,41%	6,77%	2,72%	2,77%	2,78%	2,65%	2,89%
CDI - Acum.	7,11%	9,78%	11,51%	14,14%	13,63%	6,99%	6,40%	6,39%	6,39%	6,39%	6,64%
TJLP (Taxa nominal) – fim de período	5,50%	5,00%	5,00%	7,00%	7,50%	7,00%	6,98%	6,53%	5,71%	5,67%	5,65%
TLP (Taxa real) – fim de período	-	-	-	-	-	-	2,98%	3,31%	3,20%	3,74%	4,00%
<b>Finanças públicas</b>											
Resultado primário – % do PIB	2,2%	1,7%	-0,6%	-1,9%	-2,5%	-1,7%	-1,6%	-1,4%	-0,8%	0,3%	0,7%
Resultado nominal – % do PIB	-2,3%	-3,0%	-6,0%	-10,2%	-9,0%	-7,8%	-7,1%	-6,5%	-5,8%	-4,5%	-4,5%
Dívida pública líquida - % do PIB	32,3%	30,6%	33,1%	36,0%	46,2%	51,6%	54,2%	58,0%	60,2%	59,2%	59,5%
Dívida pública bruta - % do PIB	53,7%	51,5%	56,3%	65,5%	69,9%	74,1%	77,2%	79,2%	80,1%	79,2%	78,5%
<b>Taxa de câmbio</b>											
BRL / USD – dez	2,05	2,36	2,66	3,96	3,26	3,31	3,88	3,80	3,90	4,10	4,15
BRL / USD – média do ano	1,95	2,16	2,35	3,33	3,49	3,19	3,66	3,76	3,85	4,01	4,13

Fonte: Itaú BBA-Projeções-Cenário de Longo Prazo (15/03/2019)

# **São Caetano do Sul - SP**

## *Informações Gerais*

# Informações Gerais



## São Caetano do Sul

Área territorial	15,331 km <sup>2</sup>
População:	160.270 hab. (IBGE/2018E)
Densidade Demográfica:	9.736,03 Hab./km2 (IBGE/2010)
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH):	0,862 (PNUD/2010)
PIB (milhões):	R\$13.286.711 (IBGE/2016)
% do PIB estadual (2013):	0,66%
PIB per capita:	R\$ 86.656 (IBGE/2016)

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

\*Valores corrigidos pelo IPCA, ano base 2018

# Economia

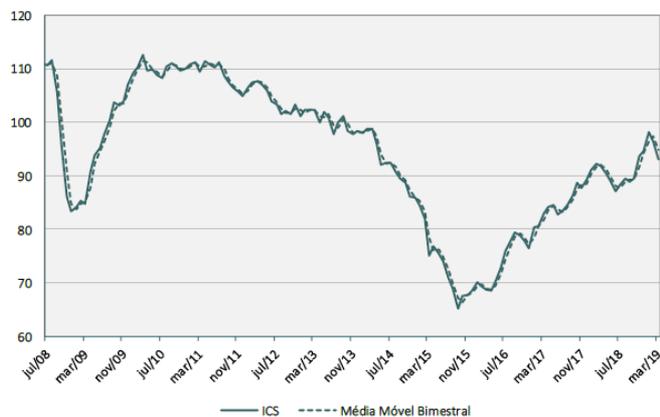
A cidade de São Caetano do Sul é integrante do Grande ABC Paulista, juntamente com os municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. A região abriga o Polo Industrial do Grande ABC, formado por diferentes segmentos, como automotivo, complexo químico-petroquímico, indústrias de autopeças, cosméticos, indústrias moveleiras, TI, Telecom, comércio varejo e setor de serviços.

Entre 2004 e 2013 a presença da indústria no PIB da região sofreu redução de 10,6%. De acordo com o Observatório Econômico da Universidade Metodista, o setor da Indústria eliminou 54,7 mil vagas contra a geração de 222 mil oportunidades no setor de Serviços nos últimos 25 anos.

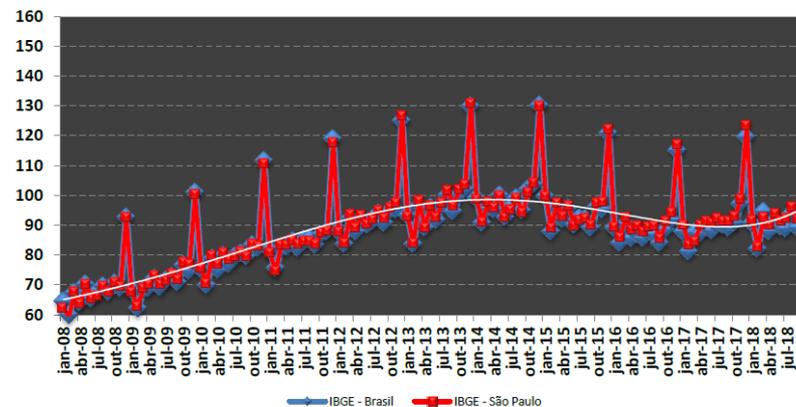
No últimos 12 meses encerrados em setembro de 2018, a atividade comercial teve um aumento de 2,7% e foi acompanhada pelo aumento da massa salarial, salário médio e do volume de crédito. A demanda mais aquecida impulsionou a produção da indústria de transformação, ampliando em 2,1% a produção entre outubro de 2017 e setembro de 2018. Segundo o SERASA/EXPERIAN, os segmentos com maior aumento da atividade comercial em 2018 foram o de móveis, utilitários domésticos, automóveis, motos e peças. Esses segmentos são os de maior destaque na cidade de São Caetano do Sul e na região do Grande ABC.

Sendo o setor de serviços responsável por quase 50% do PIB do município, é importante notarmos o incremento no Índice de Confiança de Serviços da FGV IBRE, que teve um recuo comparado entre fevereiro e março de 2019 (3,5% menor) mas um aumento em relação ao mesmo período do ano anterior (1,3% maior em março de 2019).

Índice de Confiança de Serviços  
(Dados de jul/08 a mar/19, dessazonalizados)



Atividade Comercial  
(média de 2014 = 100)



Fonte: IBGE

Fonte: FGV IBRE

# Economia

Grandes empresas como General Motors (Chevrolet do Brasil), Bridgestone, Petrobrás, Via Varejo, Multiplan Empreendimentos Imobiliários, Scania, Mercedes, Toyota, Indústria de Móveis Bartira, Ford, Braskem, Alcoa, CVC e Volkswagen estão instaladas na região do Grande ABC Paulista.

Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o município de São Caetano do Sul consolidou, entre os anos de 2008 e 2015, uma taxa de crescimento médio anual (CMA) de -2,43% do Produto Interno Bruto (PIB).

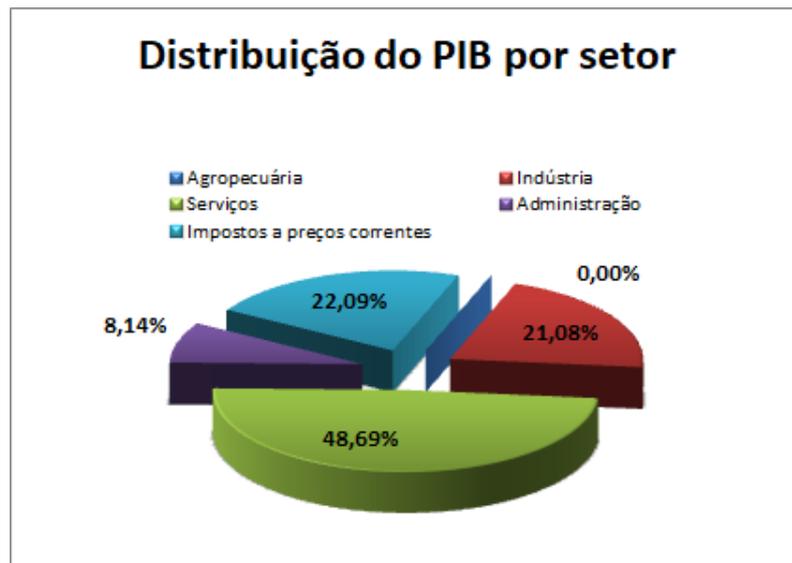
A economia da cidade de São Caetano do Sul possui forte dependência do setor de Serviços, que representa 48,69% do PIB do município. Com participação significativa, a Indústria fica em segundo lugar, com participação 21,08% conforme dados do IBGE.

De acordo com a Plataforma Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, o município de São Caetano do Sul aparece na primeira colocação no índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), com 0,862 (Classificação Muito Alto: 0,800-1,000) O fator que mais contribuiu foi o IDHM de renda, com 0,891.

Evolução PIB e PIB per capita		
Município de São Caetano do Sul		
Ano	PIB (milhares de R\$)	Pib per capita (R\$)
2008	17.296.011	114.465
2009	14.531.514	95.544
2010	16.935.583	113.228
2011	16.990.230	113.297
2012	17.225.134	114.348
2013	15.116.761	131.477
2014	19.562.613	124.440
2015	14.555.919	92.112
<b>CMA</b>	<b>-2,43%</b>	<b>-3,06%</b>

\*Valores corrigidos pelo IPCA, ano base 2018

Fonte: IBGE



Fonte: IBGE

# Economia

Como os dados do PIB limitam-se ao período encerrado em 2015, a BSH optou por utilizar a arrecadação estadual de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) de São Paulo como fonte indicativa do crescimento econômico do município. Nas tabelas ao lado, é possível comparar o desempenho somente da cidade de São Caetano do Sul e a soma do desempenho de Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, que são integrantes do Grande ABC Paulista.

Para efeitos de entender o crescimento real, os dados de 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 foram atualizados aos de 2018 com base na inflação do período, de forma que a taxa de crescimento médio anual encontrada reflete o crescimento real.

Desta forma, o município de São Caetano do Sul, obteve crescimento médio anual (CMA) negativo de -2,77% na arrecadação de ICMS, enquanto o ABC Paulista também registrou decréscimo de -4,66% no período entre 2011 e 2018.

Apesar do crescimento negativo comparando o período todo, entre 2017 e 2018 houve um pequeno crescimento, corroborando com crescimento econômico no país no mesmo ano.

ICMS - São Caetano do Sul	
ANO	REPASSE
2011	R\$ 322.411.753,90
2012	R\$ 300.134.491,30
2013	R\$ 352.191.659,14
2014	R\$ 345.669.310,30
2015	R\$ 315.991.416,02
2016	R\$ 266.592.924,12
2017	R\$ 258.117.344,44
2018	R\$ 264.927.648,72
<b>CMA</b>	<b>-2,77%</b>

Fonte: Secretária da Fazenda do Estado de São Paulo

\*Valores corrigidos pelo IPCA, ano base 2018

ICMS - ABC	
ANO	REPASSE
2011	R\$ 1.748.587.044,16
2012	R\$ 1.739.827.463,11
2013	R\$ 1.907.903.229,82
2014	R\$ 1.692.071.980,71
2015	R\$ 1.531.948.742,19
2016	R\$ 1.384.282.093,09
2017	R\$ 1.298.953.097,12
2018	R\$ 1.251.648.232,44
<b>CMA</b>	<b>-4,66%</b>

Fonte: Secretária da Fazenda do Estado de São Paulo

\*Valores corrigidos pelo IPCA, ano base 2018

# Investimentos

A partir de pesquisas, foi possível analisar que estava prevista para 2015 a inauguração do Hospital São Luiz em São Caetano do Sul. Entretanto, o projeto foi entregue apenas no primeiro semestre de 2017. O investimento total para a realização do empreendimento é de cerca de R\$200 milhões.

Próximo desse local, haverá a implantação da linha Bronze do Metrô- que ligará São Paulo a São Caetano, passando por São Bernardo do Campo. A obra, apesar dos atrasos constantes, tem previsão de entrega para 2022 e investimento de R\$4,2 bilhões, conectando o Grande ABC às linhas de metrô diretamente.

A SAAB, fabricante sueca de aviões de caça Gripen-NG confirmou a instalação de uma nova fábrica na região de São Bernardo do Campo. A unidade servirá de gerenciadora dos suprimentos e produzirá partes estruturais das aeronaves. O investimento é de US\$150 milhões. A definição do local foi definida no primeiro semestre de 2018 e a estimativa de início da produção é a partir de 2020, gerando 250 empregos diretos.

Na indústria automotiva, em 2019 tivemos a notícia de que a Ford encerraria a sua produção em São Bernardo do Campo, fechando a sua fábrica de caminhões e carros de passeio da cidade, contudo, o Grupo CAO A demonstrou interesse em comprar a unidade fabril, mantendo a produção de caminhões e fabricando os modelos Chery sob licença da marca chinesa, reduzindo assim o impacto na região.

# Atrativos Turísticos

A região do ABC é conhecida pelas empresas que nela se encontram, sendo o turismo local totalmente ligado ao segmento de negócios. No entanto, o município de São Caetano do Sul conta com alguns atrativos que devem ser abordados mesmo que, não sejam geradores de demanda hoteleira.

Conforme o site da prefeitura de São Caetano, a cidade se desempenha no bem-estar e a integração social da comunidade, com isso, os esportes praticados na região são: futebol, judô, atletismo, handebol, natação, vôlei, basquete, pilates, ginástica artística, entre outras modalidades. Para a prática desses esportes na cidade há diferentes parques, sendo:

- Espaço Verde Chico Mendes, possui 4 quadras poliesportivas, pista de cooper coberta e descoberta, áreas para jogos lúdicos, revistaria, lago, lanchonete e dentre outras áreas;
- Parque Catarina Scarpo Dagostini, o local é conhecido pelo espelho d'água com palco para espetáculo, camarins, vestiários, ponte pênsil, dentre outros atrativos;



*Parque Espaço Verde Chico Mendes*

*Fonte: Google Imagens*



*Parque Catarina Scarparo D'Agostini*

*Fonte: Google Imagens*

# Atrativos Turísticos

-Parque Santa Maria, o parque possui pista de cooper com dois circuitos, três quadras poliesportivas, sendo uma coberta, sala de ginástica, anfiteatro a céu aberto, playground, pequenas ilhas com fontes, dentre outros. Esta área tem um papel importante na reurbanização do bairro Santa Maria;

-Parque Municipal José Alves dos Reis, vulgo Bosque do Povo, conta com duas quadras poliesportiva, uma pista de cooper, canchas de bocha, playgrounds, coreto, teatro de arena, bicas, lago, entre outros;

-Escola Municipal de Ecologia Jânio da Silva Quadros, com quiosques, lago com peixes, gruta, fonte e árvores frutíferas, além da Escola que leva o nome do parque com estufas, canteiros de mudas, sala Ciência da Terra e recinto com animais;



*Parque Santa Maria*  
*Fonte: Google Imagens*



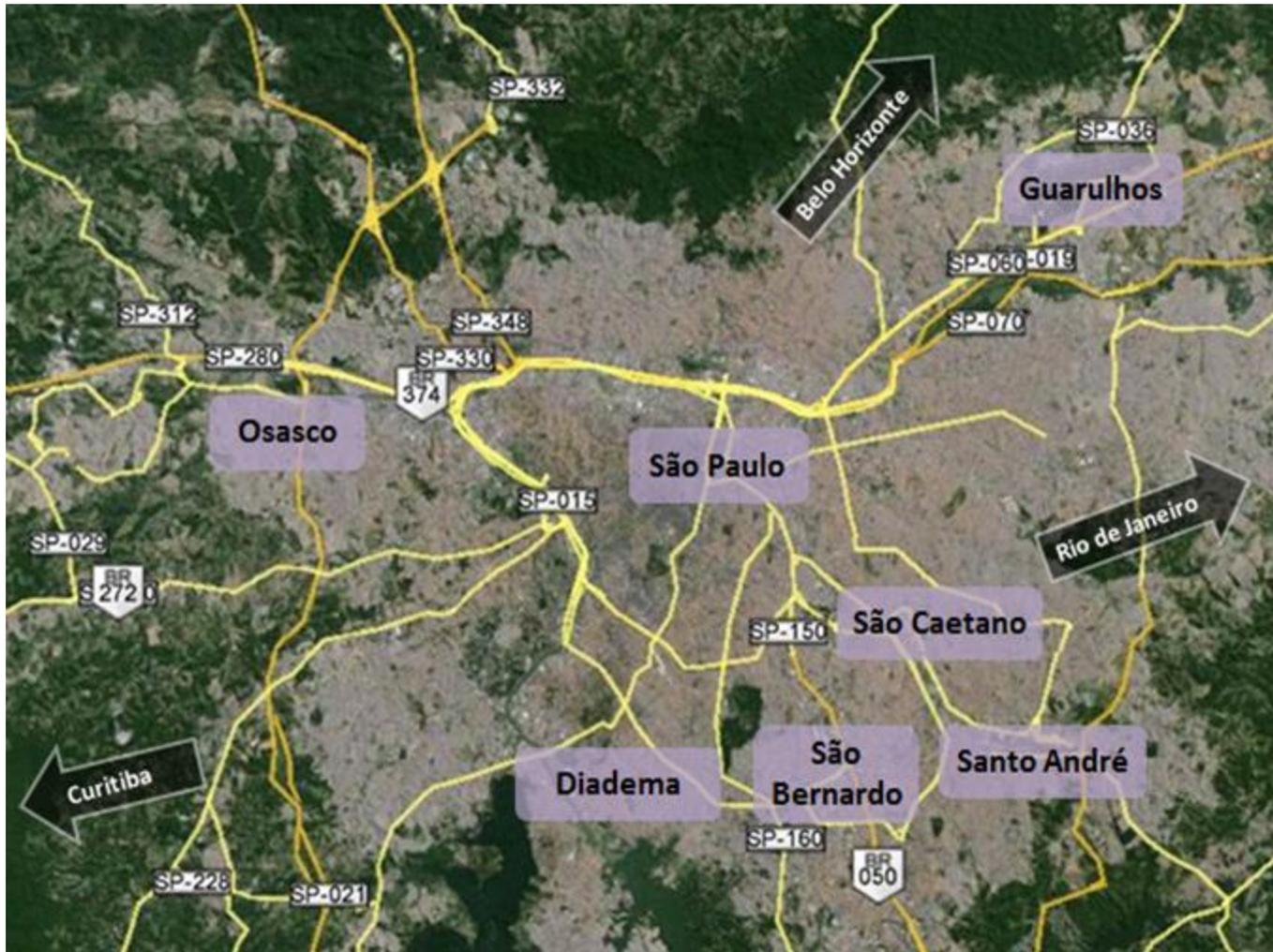
*Parque Municipal José Alves dos Reis*  
*Fonte: Google Imagens*



*Escola Mun. De Ecologia Jânio da Silva Quadros*  
*Fonte: Google Imagens*

# Localização e Acesso

# Localização – Cidades Próximas



Fonte: Google earth

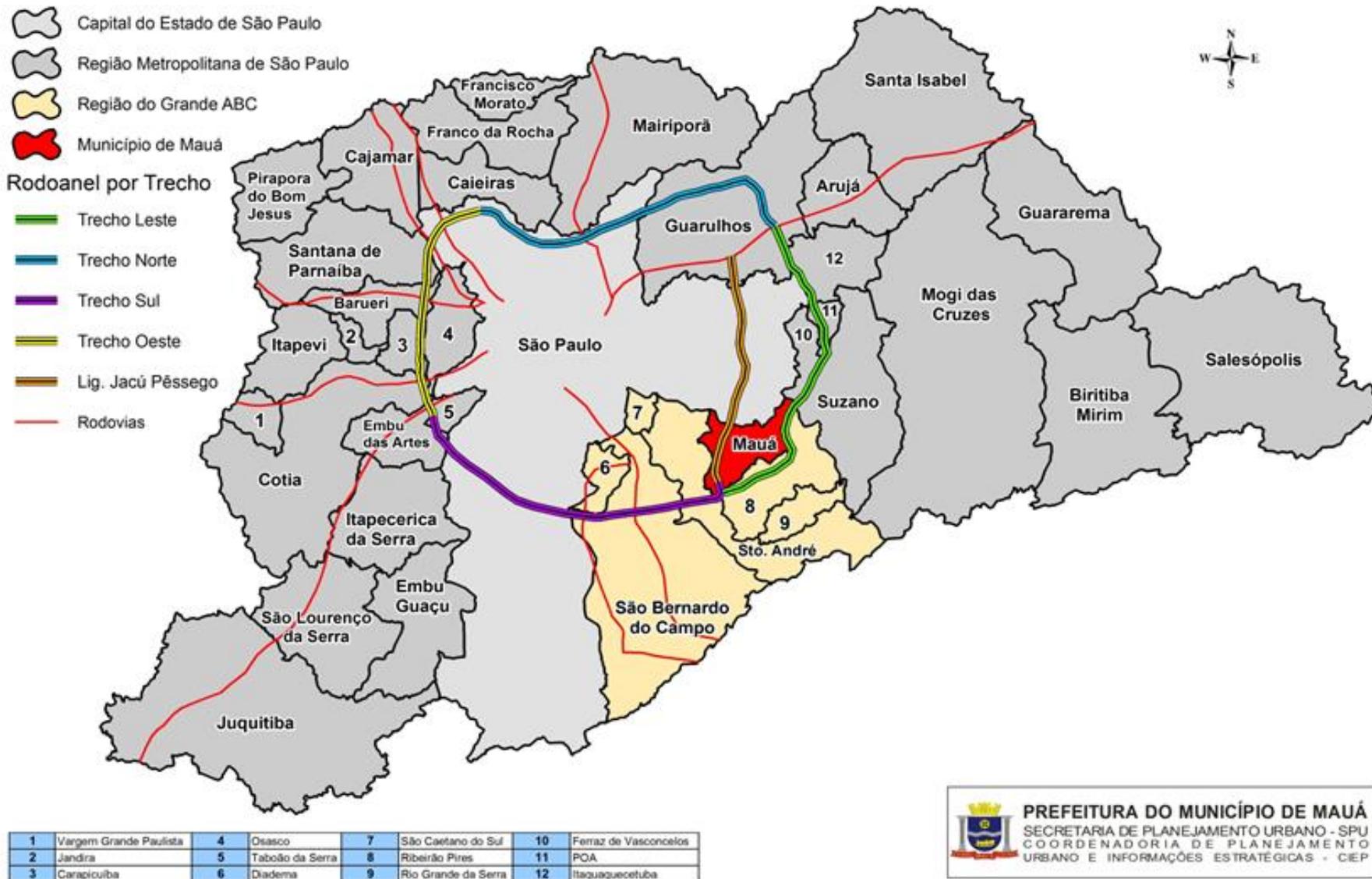
O local em estudo está situado na cidade de São Caetano do Sul, no qual faz parte do Grande ABC da Cidade Metropolitana de São Paulo.

O Grande ABC é formado pelos municípios de São Caetano, São Bernardo do Campo, Santo André, Mauá, Diadema, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

A cidade analisada está a 13,8 km do Centro da Capital, tendo fácil acesso pelas vias Anchieta e Avenida do Estado .

O aeroporto mais próximo são de Congonhas, a 14,7 km, e de Guarulhos, 26 km.

# Localização – Região ABC Paulista



**PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE MAUÁ**  
 SECRETARIA DE PLANEJAMENTO URBANO - SPU  
 COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO URBANO E INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS - CIEP

Fonte: Google imagens

# Localização do Terreno – Acesso



Fonte: Google earth

O Terreno analisado situa-se na Rua Alegre, esquina com a Rua Votorantim sendo a continuação de uma das principais avenidas da cidade, a Avenida Goiás.

Próximo ao hotel Mercure São Caetano, à Prefeitura e à Universidade Municipal, o Terreno está localizado em uma área de fácil acesso, que apesar de possuir um fluxo constante de veículos não apresenta congestionamentos intensos em horários de pico.

O Terreno ainda está localizado a poucas quadras do Centro Tecnológico da General Motors.

# Projeção do Mercado Hoteleiro

# Oferta Hoteleira

Com o intuito de identificar a oferta hoteleira, a BSH analisou não apenas os empreendimentos da cidade de São Caetano do Sul mas também os hotéis de Santo André, São Bernardo do Campo e outros municípios vizinhos.

Devido entendimento e percepção de mercado de que os hotéis de São Caetano do Sul e Santo André concorrem entre si diretamente, somente estes foram considerados na pesquisa.

Para a análise foram utilizados: o Guia 4 Rodas, web sites especializados e pesquisa “in loco” e dessa forma, foram identificados oito empreendimentos na região.

Santo André possui seis hotéis, sendo estes dois de categoria econômica e quatro midscale.

São Caetano do Sul abriga quatro hotéis, sendo um econômico e três midscale.

Em Santo André, estão presentes as redes Accor, Blue Tree Hotels e Atlantica Hotels, enquanto em São Caetano, as redes Capriccio, Accor e Atlantica Hotels.

# Oferta Hoteleira

Desde o fim de 2017 a oferta nas cidades de Santo André e São Caetano estão estáveis, sem a adição de novas Uhs.

Considerando os dez hotéis em análise nas cidades de Santo André e São Caetano do Sul, é possível verificar que existem 1429 UHs, com diárias médias single de R\$223,30 e double de R\$254,10.

Oferta Hoteleira - Santo André e São Caetano do Sul									
Abertura	Hotel	Uhs	Capacidade	Operadora	Classificação	SGL	DBL	Cidade	
1989	Hotel Capriccio	88	-	Capriccio	1 casa	R\$ 99,00	R\$ 140,00	São Caetano do Sul	
2001	Hotel Plaza Mayor	87	1020	Independente	3 casas	R\$ 199,00	R\$ 235,00	Santo André	
2007	Blue Tree Towers Santo André	164	384	Blue Tree Hotels	3 casas	R\$ 252,00	R\$ 284,00	Santo André	
2004	Ibis Santo André	180	-	Accor Hotels	2 casas	R\$ 198,00	R\$ 209,00	Santo André	
2004	Mercure Santo André	126	820	Accor Hotels	3 casas	R\$ 314,00	R\$ 355,00	Santo André	
2005	Mercure São Caetano	130	310	Accor Hotels	3 casas	R\$ 236,00	R\$ 273,00	São Caetano do Sul	
2016	Comfort São Caetano	180	41*	Atlantica Hotels	3 casas	R\$ 243,00	R\$ 269,00	São Caetano do Sul	
2016	Quality São Caetano	120		Atlantica Hotels	3 casas	R\$ 256,00	R\$ 298,00	São Caetano do Sul	
2017	Hilton Garden Inn Santo André	150	360*	Atlantica Hotels	3 casas	R\$ 257,00	R\$ 299,00	Santo André	
2017	Go Inn Santo André	204		Atlantica Hotels	2 casas	R\$ 179,00	R\$ 179,00	Santo André	
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1429</b>	<b>634</b>			<b>R\$ 223,30</b>	<b>R\$ 254,10</b>		

Fonte: Guia Quatro Rodas 2014 e Pesquisa Direta BSH International

Cotações realizadas para o período de 05/06 a 06/06 de 2019

UHs: Unidades Habitacionais

- Os hotéis Comfort São Caetano e Quality São Caetano estão situados no mesmo complexo e possuem apenas um espaço de eventos
- Os hotéis Hilton Garden Inn Santo André e Go Inn Santo André estão situados no mesmo complexo e possuem apenas um espaço de eventos

# Oferta Hoteleira Referencial

A fim de identificar a oferta hoteleira da região em estudo, foram utilizados: o Guia 4 Rodas, websites especializados e pesquisa “in loco”.

No total foram identificados nove empreendimentos nas cidades de São Caetano do Sul e Santo André que podem ser considerados como oferta hoteleira referencial, totalizando 1341 unidades habitacionais com diária média variando entre R\$237,11 (*single*) e R\$266,78 (*double*).

Oferta Hoteleira Referencial							
Abertura	Hotel	Uhs	Operadora	Classificação	SGL	DBL	Cidade
2001	Hotel Plaza Mayor	87	Independente	3 Casas	R\$ 199,00	R\$ 235,00	Santo André
2004	Ibis Santo André	180	Accor	2 Casas	R\$ 252,00	R\$ 284,00	Santo André
2004	Mercure Santo André	126	Accor	3 Casas	R\$ 198,00	R\$ 209,00	Santo André
2004	Mercure São Caetano	130	Accor	3 Casas	R\$ 314,00	R\$ 355,00	São Caetano do Sul
2007	Blue Tree Towers Santo André	164	Blue Tree	3 Casas	R\$ 236,00	R\$ 273,00	Santo André
2016	Comfort São Caetano	180	Atlantica Hotels	3 Casas	R\$ 243,00	R\$ 269,00	São Caetano do Sul
2016	Quality São Caetano	120	Atlantica Hotels	3 Casas	R\$ 256,00	R\$ 298,00	São Caetano do Sul
2017	Hilton Garden Inn Santo André	150	Atlantica Hotels	3 Casas	R\$ 257,00	R\$ 299,00	Santo André
2017	Go Inn Santo André	204	Atlantica Hotels	2 Casas	R\$ 179,00	R\$ 179,00	Santo André
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>1341</b>			<b>R\$ 237,11</b>	<b>R\$ 266,78</b>	

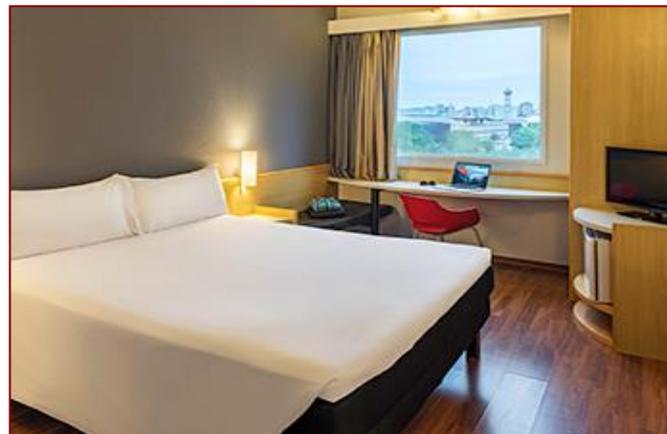
*A classificação por casas foi feita a partir da classificação e parâmetros do Guia Quatro Rodas  
Cotações realizadas para o período de 05/06 a 06/06 de 2019*

Conforme dados do mercado, não há a expectativa de novas aberturas nas cidades de Santo André e São Caetano do Sul em curto período de tempo que possa ser considerada potencial concorrente para os hotéis em análise.

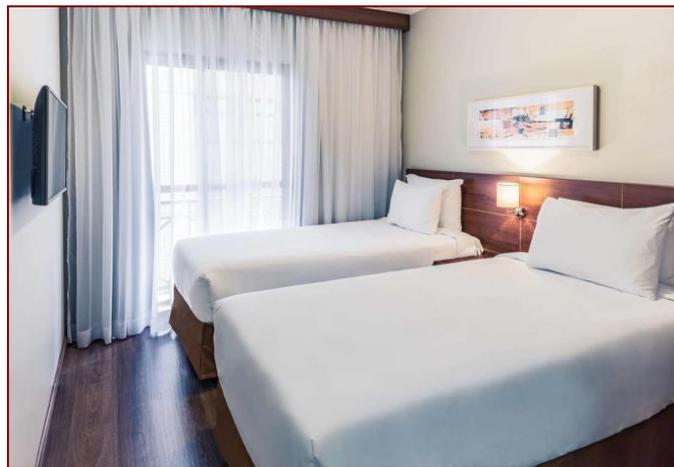
# Oferta Hoteleira Referencial



*Plaza Mayor*



*Ibis Santo André*



*Mercure São Caetano*



*Mercure Santo André*

# Oferta Hoteleira Referencial



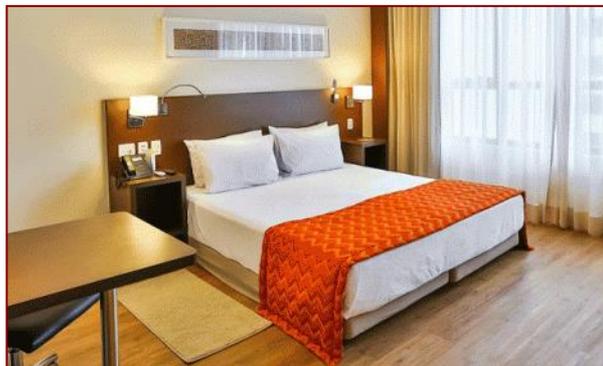
*Blue Tree Towers Santo André*



*Quality São Caetano*



*Hilton Garden Inn Santo André*



*Comfort São Caetano*



*Go Inn Santo André*

# Demanda Hoteleira

A demanda hoteleira de São Caetano é composta principalmente por empresas como a General Motors (“GM”), que possui Centro Tecnológico localizado a cerca de duas quadras do terreno em estudo, além de empresas como a Alcoa, Indústria de Móveis Bartira (Casas Bahia), Via Varejo e Petrobras, que possui um terminal na cidade.

Atualmente a demanda hoteleira da região possui o perfil corporativo, originária principalmente do Estado de São Paulo, com permanência média de 2 a 3 pernoites tendo maior ocupação no período de segunda a quinta-feira e queda nos finais de semana.

Na cidade não há locais com infraestrutura adequada para comportar eventos de grande porte. De acordo com os gerentes dos hotéis da cidade, não há procura para grandes eventos na região, somente para eventos de pequeno porte, como reuniões e treinamentos.

Observa-se que quando há forte demanda na cidade de São Paulo, elevando momentânea a tarifa hoteleira, parte desse público é absorvido pelos hotéis da região do ABC, notadamente a parcela da demanda que é sensível a preço. Conforme identificado nas entrevistas realizadas ao longo do desenvolvimento desse estudo, essa demanda chega a representar cerca de 2% a 10% das vendas dos hotéis nessas datas.



Centro Tecnológico da GM  
Fonte: Google Imagens

# Eventos

Apesar de possuir dois teatros municipais, um com capacidade de 1.122 e outro de 388 lugares, São Caetano do Sul não possui uma área específica para grandes eventos, como feiras e convenções. Entretanto, a Prefeitura da cidade possui projetos para construção de um Centro de Convenções próximo ao Espaço Cerâmica, porém ainda não há datas para o início ou término da construção.

A cidade de Santo André também possui dois teatros municipais de menor porte, com 475 e 250 lugares, com foco maior em eventos voltados a comunidade local.



*Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho*

*Fonte: Google*

# Projeção da Oferta

Conforme citado anteriormente, houve a abertura de 02 novos hotéis em São Caetano do Sul em 2016 e 02 novos hotéis em Santo André em 2017, que podem ser considerados concorrentes dos hotéis em estudo.

Não foram encontrados novos projetos em desenvolvimento e futuras aberturas dentro do horizonte de análise, tornado a oferta estável para os próximos anos.

<b>Comportamento da Oferta</b>					
	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>	<b>2.023</b>
Atual	490.195	490.195	490.195	490.195	490.195
Entradas	-	-	-	-	-
Saídas	-	-	-	-	-
Final	490.195	490.195	490.195	490.195	490.195

*Fonte: Pesquisa direta BSH International.*

# Performance Hoteleira de 2014 a 2018

Crescimento da Demanda					
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Oferta</b>	250.755	250.755	278.355	403.687	490.195
<b>Demanda</b>	171.950	161.535	152.879	189.111	226.681
<b>Ocupação</b>	68,57%	64,42%	54,92%	46,85%	46,24%
<b>Crescimento Médio Anual</b>					<b>7,15%</b>

Fonte: Pesquisa direta BSH International.

A fim de projetar a demanda para os próximos anos, observou-se o número de diárias vendidas ao longo dos últimos 5 anos dos hotéis que compõem o grupo competitivo. Notadamente após o auge da crise econômica brasileira há um crescimento de demanda no grupo competitivo, e no comparativo entre 2017 e 2018 há um aumento de quase 20% na demanda por hotéis da região.

Na média, entre 2014 e 2018, há um crescimento da ordem de 7,15% na demanda para os hotéis da região.

# Análise de Demanda

A alta taxa de ocupação frequente e estável, até o início da crise econômica observada entre 2014 a 2017, em patamar superior à 62% em vários anos seguidos foi indício de existência de demanda não atendida.

A confirmação de demanda não atendida se deu com a evolução da tarifa média acima da inflação. A elevação de preços é a forma pela qual a oferta seleciona a demanda.

Baseado em outras experimentações adotou-se como método para medir a demanda não atendida o cálculo do índice de real de crescimento tarifário. Cada 1% de crescimento real de tarifa foi interpretado como 1% de demanda adicional não atendida.

Assim calculou-se a demanda não atendida até 2014. Conforme se verifica no próximo slide a crise econômica fez com que a demanda se reduzisse até o ponto de eliminar demanda não atendida. Ao mesmo tempo observa-se aumento substancial da oferta, em torno de 95% entre 2010 e 2018.

Para efeitos de projeção de demanda utilizou-se médias dos anos anteriores, na expectativa de que a economia retome conforme projeções do banco Itaú BBA.

# Análise de Demanda

Estudo de Demanda não atendida e projeções de demanda futura				
Ano	Crescimento	Diárias Vendidas	Oferta	Ocupação
2010	-	181.732	250.755	72,47%
2011	0,03%	180.118	250.755	71,83%
2012	8,92%	159.097	250.755	78,96%
2013	8,61%	172.753	250.755	85,76%
2014	3,91%	171.950	250.755	89,11%
2015	-9,41%	161.535	250.755	64,42%
2016	-12,72%	152.879	278.355	54,92%
2017	-23,84%	189.111	403.687	46,85%
2018	-35,31%	226.681	490.195	46,24%
2019	5,4%	242.895	490.195	49,55%
2020	5,9%	260.269	490.195	53,10%
2021	8,6%	278.886	490.195	56,89%
2022	8,6%	298.834	490.195	60,96%
2023	8,6%	320.209	490.195	65,32%
Potencial	Ocupação com base no Potencial de Vendas			
Oferta:	Ocupação medida no mercado			

- Glossário da Tabela ao lado
- Diárias vendidas: Número de apartamentos (room nights) vendidos no ano;
- Oferta: Número de quartos disponíveis no mercado no período analisado.

\*Admite-se que o crescimento em 2019 tenderá a ser a média do crescimento apresentado entre 2011 e 2014

\*\*Admite-se que o crescimento em 2020 tenderá a ser a média de 2011 e 2013

\*\*\*Admite-se que o crescimento a partir de 2021 tenderá a voltar ao patamar apresentado nos anos de 2012 e 2013

\*\*\*Admite-se o crescimento da previsão de diárias vendidas de 2019 a 2023 de acordo com o crescimento médio anual da tabela da pág. 31.

# Projeção da Oferta x Demanda

Confrontando-se a projeção da oferta e da demanda, elucidadas anteriormente, verifica-se a tendência de ocupação para os próximos anos, conforme tabela abaixo.

<b>Estimativa de Desempenho do Mercado</b>						
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Oferta	490.195	490.195	490.195	490.195	490.195	490.195
Demanda	226.681	242.895	260.269	278.886	298.834	320.209
Occ %	46,24%	49,55%	53,10%	56,89%	60,96%	65,32%

*Occ %: Taxa de Ocupação*

*Fonte: Pesquisa direta da BSH International.*

# Projeção de Desempenho

O quadro abaixo indica a tendência de ocupação dos hotéis considerados, uma vez incluindo-os no mercado e dando-lhes o tempo apropriado para maturação, com início das operações conforme abaixo:

Entrada dos Hotel IBIS e IBIS BUDGET – Estimativa de Performance					
	2019	2020	2021	2022	2023
Oferta Mercado	514.499	538.803	611.589	637.139	637.139
Oferta Ibis (Entrada)	00	25.550	25.550	00	00
Oferta Ibis Budget (Entrada)	24.304	47.236	00	00	00
Oferta Total	538.803	611.589	637.139	637.139	637.139
Tx. Demanda Ideal Ibis	0,0%	4,2%	8,0%	8,0%	8,0%
Tx. Demanda Ideal Ibis Budget	4,5%	11,7%	11,2%	11,2%	11,2%
Demanda Mercado	242.895	260.269	278.886	298.834	320.209
Penetração Ibis	0%	95%	100%	105%	105%
Penetração Ibis Budget	135%	120%	115%	110%	110%
Demanda Hotel Ibis	00	10.329	22.367	25.165	26.966
Demanda Hotel Ibis Budget	14.791	36.534	36.011	36.909	39.549
Taxa de Ocupação Ibis	0,00%	40,43%	43,77%	49,25%	52,77%
Taxa de Ocupação Ibis Budget	60,86%	51,07%	50,34%	51,59%	55,28%

## UHs Hotel em Estudo

<b>Ibis</b>	<b>140</b>
<b>Ibis Budget</b>	<b>196</b>

A taxa de ocupação - Ano 1 Ibis Budget – reflete estimativa projetada pela Accor.

\*Como são premissas, podem sofrer alteração

A Demanda do Hotel foi calculada a partir da Taxa de Demanda Ideal do empreendimento, sua penetração e a projeção de Demanda no Mercado. O resultado do confronto entre esse número e a Oferta do Hotel em Estudo é a taxa prevista de Ocupação.

## PREMISSAS\*:

- Ibis Budget: Inauguração de 98 UHs (50%) em maio de 2019 e demais 98 Uhs (50%) em janeiro de 2020;
- Ibis Hotel: Inauguração de 70 UHs (50%) em janeiro de 2020 e demais 70 Uhs (50%) em janeiro de 2021.
- No caso específico, em se tratando da marca Ibis, que possui um grande track record no mercado brasileiro, utilizou-se os índices apurados no slide anterior para efeitos de determinação de penetração.
- Demanda Ideal de Mercado: Fatia ideal do hotel em relação ao mercado inteiro.
- Penetração: Desempenho do hotel em relação à sua taxa de demanda ideal. Desempenho negativo se a taxa for menor de 100% e positivo se for maior do que 100%.

# O EMPREENDIMENTO

# Programa Arquitetônico

## Quadro de Áreas - Hotel

Area Table - Hotel

Tipo	Quant.	m <sup>2</sup>	Área
Type	Quant.	m <sup>2</sup>	Area

Habitacões			
Rooms			
Tipo 1	10	19,61	196,10
Type 1			
Tipo 2	40	19,74	789,60
Type 2			
Tipo 3	7	20,60	144,20
Type 3			
Tipo 4	80	18,80	1.504,00
Type 4			
Tipo 5	3	20,75	62,25
Type 5			
Tipo 6	46	15,14	696,44
Type 6			
Tipo 7	14	15,50	217,00
Type 7			
Tipo 8	112	14,50	1.624,00
Type 8			
Tipo 9	10	24,00	240,00
Type 9			
Tipo 10	14	15,00	210,00
Type 10			
<b>Total</b>	<b>336</b>		<b>5.683,59</b>

Ibis

Ibis Budget

## Quadro de Áreas - Comercial

Area Table - Shops

Tipo	Quant.	m <sup>2</sup>	Área
Type	Quant.	m <sup>2</sup>	Area

Comercial			
Shops			
Lojas	1	382,24	382,24
Type 1			
Estacionamento	1	3.026,11	3.026,11
Parking			
<b>Total</b>	<b>2</b>		<b>3.408,35</b>



Google Imagens

Áreas Sociais <i>Common Areas</i>			
Recepção <i>Reception</i>			18
Lobby <i>Lobby</i>			94
Sanitários <i>Toilets</i>			11
<b>Total</b>			<b>124</b>
Alimentos e Bebidas <i>Food &amp; Beverage</i>			
Restaurante do Ibis <i>Main Restaurant</i>	50	Pax	70
Restaurante do Ibis Budget <i>Restaurant 2</i>	50	Pax	70
Bar do Ibis <i>Bar</i>	25	Pax	35
Cozinha <i>Central Kitchen</i>			40
Copa <i>Butler's Pantry</i>			6
Despensa <i>Pantry</i>			4
Almoxarifado A&B <i>Warehouse</i>			8
<b>Total</b>			<b>233</b>

Áreas Operacionais <i>Operational Areas</i>	
Administração e RH <i>Administration and HR</i>	44
Governança, Rouparia e Depósito <i>Housekeeping and deposits</i>	58
Manutenção <i>Maintenance</i>	22
Marketing e Vendas <i>Marketing and Sales</i>	10
Refeitório e Sala de Estar <i>Relaxation Room</i>	58
Vestiários <i>Restrooms</i>	99
Segurança <i>Security</i>	20
Almoxarifado <i>Warehouse</i>	51
<b>Total</b>	<b>362</b>
<b>Total das Áreas Definidas <i>Total Areas</i></b>	<b>649</b>
Circulação <i>Circulation</i>	5.385,64
Ajuste para Laje Descoberta <i>Terrace point</i>	2.096,00
Vias de Acesso	3.971,00
Estacionamento Descoberto <i>Parking</i>	333
<b>Total de Áreas Comuns <i>Total Common Area</i></b>	<b>10.005</b>

# Programa Arquitetônico

## Resumo do Quadro de Áreas

	Área Privativa <i>Private Area</i>	Área Comum <i>Related Common Area</i>	Privativa + Comum <i>Total Private + Common Area</i>	Área Total por Unidade <i>Total Area per Room</i>	Área Útil por Unidade <i>Total Use Area per Room</i>	
<b>Área Total do Hotel</b> <i>Total Hotel Area</i>						
<b>Hotel</b> <i>Hotel</i>	5.684	6.255	11.938	36	17	62,5%
<b>Área Total Comercial</b> <i>Total Offices Area</i>						
<b>Comercial</b> <i>Offices</i>	3.408	3.751	7.159	3.580	1.704	37,5%
<b>Total de Áreas Privativas</b> <i>Private Total Area</i>	<b>9.092</b>					
<b>Área Total Comum</b> <i>Total Common Area</i>						
<b>Comum</b> <i>Common</i>	10.005					52,4%
<b>Total de Áreas do Empreendimento</b> <i>Total Area Estimation</i>	<b>19.097</b>					

Resumo - Quadro de Áreas Total  
*Total Area Summary*

# **Projeção de Resultados e Índices Econômico-Financeiros para o Empreendimento em Análise**

## *Moeda Corrente*

# Resultado da Operação Hoteleira

Ibis	2019	2020	2021	2022	2023
UHs Disponíveis	00	25.550	51.100	51.100	51.100
UHs Vendidas	00	10.329	22.367	25.165	26.966
Taxa de Ocupação	0%	40%	44%	49%	53%
Diária Média	169	181	193	206	218
RevPar	00	73	85	101	115
Número de Hóspedes	00	12.395	26.841	30.199	32.359
<b>Ibis Budget</b>					
UHs Disponíveis	24.304	47.236	71.540	71.540	71.540
UHs Vendidas	14.791	24.122	36.011	36.909	39.549
Taxa de Ocupação	61%	51%	50%	52%	55%
Diária Média	129	138	148	157	166
RevPar	79	71	74	81	92
Número de Hóspedes	17.749	28.947	43.214	44.291	47.459
UHs Disponíveis	24.304	72.786	122.640	122.640	122.640
UHs Vendidas	14.791	34.452	58.379	62.075	66.515
Taxa de Ocupação	61%	47%	48%	51%	54%
Diária Média	129	151	165	177	187
RevPar	79	71	79	89	101
Número de Hóspedes	17.749	41.342	70.054	74.490	79.818

<b>Receitas</b>										
Receita de Hospedagem	1.908.053	77,2%	5.203.175	75,2%	9.636.062	76,8%	10.962.946	76,7%	12.447.383	76,4%
Receita de Alimentos	387.645	15,7%	1.183.974	17,1%	2.007.468	16,0%	2.289.544	16,0%	2.642.627	16,2%
Receita de Bebidas	166.134	6,7%	507.417	7,3%	860.343	6,9%	981.233	6,9%	1.132.554	7,0%
Receitas Outros Departamentos	9.540	0,4%	26.016	0,4%	48.180	0,4%	54.815	0,4%	62.237	0,4%
<b>Total de Receitas</b>	<b>2.471.372</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.920.582</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.552.054</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.288.538</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.284.801</b>	<b>100,0%</b>
(-) ISS, PIS, COFINS e ICMS	232.325	9,40%	655.292	9,47%	1.181.824	9,42%	1.345.530	9,42%	1.535.104	9,43%
<b>Receita Total Líquida</b>	<b>2.239.047</b>	<b>90,60%</b>	<b>6.265.290</b>	<b>90,53%</b>	<b>11.370.229</b>	<b>90,58%</b>	<b>12.943.008</b>	<b>90,58%</b>	<b>14.749.697</b>	<b>90,57%</b>

<b>Gastos Departamentais</b>										
Hospedagem	572.946	30,03%	1.853.564	35,62%	2.012.562	20,89%	2.089.630	19,06%	2.171.949	17,45%
Alimentos & Bebidas	308.103	55,64%	1.076.836	63,67%	1.446.284	50,43%	1.583.680	48,42%	1.746.015	46,25%
Outros Departamentos	1.394	14,62%	3.802	14,62%	7.042	14,62%	8.012	14,62%	9.097	14,62%
<b>Total Gastos Departamentais</b>	<b>882.443</b>	<b>39,41%</b>	<b>2.934.202</b>	<b>46,83%</b>	<b>3.465.889</b>	<b>30,48%</b>	<b>3.681.322</b>	<b>28,44%</b>	<b>3.927.060</b>	<b>26,62%</b>

<b>Lucro Departamental</b>	<b>1.356.603</b>	<b>60,59%</b>	<b>3.331.088</b>	<b>53,17%</b>	<b>7.904.341</b>	<b>69,52%</b>	<b>9.261.686</b>	<b>71,56%</b>	<b>10.822.637</b>	<b>73,38%</b>
----------------------------	------------------	---------------	------------------	---------------	------------------	---------------	------------------	---------------	-------------------	---------------

UHs: Unidades Habitacionais

RevPAR: Revenue per Available Room – Receita por apartamento disponível

Projeções financeiras desenvolvidas com moeda corrente – utilizou-se projeção do IPCA de Longo Prazo do Itaú de março de 2019

Como a distribuição se faz no mês subsequente, considerou-se mês de maio/19 nesta projeção.

# Resultado da Operação Hoteleira

	2019		2020		2021		2022		2023	
<b>Gastos Não Distribuíveis</b>										
Administração e Geral	548.905	24,52%	1.636.009	26,11%	1.815.956	15,97%	1.894.911	14,64%	1.980.582	13,43%
Marketing e Vendas	140.521	6,28%	408.882	6,53%	798.871	7,03%	877.017	6,78%	999.442	6,78%
Manutenção	81.586	3,64%	320.666	5,12%	483.216	4,25%	526.135	4,07%	574.902	3,90%
Utilidades	169.194	7,56%	221.883	3,54%	409.277	3,60%	468.170	3,62%	522.372	3,54%
<b>Total Gastos Não Distribuíveis</b>	<b>940.206</b>	<b>41,99%</b>	<b>2.587.440</b>	<b>41,30%</b>	<b>3.507.320</b>	<b>30,85%</b>	<b>3.766.233</b>	<b>29,10%</b>	<b>4.077.299</b>	<b>27,64%</b>
<b>Lucro Operacional Bruto</b>	<b>416.397</b>	<b>18,60%</b>	<b>743.649</b>	<b>11,87%</b>	<b>4.397.021</b>	<b>38,67%</b>	<b>5.495.453</b>	<b>42,46%</b>	<b>6.745.338</b>	<b>45,73%</b>
<b>Aluguel</b>	<b>345.610</b>	<b>15,44%</b>	<b>617.228</b>	<b>9,85%</b>	<b>3.649.527</b>	<b>32,10%</b>	<b>4.561.226</b>	<b>35,24%</b>	<b>5.598.631</b>	<b>37,96%</b>
<b>Gastos de Capital</b>										
Seguro do Imóvel	6.717	0,30%	235	0,00%	487	0,00%	739	0,01%	991	0,01%
Imposto e Taxas da Propriedade	16.793	0,75%	588	0,01%	1.217	0,01%	1.847	0,01%	2.477	0,02%
FF&E Fund	44.781	2,00%	187.959	3,00%	454.809	4,00%	647.150	5,00%	737.485	5,00%
Asset Manager Fee	49.000	2,19%	168.000	2,68%	168.000	1,48%	182.449	1,41%	223.945	1,52%
<b>Total de Gastos de Capital</b>	<b>117.291</b>	<b>5,24%</b>	<b>356.782</b>	<b>5,69%</b>	<b>624.514</b>	<b>5,49%</b>	<b>832.186</b>	<b>6,43%</b>	<b>964.898</b>	<b>6,54%</b>
<b>Aluguel Após Gastos de Capital</b>	<b>228.319</b>	<b>10,20%</b>	<b>260.447</b>	<b>4,16%</b>	<b>3.025.014</b>	<b>26,60%</b>	<b>3.729.040</b>	<b>28,81%</b>	<b>4.633.733</b>	<b>31,42%</b>
Distribuição por UH do Ibis Vermelho/ ano Fração ideal: 0,003278123	748		854		9.916		12.224		15.190	
Distribuição por UH do Ibis Budget/ ano Fração ideal: 0,002760524	630		719		8.351		10.294		12.792	

FF&E: Furniture, Fixtures and Equipment – Móveis, Utensílios e Equipamentos

*Projeções financeiras desenvolvidas com moeda corrente – utilizou-se projeção do IPCA de Longo Prazo do Itaú de março de 2019*

*O orçamento acima está em conformidade com o apresentado pela operadora no primeiro ano, o qual foi aprovado em Assembleia Geral de Instalação do condomínio, realizada no dia 09 de abril de 2019.*

# Folha de Pagamento

Estudo de Folha de Pagamento - Cargos e Salário	
Quantidade de Funcionários	Salários Anuais
<i>Hospedagem</i>	
38	R\$ 753.504
<i>Alimentos &amp; Bebidas</i>	
15	R\$ 266.400
<i>Administração &amp; Geral</i>	
13	R\$ 519.600
<i>Manutenção e Utilidades</i>	
4	R\$ 96.000
<b>TOTAL</b>	
70	R\$ 1.635.504
<b>Encargos e Benefícios</b>	R\$ 1.635.504
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.271.008</b>

Provável composição do quadro de funcionários e suas remunerações a partir do segundo ano.

# Análise do Investimento: Indicadores de Rentabilidade

Na página seguinte serão apresentados os cálculos de Índices Econômico-Financeiros do projeto para o investidor que vier a adquirir participação no Condo-Hotel.

Considerando o valor de investimento conforme a provável tabela de vendas e o fluxo de caixa do Hotel apresentado, para o período de 10 anos, pode-se observar que há potencial crescimento na rentabilidade (taxas de retorno sobre o capital investido) (*Yield*) devido à maturação do projeto.

É comum a todo tipo de produto, que adentra ao mercado, passar por um período de crescimento até a sua maturação. Com os negócios hoteleiros não é diferente, apenas costuma demandar mais tempo que os produtos de consumo.

É de se considerar que, como o mercado passa por um momento de super oferta, nova oferta deverá demorar para ser criada.

Para melhor entendimento da análise constante da próxima página importantes são os conceitos abaixo definidos:

A Taxa Interna de Retorno (TIR), em inglês IRR (Internal Rate of Return), é uma taxa de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, seja igual aos valores dos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor presente. O conceito foi proposto por John Maynard Keynes, de forma a classificar diversos projetos de investimento: os projetos cujo fluxo de caixa tivesse uma taxa interna de retorno maior do que a taxa mínima de atratividade deveriam ser escolhidos.

O Valor Presente Líquido (VPL), também conhecido como valor atual líquido (VAL) ou método do valor atual, é a fórmula matemático-financeira capaz de determinar o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros apropriada, menos o custo do investimento inicial. Basicamente, é o cálculo de quanto os futuros pagamentos somados a um custo inicial estariam valendo atualmente.

Yield é a taxa de retorno simples que confronta o fluxo de caixa do ano com o valor do investimento.

O Cap Rate é o número que representa a porcentagem da renda anual conseguida através de um imóvel sobre o seu valor.

A metodologia adotada foi o Método da Renda, pois apropria o valor do imóvel e de suas partes construtivas, com base na capitalização presente da sua renda líquida, seja ela real ou prevista, segundo a NBR 5676/89 da ABNT.

## Análise do Investimento: Indicadores de Rentabilidade

# Análise do Investimento: Empreendimentos Similares

Empreendimento	Cap Rate
Ibis e Ibis Budget São Caetano	8,00%
Ibis Santo André	3,20%
Comfort São Caetano	0,80%
Mercure São Caetano	0,60%

<sup>1</sup>Fonte: Pesquisa direta da BSH International sobre Condo-hotéis em Santo André e São Caetano (estimativa anual (últimos 12 meses) dos hotéis considerados concorrentes, fornecida pelos proprietários e pelas imobiliárias).

A BSH utilizou Cap Rate de 8% por considerar o adequado para o momento de mercado.

# Análise do Investimento: Ibis Vermelho

## Cenário 1: Pagamento à vista

Ibis São Caetano				
Análise de Investimento por Unidade Habitacional				
Fluxo de Caixa do Hotel X Preço de Venda UH				
	FC Operação	Investimento	Saldo	
2019	R\$ 16.100	(R\$ 230.000)	(R\$ 213.900)	7,00%
2020	R\$ 11.998		R\$ 11.998	5,22%
2021	R\$ 9.916		R\$ 9.916	4,31%
2022	R\$ 12.224		R\$ 12.224	5,31%
2023	R\$ 15.190		R\$ 15.190	6,60%
2024	R\$ 16.360		R\$ 16.360	7,11%
2025	R\$ 17.619		R\$ 17.619	7,66%
2026	R\$ 18.976		R\$ 18.976	8,25%
2027	R\$ 20.437		R\$ 20.437	8,89%
2028	R\$ 297.145		R\$ 297.145	
	<b>Valor Presente Líquido</b>		<b>R\$ 18.127</b>	<b>Cap Rate</b>
	<b>TIR</b>		<b>9,3%</b>	<b>8,0%</b>
Obs1: Preço de venda cf tabela de vendas;				
Obs2: Utilizou-se remuneração antes de IR;				
Obs3: VPL foi calculado utilizando-se taxa de Cap Rate indicada.				
Obs4: Nos anos 6 a 10 considerou-se incremento real de 7,7% ao ano na distribuição;				
Obs5: No ano 10 considerou-se Cap Rate identificada;				
Obs6: O fluxo em moeda corrente				
Obs7: Primeiros 12 meses com pagamento garantido de 1% do valor do imóvel				
Obs8: Considerou-se abertura em junho/2019				
Obs9: Metodologia adotada - Método da Renda (ABNT)				

- 1) Esse estudo de viabilidade foi desenvolvido considerando moeda corrente;
- 2) Entre o 6° e 10° ano considerou incremento real de 7,7% na distribuição;
- 3) O investimento ofertado tem valor único que compreende: custos de construção, montagem, equipagem, decoração, enxoval, despesas pré-operacionais e capital de giro inicial, no valor de R\$230.000,00.

*Fluxo desenvolvido em moeda corrente*

# Análise do Investimento: Ibis Vermelho

## Cenário 2: Com financiamento do Ofertante

Ibis São Caetano					
Análise de Investimento por Unidade Habitacional					
Fluxo de Caixa do Hotel X Preço de Venda UH					
	FC Operação	Investimento	Saldo		
Investimento Total		(R\$ 258.439)			
2019	R\$ 16.100	(R\$ 114.326)	(R\$ 98.226)		
2020	R\$ 11.998	(R\$ 57.645)	(R\$ 45.647)	4,64%	YIELD
2021	R\$ 9.916	(R\$ 57.645)	(R\$ 47.729)	3,84%	
2022	R\$ 12.224	(R\$ 28.823)	(R\$ 16.598)	4,73%	
2023	R\$ 15.190		R\$ 15.190	5,88%	
2024	R\$ 16.360		R\$ 16.360	6,33%	
2025	R\$ 17.619		R\$ 17.619	6,82%	
2026	R\$ 18.976		R\$ 18.976	7,34%	
2027	R\$ 20.437		R\$ 20.437	7,91%	
2028	R\$ 297.145		R\$ 297.145		
Valor Presente Líquido			R\$ 8.865	Cap Rate	8,0%
TIR			8,7%		
Obs1: Preço de venda cf tabela de vendas;					
Obs2: Utilizou-se remuneração antes de IR;					
Obs3: VPL foi calculado utilizando-se taxa de Cap Rate indicada.					
Obs4: Nos anos 6 a 10 considerou-se incremento real de 7,7% ao ano na distribuição;					
Obs5: No ano 10 considerou-se Cap Rate identificada;					
Obs6: O fluxo em moeda corrente					
Obs7: Primeiros 12 meses com pagamento garantido de 1% do valor do imóvel					
Obs8: Considerou-se abertura em junho/2019					
Obs.9: Metodologia adotada - Método da Renda (ABNT)					

- 1) Esse estudo de viabilidade foi desenvolvido considerando moeda corrente;
- 2) Entre o 6° e 10° ano considerou incremento real de 7,7% na distribuição;
- 3) O investimento ofertado tem valor único que compreende: custos de construção, montagem, equipagem, decoração, enxoval, despesas pré-operacionais e capital de giro inicial, no valor de R\$230.000,00 (preço do imóvel desconsiderando-se juros de financiamento).

*Fluxo desenvolvido em moeda corrente*

# Análise do Investimento: Ibis Budget

## Cenário 1: Pagamento à vista

Ibis Budget São Caetano				
Análise de Investimento por Unidade Habitacional				
Fluxo de Caixa do Hotel X Preço de Venda UH				
	FC Operação	Investimento	Saldo	
2019	R\$ 12.600	(R\$ 180.000)	(R\$ 167.400)	7,00%
2020	R\$ 9.419		R\$ 9.419	5,23%
2021	R\$ 8.351		R\$ 8.351	4,64%
2022	R\$ 10.294		R\$ 10.294	5,72%
2023	R\$ 12.792		R\$ 12.792	7,11%
2024	R\$ 13.776		R\$ 13.776	7,65%
2025	R\$ 14.837		R\$ 14.837	8,24%
2026	R\$ 15.980		R\$ 15.980	8,88%
2027	R\$ 17.210		R\$ 17.210	9,56%
2028	R\$ 250.227		R\$ 250.227	
	<b>Valor Presente Líquido</b>		<b>R\$ 26.462</b>	<b>Cap Rate</b>
	<b>TIR</b>		<b>10,3%</b>	<b>8,0%</b>
Obs1: Preço de venda cf tabela de vendas;				
Obs2: Utilizou-se remuneração antes de IR;				
Obs3: VPL foi calculado utilizando-se taxa de Cap Rate indicada.				
Obs4: Nos anos 6 a 10 considerou-se incremento real de 7,7% ao ano na distribuição;				
Obs5: No ano 10 considerou-se Cap Rate identificada;				
Obs6: O fluxo em moeda corrente				
Obs7: Primeiros 12 meses com pagamento garantido de 1% do investimento				
Obs8: Considerou-se abertura em junho/2019				
<b>Obs.9: Metodologia adotada - Método da Renda (ABNT)</b>				

- 1) Esse estudo de viabilidade foi desenvolvido considerando moeda corrente;
- 2) Entre o 6° e 10° ano considerou incremento real de 7,7% na distribuição;
- 3) O investimento ofertado tem valor único que compreende: custos de construção, montagem, equipagem, decoração, enxoval, despesas pré-operacionais e capital de giro inicial, no valor de R\$180.000,00.

Fluxo desenvolvido em moeda corrente

# Análise do Investimento: Ibis Budget

## Cenário 2: Com financiamento do Ofertante

Ibis Budget São Caetano					
Análise de Investimento por Unidade Habitacional					
Fluxo de Caixa do Hotel X Preço de Venda UH					
	FC Operação	Investimento	Saldo		
Investimento Total		(R\$ 202.229)			
2019	R\$ 12.600	(R\$ 89.584)	(R\$ 76.984)		
2020	R\$ 9.419	(R\$ 45.058)	(R\$ 35.639)	4,66%	YIELD
2021	R\$ 8.351	(R\$ 45.058)	(R\$ 36.708)	4,13%	
2022	R\$ 10.294	(R\$ 22.529)	(R\$ 12.235)	5,09%	
2023	R\$ 12.792		R\$ 12.792	6,33%	
2024	R\$ 13.776		R\$ 13.776	6,81%	
2025	R\$ 14.837		R\$ 14.837	7,34%	
2026	R\$ 15.980		R\$ 15.980	7,90%	
2027	R\$ 17.210		R\$ 17.210	8,51%	
2028	R\$ 250.227		R\$ 250.227		
Valor Presente Líquido			R\$ 19.223	Cap Rate	
TIR			9,9%		
Obs1: Preço de venda cf tabela de vendas;					
Obs2: Utilizou-se remuneração antes de IR;					
Obs3: VPL foi calculado utilizando-se taxa de Cap Rate indicada.					
Obs4: Nos anos 6 a 10 considerou-se incremento real de 7,7% ao ano na distribuição;					
Obs5: No ano 10 considerou-se Cap Rate identificada;					
Obs6: O fluxo em moeda corrente					
Obs7: Primeiros 12 meses com pagamento garantido de 1% do valor do imóvel					
Obs8: Considerou-se abertura em junho/2019					
Obs.9: Metodologia adotada - Método da Renda (ABNT)					

- 1) Esse estudo de viabilidade foi desenvolvido considerando moeda corrente;
- 2) Entre o 6° e 10° ano considerou incremento real de 7,7% na distribuição;
- 3) O investimento ofertado tem valor único que compreende: custos de construção, montagem, equipagem, decoração, enxoval, despesas pré-operacionais e capital de giro inicial, no valor de R\$180.000,00(preço do imóvel desconsiderando-se juros de financiamento).

Fluxo desenvolvido em moeda corrente



O grupo Accor possui diversas marcas estabelecidas no Brasil, com hotéis de diferentes categorias, de luxo à supereconômica. É o maior grupo hoteleiro da Europa e do Brasil.

Possui quase 1000 hotéis franquados em todo o mundo e mais de 30 anos de sólida experiência no setor hoteleiro.

A escolha pelo grupo Accor, como operadora hoteleira do empreendimento, deu-se pela presença e *know-how* de operação na região e pela parceria já existente entre a You,Inc. e a Accor no Ibis Frei Caneca, em construção na cidade de São Paulo.



# Considerações sobre o Empreendimento

Pode-se observar através desta atualização do estudo mercadológico e das projeções de rentabilidade do empreendimento hoteleiro, que o complexo hoteleiro permanece viável.

Para isso, foram realizados ensaios financeiros diante da atual situação mercadológica que encontra-se o Complexo.

Em orçamento elaborado pela Accor e aprovado por unanimidade em Assembleia Geral de Instalação do Condomínio realizada no dia 09 de abril de 2019, optou-se por iniciar as operações com 50% das unidades do hotel Ibis Budget, integralizando as demais unidades à operação no início de 2020. Já o hotel Ibis tem previsão de início de operação com 50% de suas unidades no início de 2020 e estimativa de operação com 100% de suas unidades a partir do início de 2021. O planejamento pode ser revisto caso haja alteração nas condições do mercado.

Havendo alterações na economia que venha a impactar positivamente a região é possível admitir que o nível de retorno varie.

A seguir apresentam-se alguns riscos conhecidos ao investimento hoteleiro.

A BSH recomenda a leitura atenta do Prospecto e dos Fatores de Risco compreendidos na oferta pública registrada pela You,Inc. junto à CVM – Comissão de Valores Mobiliários, de acordo com a Instrução 602/18.

# BSH International

Nascida em janeiro de 1989, como uma empresa clássica de consultoria hoteleira, a partir da introdução dos serviços de Hospitality Asset Management no Brasil, em 2000, a BSH se constituiu em uma empresa completa de assessoria a investimentos hoteleiros, atuando desde a concepção dos empreendimentos, passando pelo planejamento, desenvolvimento e implantação, gerindo até o final do ciclo do investimento.

Fundadora e promotora do BHIC – Brazilian Hospitality Investment Conference desde 1997 e do InnVest Brasil (conferência organizada fora do Brasil) a BSH tem atuado ativamente na promoção de investimentos para o país.

A BSH é hoje a empresa mais antiga no Brasil do setor e mantém uma equipe multi-disciplinar com habilidades para conceber produtos imobiliários que atendam os retornos de incorporadores imobiliários e dos investidores adquirentes desses imóveis.

Responsável pela introdução de vários grupos hoteleiros internacionais no Brasil como Meliá (1989), SuperClubs (2000), Sonesta (2001), Howard Johnson (2001), Tivoli Collection (2006), Ramada (2010), Days Inn (2011), NH Hoteles (2012) e Red Roof Inn (2014), atuou em projetos que somam mais de R\$ 5 bilhões em investimentos em 22 Estados Brasileiros, Uruguai e na Flórida (EUA) com projetos icônicos como Fasano Rio, Unique, Sheraton Porto Alegre, World Trade Center - São Paulo, Sheraton Barra, Caesar Business Salvador, Wyndham Garden Manaus, Beach Park Acqua, Hyatt Centric Montevideo, NH Curitiba The Five Hotel e Crowne Plaza Universal.

Em 2017 recebeu os prêmios de Best Hospitality Investment Consultancy – Brazil da Latin America Enterprise Awards, Best Hospitality Asset Management Company da Revista Wealth&Finance e Best Hotel Investment Consultancy da Brazilian Excellence Awards.

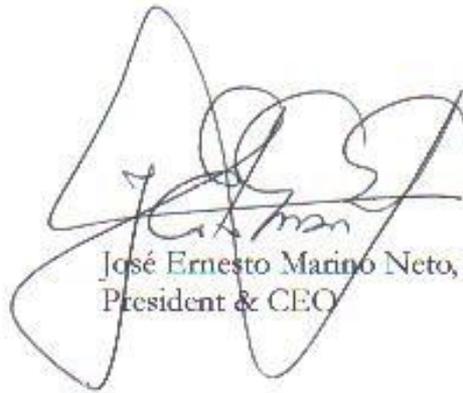
Em 2018, recebeu prêmio Hospitality Asset Management Firm of the Year da Business Awards.

# BSH International

Estudos Realizados nos últimos 4 anos		
Estudo de Mercado/Viabilidade/Projeto	Contratante	Local
Resort de Campo	Eduardo Monteiro da Silva	Tapiraí - SP
Mercure e Ibis Styles	Perplan	Ribeirão Preto - SP
Projeto Hoteleiro 4 Estrelas	Censi	Caxias do Sul - RS
Projeto Conference Hotel	Village do Lago	Esmeraldas - MG
Hotel de Lazer	Laghetto	Gramado - RS
Hotel GRU Air Side	Osasco Properties	Guarulhos - SP
Resort Thermasland	Thermasland	Olímpia - SP
Projeto Hoteleiro 4 Estrelas	Renovatio Capital	Guarujá - SP
Projeto Conference Hotel	Rossi	Santo André - SP
Hilton Garden Inn e Go Inn	Brookfield	Santo André - SP
Ibis e Ibis Budget	You, Inc	São Caetano do Sul - SP
Projeto Hoteleiro 3 Estrelas	2P Participações	Sobral - CE
Projeto Hoteleiro 4 Estrelas	Brookfield e Qopp	Campinas - SP
Ibis e Ibis Budget Ribeirão Preto	Construtora Souza Maria	Ribeirão Preto - SP
Projeto Hoteleiro 4 Estrelas	Construtora Equilíbrio	João Pessoa - PB
Projeto Hoteleiro 4 Estrelas	Hoffman	João Pessoa - PB
Ibis Parauapebas	Parauapebas Empreendimentos Imobiliários	Parauapebas - PA
Resort	Grupo Lírios	Itaipulândia - PR
Projeto Hoteleiro 3 Estrelas	Trade Tower Incorporação	Piracicaba - SP
Avaliação Txai Trancoso	BR Hotéis	Trancoso - BA
Avaliação Royal Tulip BH	BR Hotéis	Belo Horizonte - MG
Projeto Hoteleiro	ACS	São Paulo - SP
Casas Brancas	Casas Brancas	Armação dos Búzios - RJ
Allia Campos dos Goytacazes	Ideal Negócios Imobiliários	Campos dos Goytacazes - RJ
Hotel Del Fiol	Hotel Del Fiol	Tatuí - SP
Parque Hotel Perequê	Parque Hotel Perequê	Paraty - RJ
Conference Hotel	New Co Investimentos e Participações	São Francisco Xavier - SP
Projeto Hoteleiro	Tarjab Construtora	São Paulo - SP
Avaliação de Centro de Convenções	BR Hotéis	Belo Horizonte - MG

# Responsáveis Pela Avaliação

- José Ernesto Marino Neto, Ph.D. (RG 9.359.196 e CPF 047.865.608-47)



José Ernesto Marino Neto, ISHIC  
President & CEO

São Paulo, 22 de abril de 2019.

# Responsável Pelo Estudo



**JOSÉ ERNESTO MARINO NETO (marino@bshinternational.com)**

Graduado em Direito pela Universidade de São Paulo, com especialização em Direito Empresarial, MBA em Administração de Negócios em Turismo pela USP, mestre em administração pela Florida Christian University (FCU) e doutor em administração de empresas pela FCU. É membro da ISHC (International Society of Hospitality Consultants), membro emérito do conselho consultivo do Centro de Hotelaria e Turismo da Universidade de Nova York e professor associado de Investimentos Hoteleiros da FGV. Fundador e primeiro vice-presidente executivo da InnVestidor – Associação Brasileira de Investidores de Condo-Hotel. É presidente e fundador da BSH International.

# Declaração dos Profissionais Responsáveis pelo Estudo

José Ernesto Marino Neto não possui e não pretende adquirir unidades do CIC hoteleiro objeto dessa oferta.

Declara também que não há conflito de interesses, tendo em vista que a BSH International é empresa de consultoria hoteleira independente com 30 anos de experiência no mercado, não aceita interferências do cliente no desenvolvimento de seus trabalhos e rege suas atividades de forma responsável conforme sua carta de princípios disponível em seu website ([www.bshinternational.com/Principios](http://www.bshinternational.com/Principios)):

- A **BSH** atua sempre em posição de independência com o cliente, oferecendo-lhe aconselhamento com considerações imparciais e responsáveis;
- A **BSH** oferece sempre o melhor de seus conhecimentos, experiências e habilidades em prol de seus clientes;
- A **BSH** mantém todas as informações relativas aos trabalhos executados para um cliente como estritamente confidenciais, exceto quando o cliente solicita ou concorda pela publicidade da informação;
- A **BSH** nunca aceita representar clientes quando há conflito de interesses;
- A **BSH** não aceita contratação que possa limitar sua habilidade de posicionar-se de forma independente;
- A **BSH** não toma nenhuma vantagem pessoal, financeira ou outra que, de qualquer maneira, possa advir da relação profissional com clientes, a não ser aqueles especificados nos contratos com os clientes;
- A **BSH** recusa qualquer contratação quando não vislumbre benefícios para o cliente;
- Honestidade, Integridade, Altos Princípios Éticos e Morais são pré-requisitos a todos os membros da **BSH**.

A BSH informa que valor deste estudo de viabilidade econômica e financeira foi fixado em R\$15.000,00 (quinze mil reais). Esse foi o montante total recebido pelos serviços da BSH International do ofertante ou das demais contrapartes envolvidas no CIC hoteleiro nos últimos 12 meses.

# Riscos do Investimento Hoteleiro

É de se lembrar que todo investimento pressupõe riscos, e no caso presente não é diferente. A história de investimentos hoteleiros tem mostrado a existência desses riscos

*“O risco fundamental em um investimento hoteleiro é a possibilidade de o hotel não gerar fluxos de caixa estimados para anos futuros, ou que esses fluxos não se traduzam no valor estimado, ou até mesmo acarretem em prejuízos aos investidores”.*

Portanto, o principal risco ao investimento hoteleiro é não alcançar o fluxo de caixa projetado.

Sabe-se que os riscos conhecidos, que podem impactar o fluxo de caixa projetado de acordo com o Professor José Ernesto Marino Neto (in “Gestão de Ativos Hoteleiros” in “Barbosa”, FGV, 2003), são os seguintes:

Os **riscos associados ao investimento hoteleiro** podem ser divididos em quatro grupos básicos ou em quatro categorias:

Riscos operacionais

Riscos mercadológicos ou de propriedade

Riscos legais ou políticos

Riscos financeiros

# Riscos do Investimento Hoteleiro

Os **Riscos Operacionais** podem ser agrupados em seis itens distintos:

**Demanda:** Durante períodos de forte demanda, a indústria tem reagido crescendo a oferta de quartos numa dada região, limitando a oportunidade de hotéis existentes se beneficiarem da situação e ganharem mais dinheiro e ainda estabelecerem tarifas como premio. Quando a demanda decresce, os hoteleiros enfrentam situações de tarifas mais baixas para tentar manter a demanda. Todavia, caso os competidores enfrentem a mesma situação, é provável que todos reajam igualmente.

**Custos Salariais:** Embora a tecnologia tenha avançado muito e tomado o lugar de alguns trabalhadores, a indústria hoteleira continua a ser intensiva de mão de obra ou forte dependente do trabalho de pessoas. Em grandes destinos turísticos e nas maiores metrópoles, os trabalhadores são organizados em fortes sindicatos que limitam condições de negociação de acordos trabalhistas para os hoteleiros, aumentando consideravelmente os custos fixos de um hotel.

**Operacionais *Strictu Sensu*:** em períodos de baixa utilização de um hotel, arca-se com custos fixos altos, pois são fixos. Em períodos de alta utilização, os custos fixos representam menos que os variáveis. Porém, em épocas de alta utilização gasta-se mais com a manutenção e o atendimento ao cliente.

# Riscos do Investimento Hoteleiro

**Investimentos de Capital:** A reposição do ativo é sempre um ponto crítico para o hotel. Quando a utilização do hotel é baixa, o desgaste dos ativos instalados nos quartos é menor, porém os hotéis apresentam áreas públicas como lobby, restaurantes, bares, piscina, salões de eventos etc. Independentemente de o hotel estar atendendo apenas a um hóspede ou a centenas deles, a aparência das áreas deve ser positiva, gerando sempre a necessidade de novos investimentos. Outros fatores que contribuem para as despesas nesse nível são os altos gastos em hotéis, que ficam abertos 24 horas por dia, bem como a complexidade dos sistemas de energia e a variedade de usos internos, como lavanderia, e outros.

**Requisitos Legais:** Pelo fato de serem edifícios “públicos”, os hotéis são alvos naturais de fiscalizações e de inovações tecnológicas, bem como de solicitações das mais diversas. As legislações têm ficado mais complexas, exigindo sistemas de segurança cada vez mais sofisticados e caros, sistemas contra incêndio mais eficientes, espaços e caminhos adequados aos deficientes físicos, sistemas logísticos distintos para tratamento de produtos perigosos, e isso tem ajudado a fazer com que os custos operacionais de hotéis estejam sempre crescendo.

# Riscos do Investimento Hoteleiro

Os **Riscos Mercadológicos ou de Propriedade** são os relacionados aos fatores de haver riscos imobiliários e de mercado no qual o hotel se insere. Apenas para ilustrar: um hotel concebido para ser cinco estrelas em mercado cuja demanda busca hotéis três estrelas - nesse caso, haverá pouca clientela para o hotel concebido; um hotel desenvolvido e construído em mercado cuja oferta supera a necessidade da demanda - nesse caso, haverá poucos hóspedes a serem disputados, além de uma guerra de preços que prejudicará os menos capazes; um hotel planejado e concebido com base na demanda do aeroporto – se o aeroporto fechar, o hotel sofrerá as consequências.

No tocante aos riscos legais ou políticos, as novas legislações vêm exigindo modificações na estrutura do hotel, bem como variações na política local, que causam impacto nos negócios da região e reduzem o ritmo da atividade econômica. Crimes sendo noticiados como comuns na região etc.

Os **Riscos Financeiros** são os riscos inerentes à política financeira do local onde está situado o hotel. Por exemplo: o BNDES pratica taxas de juros flutuantes. A TJLP é uma taxa de juros que é calculada trimestralmente pelo próprio governo. Se a taxa de juros subir muito, é possível que a taxa gerada pelo hotel seja insuficiente para pagar o financiamento que auxiliou a construí-lo. Se a taxa de inflação subir muito, pode comprometer o caixa do negócio, pois talvez o hotel não tenha condições de aumentar seus preços para compensar o crescimento inflacionário e, por consequência, o crescimento de seus custos.

# Glossário

- Cap Rate: Número que representa a porcentagem da renda anual conseguida através de um imóvel sobre o seu valor;
- Diária Média: Valor médio calculado para cada diária vendida em um período;
- FF&E (Furniture, Fixtures and Equipment): Móveis, Utensílios e Equipamentos;
- Pax: Termo utilizado na área de hospitalidade, que significa hóspede, passageiro ou pessoa;
- RevPAR: Revenue per Available Room ou receita por apartamento disponível;
- Taxa Interna de Retorno (TIR): Segundo José Roberto Securato “a TIR de um projeto é a taxa de juros para a qual o valor presente das entradas iguala, em valores absolutos, o valor presente das saídas do seu fluxo de caixa”. Ou seja, a Taxa Interna e Retorno (TIR) de um investimento é a taxa de juro que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) do seu fluxo de caixa seja igual a zero. O método da TIR foi utilizado, pois o investimento apresenta um fluxo de caixa convencional, dessa forma é considerada uma alternativa para a análise do investidor. O conceito foi proposto por John Maynard Keynes, de forma a classificar diversos projetos de investimento: projetos cujo fluxo de caixa tivesse uma TIR maior do que a taxa mínima de atratividade deveriam ser escolhidos;
- Taxa de Ocupação (OCC): Dado, em porcentagem, calculado a partir da oferta sobre a demanda, ou seja, que indica o número de unidades habitacionais vendidas em relação ao total disponível no período;
- UH: Unidade Habitacional;
- Yield: Taxa de retorno simples que confronta o fluxo de caixa do ano com o valor do investimento.





BSH International  
Av. Alfredo Egídio de Souza Aranha, 75 – Cj 21  
São Paulo – SP  
(+55 11) 3813-6188  
[www.bshinternational.com](http://www.bshinternational.com)