



JONES LANG  
LASALLE®

*Real value in a changing world*

## Hotelaria em Números Brasil 2013

### *Lodging Industry in Numbers Brazil 2013*



FÓRUM  
DE OPERADORES  
HOTELEIROS  
DO BRASIL

**2012 marcou o oitavo ano seguido de crescimento do REVPAR, que apresentou um incremento de 8,8% em relação a 2011.**

---

Um crescimento de 15,2% dos valores das diárias médias compensou a queda nos índices de ocupação.

***2012 marks eighth consecutive year of RevPAR growth for Brazilian hotels, with an increase of 8.8% over 2011.***

---

*A 15.2% increase in average daily rates offsets the decline in occupancy rates.*



## Responsáveis | *Contributors*

Ricardo Mader  
+55 11 3071 0747  
ricardo.mader@am.jll.com

Manuela Gorni  
+55 11 3071 0747  
manuela.gorni@am.jll.com

Kuki Di Cunto  
+55 11 3071 0747  
maria.dicunto@am.jll.com

Lauro Ferroni  
+1 312 228 2566  
lauro.ferroni@am.jll.com

Rua Joaquim Floriano, 72 – cjto. 97, São Paulo, SP 04534-000 Brazil  
[www.jll.com/hospitality](http://www.jll.com/hospitality)

A Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group é a líder mundial da indústria hoteleira de serviços para investidores e administradores de hotéis de todas as categorias; timeshare e fractional; centros de convenções; empreendimentos de uso misto e outras propriedades hoteleiras. A empresa conta com mais de 265 profissionais especializados em hotelaria que se aliam a investidores, proprietários e operadores ao redor do mundo para auxiliar a moldar estratégias de investimento que proporcionam ao ativo o valor máximo ao longo de todo o seu ciclo de vida. Nos últimos cinco anos, a equipe completou mais transações que qualquer outra empresa de consultoria hoteleira no mundo, que totalizam quase US\$25 bilhões, realizando ao mesmo tempo também 4.000 trabalhos de consultoria, avaliações e asset management. Os especialistas em hotelaria oferecem aos clientes uma consultoria independente e especializada, com o suporte de pesquisas líderes da indústria.

Para mais notícias, vídeos e pesquisas da Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group, por favor visite: [www.jll.com/hospitality](http://www.jll.com/hospitality)

*Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group serves as the hospitality industry's global leader in real estate services for luxury, upscale, select service and budget hotels; timeshare and fractional ownership properties; convention centers; mixed-use developments and other hospitality properties. The firm's more than 265 dedicated hotel and hospitality experts partner with investors and owner/operators around the globe to support and shape investment strategies that deliver maximum value throughout the entire lifecycle of an asset. In the last five years, the team completed more transactions than any other hotels and hospitality real estate advisor in the world totaling nearly US\$25 billion, while also completing approximately 4,000 advisory and valuation assignments. The group's hotels and hospitality specialists provide independent and expert advice to clients, backed by industry-leading research.*

*For more news, videos and research from Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group, please visit: [www.jll.com/hospitality](http://www.jll.com/hospitality)*

Foto: Lagoa da Pampulha, Belo Horizonte, MG | *Pampulha Lagoon, Belo Horizonte, MG*  
de | by: Carlos Eduardo Livino

## Prefácio

Prezado Leitor

Mais uma vez, com muita satisfação apresentamos a publicação “Hoteleria em Números - Brasil 2013”. Esta publicação foi elaborada com base em por mais de 400 hotéis, resorts e flats sobre a sua performance no ano de 2012.

Novamente, pelo terceiro ano consecutivo, contamos com a parceria do FOHB, Fórum das Operadoras Hoteleiras do Brasil, que incentivou a participação de seus associados nesta pesquisa.

Esta é uma parceria de grande importância para a obtenção dos objetivos da Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group de cada vez mais aprimorar e disponibilizar informações abrangentes e confiáveis.

O objetivo deste trabalho é apresentar um panorama da performance dos hotéis, resorts e flats no país, com ênfase nos parâmetros sobre a distribuição das receitas e despesas da sua operação. Este trabalho é um grande instrumento de referência para os empreendimentos hoteleiros principalmente durante a elaboração dos seus planos orçamentários. Na elaboração dos dados e resultados foi mantida nossa independência, bem como a confidencialidade dos dados.

Agradecemos a colaboração de todos os hotéis, resorts e flats que com a direta participação do FOHB, contribuíram uma vez mais para o crescimento da amostragem, sendo um recorde em todos os 20 anos em que realizamos esta pesquisa.

Se desejar receber uma cópia eletrônica deste relatório, favor entrar em contato através do e-mail [jllh.brasil@am.jll.com](mailto:jllh.brasil@am.jll.com).

Ricardo Mader e Manuela Gorni  
Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group

Prezado Leitor,

No final de 2012, o FOHB completou 10 anos de forte atuação em prol do desenvolvimento da hotelaria brasileira. Hoje, somos um dos principais interlocutores das demandas setoriais frente ao poder público, buscando resolver questões fundamentais para o crescimento do mercado turístico-hoteleiro no Brasil. Contribuímos de maneira decisiva para a modernização dos processos no setor e provemos conhecimento relevante sobre a atividade hoteleira, produzindo, difundindo e aprimorando dados de extrema importância, como mais esta edição do “Hoteleria em Números”.

Desenvolvido pela Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group, o estudo já se solidificou como importante ferramenta de trabalho para redes hoteleiras, investidores, parceiros, hóspedes, colaboradores, setores público e privado. Por isso, o FOHB tem grande orgulho em colaborar com mais esta edição, que só fortalece os laços de trabalho entre as duas entidades, que trabalham em prol do desenvolvimento sustentável da hotelaria nacional.

Obrigado e boa leitura a todos.

Roberto Rotter  
FOHB – Presidente

## Foreword

Dear reader,

Once again, we are pleased to present to you *Lodging industry in Numbers – Brazil 2013*. This research report presents the latest figures from the Brazilian hospitality market, detailing performance data provided by more than 400 Brazilian hotels, condo hotels and resorts during 2012.

In this edition, for the third year in a row, Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group partnered with FOHB, Brazilian Hotel Chain Operators, which encouraged their members to participate in this research study.

This partnership is of great importance to the achievement of the objectives of Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group to always enhance and improve the sampling information, thus making the research more comprehensive and reliable.

The purpose of this report is to provide a performance analysis of hotels and condo hotels in Brazil, highlighting average operating revenues and expenses. This report serves as a reference and benchmarking tool for hotels and condo hotels, especially during the budgeting process. The analysis in this report was prepared independently by Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group and the underlying data is kept confidentially by the firm.

We would like to thank all participating hotels, condo hotels and resorts which, with the direct participation of FOHB contributed to once again increasing our sample size, becoming the largest sample in all the 20 years of the survey.

If you wish to receive an electronic copy of this report, please contact us at [jllh.brasil@am.jll.com](mailto:jllh.brasil@am.jll.com).

Ricardo Mader and Manuela Gorni  
Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group

Dear reader,

FOHB, the Brazilian Forum of Hotel Operators, celebrated its tenth year in 2012. During this period we have worked to further develop the Brazilian hotel market. Today, as one of the key stakeholders of the sector at the national level, we continue to seek to address the fundamental questions that hotel owners and operators have in Brazil. We aim to contribute in a decisive way to the modernization of processes within the sector and provide current and relevant information on hotel performance metrics by producing, disseminating and enhancing crucial data, such as the analysis presented in this edition of “*Lodging Industry in Numbers*”.

Developed by Jones Lang LaSalle’s Hotels & Hospitality Group, the study is recognized as an integral reference for hotel chains, investors, partners, guests and employees, spanning both the private and public sectors. For this reason, FOHB is once again pleased to be a part this important study that will strengthen the link between industry stakeholders, and help achieve ongoing sustainable development of the hospitality sector in Brazil.

Thank you, and enjoy the reading.

Roberto Rotter  
FOHB - President

## Índice | *Table of contents*

Prefácio .....3 <i>Foreword</i>	Segmentação de demanda ..... 11 <i>Market mix</i>
Perspectiva.....5 <i>Outlook</i>	Análise de desempenho - 2012..... 12 <i>Analysis of 2012 performance</i>
Histórico da performance – hotéis urbanos .....6 <i>Historic performance – city hotels</i>	Número de funcionários ..... 13 <i>Number of employees</i>
Oferta hoteleira existente no Brasil .....7 <i>Existing hotel supply in Brazil</i>	Análise dos resultados 2012 – hotéis..... 14 <i>Operating profit analysis 2012 – hotels</i>
Ranking das cadeias hoteleiras .....8 <i>Ranking of hotel brands</i>	Análise dos departamentos operacionais 2012 – hotéis..... 15 <i>Analysis of operating departments 2012 – hotels</i>
Ranking das administradoras hoteleiras .....9 <i>Ranking of hotel management companies</i>	Análise dos resultados 2012 – flats..... 16 <i>Operating profit analysis 2012 – condo hotels</i>
Hotéis urbanos - performance em 2012..... 10 <i>City hotels - performance in 2012</i>	Análise dos resultados 2012 - resorts..... 17 <i>Operating profit analysis 2012 - resorts</i>
Origem dos hóspedes ..... 10 <i>Origin of guests</i>	Glossário de termos ..... 18 <i>Glossary</i>

## Perspectiva

### Principais conclusões desta pesquisa:

O ano de 2012 marcou o oitavo ano seguido de crescimento do REVPAR dos hotéis urbanos (hotéis + flats) brasileiros, com um incremento de 8,8% comparado a 2011. Os resultados operacionais dos hotéis continuam a apresentar ganhos acima da inflação, tendo o Lucro Operacional (GOP) crescido 7,9% em relação à 2011.

Apesar deste cenário positivo para o resultado dos hotéis, o baixo crescimento da economia em 2012 apresentou um impacto negativo sobre a taxa de ocupação, um dos principais fundamentos da indústria hoteleira. A taxa de ocupação dos hotéis em 2012 foi 5,6% abaixo do alcançado em 2011. A queda na ocupação tem várias explicações dependendo de cada mercado, porém em geral os segmentos que mais apresentaram queda foram o de grupos de eventos e o de turistas individuais.

A queda na ocupação foi mais significativa nos finais de semana. O contínuo crescimento do consumo gerado principalmente pela nova classe média tem provocado uma pressão nos preços de itens como passagens aéreas, refeições, entretenimento e hospedagem. O alto custo das viagens causou uma redução do número de participantes em eventos de Associações e de turistas brasileiros que estavam viajando para os grandes centros urbanos nos finais de semana.

Já durante a semana, os níveis de ocupação continuaram altos, atingindo picos nas noites de terça a quinta em vários mercados, sustentados principalmente pelo segmento comercial, permitindo o crescimento significativo das diárias. Em 2012, as diárias médias subiram 15,2% em relação a 2011.

### Perspectivas

De acordo com as informações do FOHB a performance dos hotéis no ano de 2013 vem apresentando as mesmas tendências ocorridas em 2012, ou seja, queda na ocupação e aumento da diária média. No entanto, espera-se que a diária média não apresente o mesmo crescimento visto em 2012, o que acarretará um menor crescimento do REVPAR. Com base nessas informações e em nossa análise do mercado, estimamos que o REVPAR deverá crescer cerca de 5% a 7% em 2013.

A pressão sobre os preços de mercadorias e mão de obra deverá ter um maior impacto sobre os resultados dos hotéis em 2013, que deverão crescer ao mesmo nível da inflação.

A partir de 2013, após vários anos com um pequeno crescimento da oferta hoteleira, várias cidades terão novos hotéis inaugurados. Este novo ciclo de desenvolvimento deverá ter um impacto negativo na performance dos hotéis. Dentre estas cidades, destacamos Belo Horizonte, Salvador, entre outras.

No entanto, o interesse em investimentos em hotéis a curto e médio prazo no país deve continuar. A diversificação e descentralização da economia e seu impacto no crescimento do poder aquisitivo, permite um planejamento seguro em investimentos em hotéis no país nos próximos dez anos.

## Outlook

### Key findings

*2012 marked the eighth consecutive year of growth in RevPAR for Brazilian city hotels, with an increase of 8.8% compared to 2011. Brazilian hotels' operating results continued to show gains at above inflationary rates, with average Gross Operating Profit (GOP) increasing by 7.9% over 2011 levels.*

*While the hotels' performance was positive overall, the softened economic growth in 2012 had a negative impact on occupancy rates given the strong correlation between change in economic growth and hotel demand. Hotel occupancy rates in 2012 were 5.6% below what was achieved in 2011. The decline in occupancy has different explanations depending on each market, but in general the segments that showed the greatest decrease were groups and individual tourists.*

*The decrease in occupancy was more significant on weekends. The continued growth of consumer demand generated by the growing middle class has caused upward pressure on the prices of hotel accommodations, airline tickets, meals and entertainment. The elevated cost of travel has caused a reduction in the number of participants in event associations and Brazilian tourists traveling to the larger cities on weekends.*

*During the week, occupancy rate levels remained high, reaching peaks from Tuesday to Thursday nights in a number of markets, supported mainly by the commercial business sector. This demand compression has enabled significant growth in average daily rates, which increased 15.2% compared to 2011.*

### Trends

*According to the information provided by FOHB, the performance of hotels in 2013 thus far has shown the same trends that occurred in 2012: a decrease in occupancy rate and a concurrent rise in average daily rates. With this backdrop, we expect overall RevPAR growth in 2013 to mark a slight deceleration from 2012 levels. Based on this information and our market analysis, we estimate that RevPAR will grow between 5% and 7% in 2013.*

*For 2013, the higher increase in salaries and prices of goods is expected to result in slower year-over-year growth in GOP, to match the rate of inflation.*

*After several years of very muted hotel supply growth, several cities will see the opening of new hotels in 2013. This new development cycle will likely have a temporary impact on the performance of existing hotels in cities such as Belo Horizonte and Salvador.*

*Interest in investing in hotels in the short and medium term in Brazil is expected to continue at a healthy pace. The diversification and decentralization of the country's economy and growth in purchasing power will allow for a multitude of hotel investment opportunities in the country over the next ten years.*

## Histórico da performance – hotéis urbanos

Os quadros abaixo apresentam um histórico da performance dos Hotéis Urbanos (hotéis+flats) nos últimos anos.

## Historic performance – city hotels

The following tables show a historical performance of the City Hotels (Hotels+Condo-Hotels) in the last years.

Ocupação   Room occupancy		
Ano   Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)	Varição   Change
2003	52.0%	
2004	55.0%	5.8%
2005	60.0%	9.1%
2006	58.0%	-3.3%
2007	63.0%	8.6%
2008	65.0%	3.2%
2009	63.0%	-3.1%
2010	68.0%	7.9%
2011	69.5%	2.2%
2012	65.6%	-5.6%

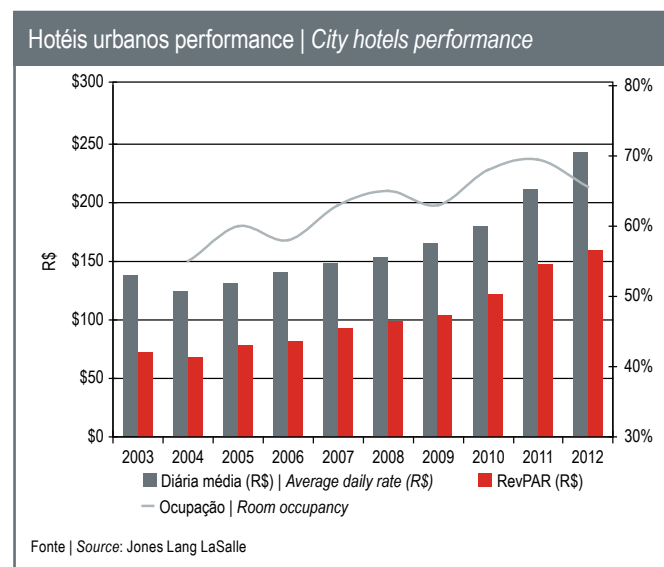
Fonte | Source: Jones Lang LaSalle

Diária média (R\$)   Average daily rate (R\$)		
Ano   Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)	Varição   Change
2003	138.0	
2004	124.0	-10.1%
2005	131.0	5.6%
2006	140.0	6.9%
2007	148.0	5.7%
2008	153.0	3.4%
2009	165.0	7.8%
2010	180.0	9.1%
2011	211.0	17.2%
2012	243.0	15.2%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle

RevPAR (R\$)		
Ano   Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)	Varição   Change
2003	72.0	
2004	68.0	-5.6%
2005	78.0	14.7%
2006	82.0	5.1%
2007	93.0	13.4%
2008	99.0	6.5%
2009	104.0	5.1%
2010	122.0	17.3%
2011	147.0	20.5%
2012	160.0	8.8%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle



## Oferta hoteleira existente no Brasil

O capítulo a seguir apresenta o resultado de uma pesquisa elaborada pela Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group sobre a oferta hoteleira existente no Brasil, incluindo o total de hotéis e flats afiliados a cadeias hoteleiras nacionais e internacionais e o ranking das cadeias hoteleiras e administradoras presentes no país.

### Total de Hotéis no Brasil

Para a estimativa do total de hotéis no Brasil, utilizamos como base o nosso banco de dados e informações obtidas do site Hotel On Line e Guia Quatro Rodas. Para tanto, identificamos os hotéis que são afiliados a cadeias hoteleiras nacionais e internacionais e fizemos uma estimativa dos hotéis independentes. Os hotéis pertencentes a cadeias hoteleiras nacionais com menos de 600 quartos também foram considerados como hotéis independentes. O percentual de empreendimentos afiliados a cadeias hoteleiras ainda é pequeno em número de hotéis (8,3%), mas em número de apartamentos é mais representativo, chegando a 28,1%, do total de apartamentos disponíveis no Brasil, o que representa um crescimento de um ponto percentual em relação a 2012.

## Existing hotel supply in Brazil

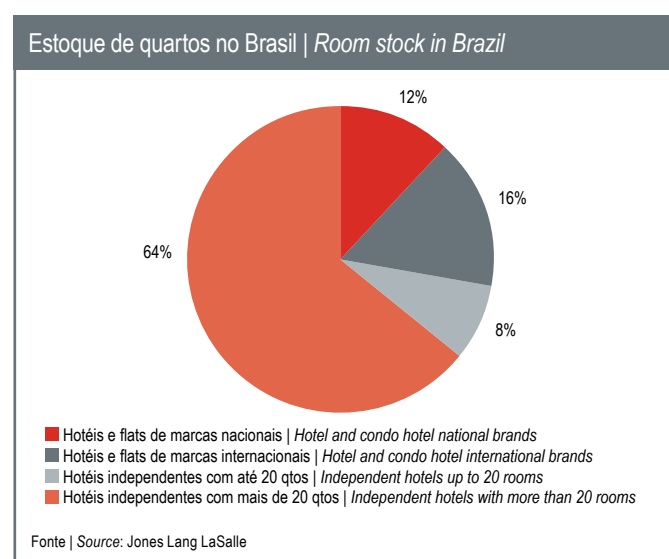
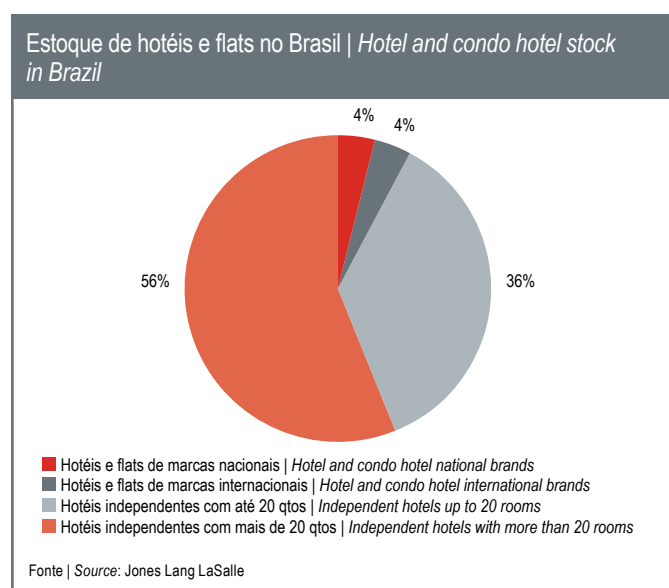
This section presents research prepared by Jones Lang LaSalle's Hotels & Hospitality Group about the existing hotel supply in Brazil, including the total number of hotels and condo-hotels affiliated with national and international chains and the ranking of the hotel chains and management companies.

### Total Number of Hotels in Brazil

Using our proprietary database, the hotel database of the website Hotel On Line and Guia Quatro Rodas, we identified the hotels that are affiliated with national or international hotel chains and we estimated the number of independent hotels. The hotels managed by national chains with fewer than 600 rooms were considered independent hotels too. The percentage of chain-affiliated hotels is still low (8.3%), but when expressed in number of rooms it is more significant at close to 28.1% of the total rooms available in Brazil, which represents an increase of one percentage point compared to 2012.

Total de hotéis e flats no Brasil <sup>1</sup>   Total number of hotels and condo hotels in Brazil <sup>1</sup>				
Tipo   Property type	Hotéis   Hotels	%	Quartos   Rooms	%
Hotéis e flats de marcas nacionais   Hotel and condo hotel national brands	377	3.9%	55,947	12.0%
Hotéis e flats de marcas internacionais   Hotel and condo hotel international brands	423	4.4%	74,822	16.1%
Hotéis independentes com até 20 qtos   Independent hotels up to 20 rooms	3,502	36.2%	38,699	8.3%
Hotéis independentes com mais de 20 qtos   Independent hotels with more than 20 rooms	5,379	55.6%	295,009	63.5%
<b>Total</b>	<b>9,681</b>	<b>100.0%</b>	<b>464,477</b>	<b>100.0%</b>

<sup>1</sup>Inclui hotéis e flats inaugurados até junho de 2013 | Includes existing hotels and condo hotels as of June 2013  
 Fonte | Source: Jones Lang LaSalle



## Ranking das marcas hoteleiras *Ranking of hotel brands*

Ranking das marcas hoteleiras <sup>1</sup>   Ranking of hotel brands <sup>1</sup>			
2013	Marcas   Brands	Número de quartos   Number of rooms	Número de hotéis   Number of hotels
1	Accor	30,260	181
2	Choice	9,446	62
3	Louvre Hotels	6,737	38
4	Blue Tree	4,838	24
5	Nacional Inn	4,593	41
6	Transamérica	4,447	22
7	Windsor	3,010	12
8	Wyndham	2,860	15
9	IHG	2,803	12
10	Bourbon	2,791	12
11	Slaviero	2,740	21
12	Othon	2,450	15
13	Starwood	2,158	8
14	Carlson	2,060	9
15	Vila Galé	2,055	6
16	Intercity	1,916	14
17	Best Western	1,767	17
18	Estanplaza	1,733	12
19	Bristol Hotelaria	1,660	13
20	Pestana	1,566	9
21	Sauípe	1,564	6
22	Rede Bristol	1,543	16
23	Nobile	1,495	11
24	Master Hotéis	1,485	11
25	Travel Inn	1,390	18
26	Promenade	1,259	12
27	Marriott	1,246	5
28	Deville	1,204	8
29	Iberostar	1,168	2
30	Rio Quente Resorts	1,079	7
31	Sol Express	1,027	5
32	Plaza Inn	1,020	12
33	Solare	1,005	5
34	Rede Plaza	982	6
35	Grupo Roma	965	6
36	Hotéis Ritz	944	7
37	Club Med	908	3
38	Mabu	890	6
39	Meliá	866	3
40	Tropical	865	3
41	Harbor	850	11
42	Hilton	848	2
43	Tauá	841	3
44	Hotéis Arco	812	7
45	Arco Hotel	801	9
46	Hotelaria Brasil	728	5
47	GJP	720	4
48	Go Inn	673	3
49	Royal Palm	662	4
50	Pontes Hotéis	657	3

<sup>1</sup>Inclui hotéis e flats inaugurados até junho de 2013 | <sup>2</sup>Includes existing hotels and condo hotels as of June 2013

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle



## Ranking das administradoras hoteleiras

## Ranking of hotel management companies

Ranking das administradoras hoteleiras que atuam no Brasil<sup>1</sup> | Ranking of hotel management companies in Brazil<sup>1</sup>

2013	Administradora hoteleira   Hotel management company	Número de quartos   Number of rooms	Número de hotéis   Number of hotels
1	Accor	27,551	159
2	Atlantica	13,253	79
3	BHG Brazil Hospitality Group	8,271	48
4	Blue Tree	4,838	24
5	Nacional Inn	4,593	41
6	Transamérica	4,447	22
7	Windsor	3,010	12
8	Meliá Hotels	2,873	12
9	Hotéis Slaviero	2,740	21
10	Allia Hotels	2,733	29
11	Intercity	2,610	19
12	Othon	2,450	15
13	GJP	2,159	15
14	Bourbon	2,135	11
15	IHG	2,127	7
16	Nobile	2,089	14
17	Vila Galé	2,055	6
18	Átrio	1,794	14
19	Estanplaza	1,733	12
20	Bristol Hotelaria	1,660	13
21	Master Hotéis	1,658	12
22	Pestana	1,566	9
23	Sauípe	1,564	6
24	Deville	1,518	9
25	Travel Inn	1,390	18
26	Promenade	1,259	12
27	Iberostar	1,168	2
28	Starwood	1,168	4
29	Rio Quente Resorts	1,079	7
30	Sol Express	1,027	5
31	Rede Plaza	982	6
32	diRoma	965	6
33	Club Med	908	3
34	Mabu Hotéis	890	6
35	Tropical	865	3
36	Harbor	850	11
37	Hilton	848	2
38	Tauá	841	3
39	Hotelaria Brasil	837	6
40	Rede Atlantico	832	6
41	Hotéis Arco	812	7
42	Marriott	804	3
43	Arco Hotel	801	9
44	Royal Palm	662	4
45	Pontes Hotéis	657	3
46	Fiesta Hoteles	654	1
47	Bittar	651	6
48	Continental	639	4
49	Astron	623	6
50	OK	620	4

<sup>1</sup>Inclui hotéis e flats inaugurados até junho de 2013 | <sup>2</sup>Includes existing hotels and condo hotels as of June 2013

## Hotéis urbanos – performance em 2012

A tabela abaixo apresenta a performance dos hotéis urbanos (hotéis + flats) em 2012.

## City hotels – performance in 2012

The table below presents city hotels' (hotels + condo hotels) performance in 2012.

Performance em 2012   Performance in 2012				
	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)			Total hotéis urbanos   Total city hotels
	Diária média acima de   Average rate above R\$380	Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380	Diária média abaixo de   Average rate below R\$220	
Diária média (R\$)   Average rate (R\$)	R\$ 524	R\$ 279	R\$ 168	R\$ 243
Ocupação anual   Occupancy rate	66.7%	64.3%	66.8%	65.6%
<b>RevPAR (R\$)</b>	<b>R\$ 349</b>	<b>R\$ 179</b>	<b>R\$ 113</b>	<b>R\$ 160</b>

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle

## Origem dos hóspedes

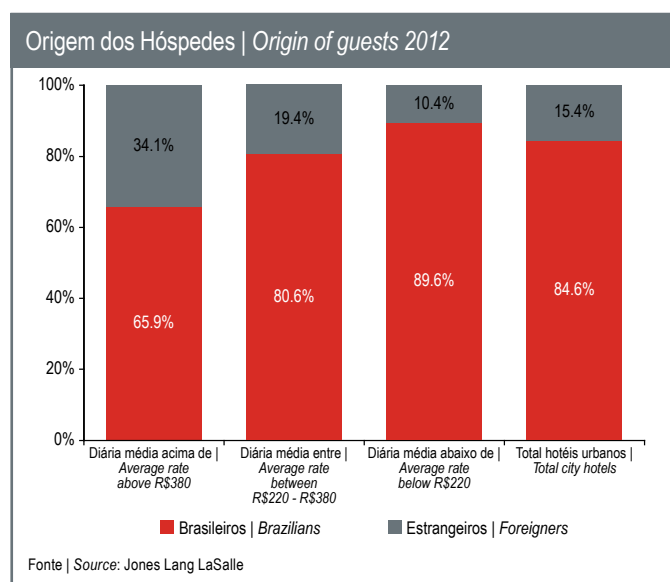
O percentual de hóspedes estrangeiros em 2012 no total da amostragem de hotéis urbanos foi de 15,4%. A maior concentração encontra-se nos hotéis com diária média acima de R\$ 380, onde 34,1% dos hóspedes são estrangeiros. Em 2012, o Brasil recebeu 5,7 milhões de visitantes estrangeiros, cerca de 4,5% a mais do que em 2011.

## Origin of guests

The percentage of international guests in 2012 in our hotel sample was 15.4%. The largest concentration is in the hotels with average rates above R\$ 380, where 34.1% of the guests are foreigners. In 2012 Brazil received 5.7 million international visitors, approximately 4.5% more than in 2011.

Origem dos hóspedes 2012   Origin of guests 2012				
	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)			Total hotéis urbanos   Total city hotels
	Diária média acima de   Average rate above R\$380	Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380	Diária média abaixo de   Average rate below R\$220	
Brasileiros   Brazilians	65.9%	80.6%	89.6%	84.6%
Estrangeiros   Foreigners	34.1%	19.4%	10.4%	15.4%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle



## Segmentação da demanda

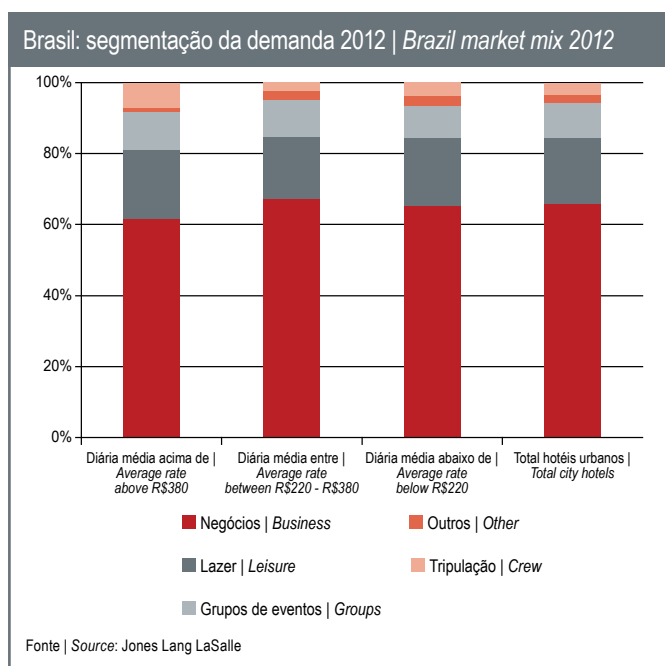
Os principais segmentos de demanda hoteleira no Brasil são: negócios, lazer e grupos de eventos. Dependendo do tipo do hotel, a participação percentual de cada um desses segmentos varia consideravelmente.

## Market mix

The main segments of hotel demand in Brazil are: business, leisure and groups. The percentage of these segments varies according to hotel category and region of the country.

Segmentação da demanda 2012   Market mix 2012				
Segmento   Segment	Hotéis urbanos (hotéis & flats)   City hotels (hotels & condo hotels)			Total hotéis urbanos   Total city hotels
	Diária média acima de   Average rate above R\$380	Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380	Diária média abaixo de   Average rate below R\$220	
Negócios   Business	61.4%	67.2%	65.4%	66.0%
Lazer   Leisure	19.8%	17.7%	19.2%	18.6%
Grupos de eventos   Groups	10.5%	10.3%	9.0%	9.7%
Tripulação   Crew	7.1%	2.4%	3.8%	3.3%
Outros   Other	1.2%	2.5%	2.6%	2.5%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle



## Análise de desempenho – 2012

Os dados da análise de desempenho são apresentados em Reais e os índices representam os principais indicadores utilizados na hotelaria atualmente. Tanto esses índices quanto os demais termos apresentados nesta publicação encontram-se descritos no Glossário. Ainda, as análises de receitas e despesas foram classificadas de acordo com o “Sistema Uniforme de Contabilidade para Hotéis”.

Para efeito dessas análises a amostragem foi dividida em Hotéis, Resorts e Flats, conforme descrito a seguir:

### Hotéis

A amostragem foi dividida de acordo com as diárias médias alcançadas pelos hotéis em 2012. Essa classificação assume que as diárias médias são um reflexo do nível de instalações e serviços. Assim, a amostragem foi dividida nas seguintes categorias:

- Diárias Médias acima de R\$380 – São considerados os hotéis de luxo, e em geral incluem os hotéis que oferecem todas as instalações e serviços de alto padrão. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 231 apartamentos.
- Diárias Médias entre R\$220 e R\$380 – São os hotéis de categoria superior. Em geral incluem hotéis com instalações e serviços de padrão médio, variando de três a quatro estrelas dependendo de cada mercado. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 204 apartamentos.
- Diárias Médias abaixo R\$220 – São hotéis considerados econômicos e oferecem instalações e serviços enxutos. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 149 apartamentos.

### Resorts

Os resorts são hotéis de praia ou campo que contam com amplas instalações de lazer. A amostragem foi dividida de acordo com o valor da Receita Bruta total por apartamento ocupado. Assim como no caso dos hotéis esse valor reflete o nível de instalações e serviços:

- Receita Bruta total por apartamento ocupado acima de R\$ 700 – São considerados os resorts de luxo com instalações e serviços de alto padrão. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 390 apartamentos.
- Receita Bruta total por apartamento ocupado abaixo R\$ 700 – São os resorts de categoria superior, com instalações e serviços de padrão médio. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 505 apartamentos.

### Flats

Os flats têm uma operação diferente dos hotéis, por causa do pool de locação e do condomínio, não seguindo as normas do Sistema Uniforme de Contabilidade para Hotéis. Com base na amostragem, os flats possuem uma média de 127 apartamentos no pool de locação.

## Analysis of 2012 performance

The data in the performance analysis of the hotels and condo-hotels is presented in Reais and the indexes represent the main indicators currently used in the hotel industry. Both indexes and other terminology used in the publication are described in the Glossary. Further, all the accounting information is based on the Uniform System of Accounts for Hotels.

The data was divided into Hotels, Resorts and Condo-Hotels as described below:

### Hotels

The data was divided according to the average rates achieved in 2012. This classification assumes that the average rates correspond to the level of facilities and services. Overall, each category presents the following characteristics:

- Average Rates above R\$380 – Luxury hotels, providing an extensive range of facilities and high quality services. Based on the data, these hotels had an average of 231 available rooms.
- Average Rates between R\$220 and R\$380 – Superior hotels with mid-scale facilities and services, varying from three to four stars depending on the market. Based on the data, these hotels had an average of 204 available rooms.
- Average Rates below R\$220 – Economy, limited service properties. Based on the data, these hotels had an average of 149 available rooms.

### Resorts

Resorts are hotels located at the beach or countryside with extensive leisure facilities. The data was divided according to the Total Revenue per occupied room reached in 2012 and was as follows:

- Total Revenue per occupied room above R\$700 – Luxury resorts providing an extensive range of facilities and high quality services. Based on the data, these resorts had an average of 390 available rooms.
- Total Revenue per occupied room under R\$700 – Superior resorts with mid-scale facilities and services. Based on the data, these hotels had an average of 505 available rooms.

### Condo-hotels

Condo-hotel have a different operation from hotels because of the pool rental system and do not use the Uniform System of Accounts for Hotels. Based on our sample, condo-hotels have an average of 127 rooms in the rental pool system.

## Número de funcionários

Para efeito do cálculo do número de funcionários, a amostragem utilizada foi dividida em:

- Hotéis
- Flats
- Total Brasil

O número de funcionários varia de acordo com o tamanho e a categoria do hotel.

## Number of employees

To calculate the number of employees the sample was divided as follows:

- Hotels
- Condo hotels
- Total Brazil

The number of employees depends on size and hotel category.

Número de funcionários por apartamento disponível 2012   Number of employees per available room 2012					
Departamento   Department	Hotéis   Hotels			Flats   Condo hotels	Brasil média   Brazil average
	Diária média acima de   Average rate above R\$380	Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380	Diária média abaixo de   Average rate below R\$220		
Apartamentos   Rooms	0.30	0.22	0.16	0.19	0.19
Alimentos e Bebidas   Food & Beverage	0.34	0.22	0.11	0.04	0.11
Telecomunicações   Telecommunications	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00
Outros Deptos Operacionais   Minor Operating Departments	0.05	0.04	0.02	0.01	0.02
Administração   Administrative & General	0.12	0.06	0.04	0.03	0.04
Marketing e Vendas   Sales & Marketing	0.04	0.02	0.01	0.01	0.01
Manutenção   Property Maintenance	0.06	0.04	0.02	0.02	0.03
Outros   Other	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>0.92</b>	<b>0.61</b>	<b>0.36</b>	<b>0.30</b>	<b>0.40</b>

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle

# Análise dos resultados 2012 - hotéis

# Operating profit analysis 2012 - hotels

Análise dos resultados 2012   Operating profit analysis 2012									
R\$ por apartamento disponível   R\$ per available room	Hotéis   Hotels						Hotéis média   Hotels average		
	Diária média acima de   Average rate above R\$380		Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380		Diária média abaixo de   Average rate below R\$220				
Diária média (R\$)   Average rate (R\$)	R\$ 588		R\$ 276		R\$ 167		R\$ 234		
Ocupação   Occupancy rate	67.4%		63.4%		66.8%		65.6%		
RevPAR (R\$)	R\$ 396		R\$ 175		R\$ 111		R\$ 153		
<b>Receitas operacionais   Revenues</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	
<b>Total receitas de apartamentos   Total rooms revenues</b>	<b>132,328</b>	<b>71.9%</b>	<b>63,840</b>	<b>70.6%</b>	<b>39,417</b>	<b>76.4%</b>	<b>51,667</b>	<b>73.5%</b>	
Alimentos   Food	26,335	14.3%	15,775	17.4%	7,595	14.7%	11,087	15.8%	
Bebidas   Beverage	8,551	4.6%	2,828	3.1%	1,621	3.1%	2,342	3.3%	
Outras receitas A&B   Other F&B revenues	8,523	4.6%	4,153	4.6%	1,134	2.2%	2,446	3.5%	
<b>Total de A&amp;B   Total F&amp;B</b>	<b>43,409</b>	<b>23.6%</b>	<b>22,756</b>	<b>25.2%</b>	<b>10,350</b>	<b>20.1%</b>	<b>15,875</b>	<b>22.6%</b>	
Telecomunicações   Telecommunications	1,202	0.7%	342	0.4%	149	0.3%	261	0.4%	
Outros Deptos. Operacionais   Minor Operating Departments	4,525	2.5%	2,123	2.3%	864	1.7%	1,440	2.0%	
Aluguéis e outras receitas (liq.)   Rents and other income (net)	2,513	1.4%	1,407	1.6%	787	1.5%	1,067	1.5%	
<b>Receitas brutas   Gross revenue</b>	<b>183,976</b>	<b>100.0%</b>	<b>90,468</b>	<b>100.0%</b>	<b>51,568</b>	<b>100.0%</b>	<b>70,310</b>	<b>100.0%</b>	
(-) Impostos e taxas   (-) Taxes	16,020	8.7%	7,651	8.5%	4,417	8.6%	6,005	8.5%	
<b>Receitas líquidas   Net revenue</b>	<b>167,957</b>	<b>91.3%</b>	<b>82,817</b>	<b>91.5%</b>	<b>47,150</b>	<b>91.4%</b>	<b>64,305</b>	<b>91.5%</b>	
<b>Custos e despesas departamentais   Departmental expenses</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	
Apartamentos   Rooms	25,206	19.0%	13,833	21.7%	8,645	21.9%	11,090	21.5%	
Alimentos e bebidas   Food and beverage	27,001	62.2%	13,805	60.7%	6,822	65.9%	10,010	63.1%	
Telecomunicações   Telecommunications	654	54.4%	337	98.4%	223	150.3%	280	107.1%	
Outros Deptos. Operacionais   Minor Operating Departments	2,262	50.0%	1,250	58.9%	703	81.4%	952	66.1%	
<b>Total de custos e despesas   Total expenses</b>	<b>55,123</b>	<b>30.0%</b>	<b>29,225</b>	<b>32.3%</b>	<b>16,394</b>	<b>31.8%</b>	<b>22,332</b>	<b>31.8%</b>	
<b>Resultado departamental bruto   Total dept profit</b>	<b>112,834</b>	<b>61.3%</b>	<b>53,592</b>	<b>59.2%</b>	<b>30,756</b>	<b>59.6%</b>	<b>41,973</b>	<b>59.7%</b>	
<b>Despesas operacionais não distribuídas   Undistributed operating expenses</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	
Administração   Administrative & general	18,395	10.0%	9,450	10.4%	5,053	9.8%	7,091	10.1%	
Marketing e vendas   Sales & marketing	11,038	6.0%	4,415	4.9%	1,756	3.4%	3,049	4.3%	
Energia   Utilities	9,328	5.1%	5,035	5.6%	2,875	5.6%	3,871	5.5%	
Manutenção   Property maintenance	7,213	3.9%	3,785	4.2%	2,188	4.2%	2,937	4.2%	
<b>Total</b>	<b>45,974</b>	<b>25.0%</b>	<b>22,685</b>	<b>25.1%</b>	<b>11,872</b>	<b>23.0%</b>	<b>16,948</b>	<b>24.1%</b>	
<b>Resultado Operacional Bruto   Gross Operating Profit</b>	<b>66,860</b>	<b>36.3%</b>	<b>30,907</b>	<b>34.2%</b>	<b>18,885</b>	<b>36.6%</b>	<b>25,025</b>	<b>35.6%</b>	

## Análise dos departamentos operacionais 2012 - hotéis

## Analysis of operating departments 2012 - hotels

Análise dos departamentos operacionais 2012 - hotéis   Analysis of operating departments 2012 - hotels								
R\$ por apartamento disponível   R\$ per available room	Hotéis   Hotels						Hotéis média   Hotels average	
	Diária média acima de   Average rate above R\$380		Diária média entre   Average rate between R\$220 - R\$380		Diária média abaixo de   Average rate below R\$220		R\$	%
<b>Apartamentos   Rooms</b>	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Receitas   Revenues	132,328	100.0%	63,840	100.0%	39,417	100.0%	51,667	100.0%
Salários e encargos   Payroll and related expenses	12,354	9.3%	7,025	11.0%	4,775	12.1%	5,885	11.4%
Outras despesas   Other expenses	12,852	9.7%	6,808	10.7%	3,870	9.8%	5,235	10.1%
<b>Resultado   Departmental profit</b>	<b>107,122</b>	<b>81.0%</b>	<b>50,007</b>	<b>78.3%</b>	<b>30,772</b>	<b>78.1%</b>	<b>40,547</b>	<b>78.5%</b>
<b>Alimentos e Bebidas   Food &amp; Beverage</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
Receitas   Revenues	43,409	100.0%	22,756	100.0%	10,350	100.0%	15,875	100.0%
Custo das vendas   Cost of sales	8,777	20.2%	5,191	22.8%	3,239	31.3%	4,125	26.0%
Salários e encargos   Payroll and related expenses	14,547	33.5%	6,913	30.4%	3,090	29.9%	4,855	30.6%
Outras despesas   Other expenses	3,677	8.5%	1,702	7.5%	493	4.8%	1,030	6.5%
<b>Resultado   Departmental profit</b>	<b>16,408</b>	<b>37.8%</b>	<b>8,950</b>	<b>39.3%</b>	<b>3,528</b>	<b>34.1%</b>	<b>5,865</b>	<b>36.9%</b>
<b>Telecomunicações   Telecommunications</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
Receitas   Revenues	1,202	100.0%	342	100.0%	149	100.0%	261	100.0%
Salários e encargos   Payroll and related expenses	145	12.1%	67	19.6%	11	7.7%	36	13.6%
Outras despesas   Other expenses	509	42.4%	270	78.8%	212	142.6%	245	93.6%
<b>Resultado   Departmental profit</b>	<b>548</b>	<b>45.6%</b>	<b>5</b>	<b>1.6%</b>	<b>(75)</b>	<b>-50.3%</b>	<b>(19)</b>	<b>-7.2%</b>
<b>Outros Departamentos Operacionais   Minor Operating Departments</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
Receitas   Revenues	4,525	100.0%	2,123	100.0%	864	100.0%	1,440	100.0%
Salários e encargos   Payroll and related Expenses	722	16.0%	252	11.9%	246	28.5%	271	18.9%
Outras despesas   Other expenses	1,540	82.9%	998	43.7%	457	85.1%	680	0.0%
<b>Resultado   Departmental profit</b>	<b>2,263</b>	<b>50.0%</b>	<b>873</b>	<b>41.1%</b>	<b>161</b>	<b>18.6%</b>	<b>488</b>	<b>33.9%</b>

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle

## Análise dos resultados 2012 - flats

## Operating profit analysis 2012 – condo hotels

Flats - receitas e despesas no pool 2012 | Condo hotels - rental pool revenues and expenses 2012

R\$ por apartamento disponível   R\$ per available room	Diária média acima de   Average rate above R\$380	Diária média entre   Average rate between R\$200 - R\$380	Diária média abaixo de   Average rate below R\$220	Flat média   Condo hotels average
Diária média (R\$)   Average rate (R\$)	R\$ 416	R\$ 280	R\$ 175	R\$ 258
Ocupação   Occupancy rate	65.4%	65.1%	66.9%	65.6%
RevPAR (R\$)	R\$ 272	R\$ 183	R\$ 117	R\$ 170
<b>Receitas (R\$)   Revenues (R\$)</b>				
Apartamentos   Rooms	116,065	67,264	42,912	62,092
Café da manhã   Breakfast	6,708	4,598	3,880	4,488
Aluguel de salões   Meeting rooms revenue	1,070	1,510	860	1,262
Telecomunicações   Telecommunications	346	221	172	213
Diversas   Other	2,074	3,666	4,267	3,769
<b>Receita bruta   Gross revenue</b>	<b>126,262</b>	<b>77,260</b>	<b>52,091</b>	<b>71,824</b>
(-) Deduções de vendas   (-) Taxes	13,142	9,051	4,106	7,633
<b>Receita líquida   Net revenue</b>	<b>113,120</b>	<b>68,209</b>	<b>47,985</b>	<b>64,191</b>
<b>Despesas (R\$)   Expenses (R\$)</b>				
Taxa de condomínio   Condo maintenance fees	17,721	12,571	10,719	12,268
Repasse de salários e encargos   Payroll & related expenses transfer	3,476	3,372	3,186	3,316
Repasse de café da manhã   Breakfast transfer	6,109	3,552	3,201	3,595
Contrato com terceiros   Third party contracts	2,610	2,595	1,987	2,389
Comissões de vendas   Sales commissions	4,435	3,466	2,038	3,043
Despesas de comercialização   Sales expenses	3,450	2,647	1,390	2,271
Energia   Utilities	1,874	1,136	1,192	1,202
IPTU   Property taxes	1,516	1,148	657	1,005
Outras despesas   Other expenses	11,074	7,926	4,937	7,111
Melhorias   Renovations	3,243	708	1,348	1,085
Taxa de administração   Management fees	5,351	3,798	2,255	3,373
<b>Total das despesas   Total expenses</b>	<b>60,859</b>	<b>42,919</b>	<b>32,910</b>	<b>40,659</b>
<b>(-) Capital de giro   (-) Working capital</b>	<b>3,351</b>	<b>2,033</b>	<b>1,259</b>	<b>1,854</b>
<b>Resultato (R\$)   Return to owners (R\$)</b>	<b>48,910</b>	<b>23,257</b>	<b>13,816</b>	<b>21,678</b>



## Análise dos resultados 2012 - resorts

Apresentamos a seguir os resultados obtidos para resorts em 2012.

Segmentação da demanda 2012   Market mix 2012			
Segmento   Segment	Resorts		
	Receita Total por apto ocupado (R\$)   Total Revenue per occupied room (R\$)		
	Above R\$ 700	Under R\$ 700	Brazil
Negócios   Business	30.2%	21.8%	25.3%
Lazer   Leisure	33.9%	54.1%	45.7%
Grupos de eventos   Groups	32.2%	15.7%	22.6%
Tripulação   Crew	1.9%	0.0%	0.8%
Outros   Other	1.8%	8.5%	5.7%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Origem dos Hóspedes 2012   Origin of Guests 2012			
	Resorts		
	Receita Total por apto ocupado (R\$)   Total Revenue per occupied room (R\$)		
	Above R\$ 700	Under R\$ 700	Brazil
Brasileiros   Brazilians	89.5%	93.7%	91.8%
Estrangeiros   Foreigners	10.5%	6.3%	8.2%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

## Operating profit analysis 2012 - resorts

Below are operating figures for resorts in 2012:

Número de funcionários por apartamento disponível 2012   Number of employees per available room 2012			
Departamento   Department	Resorts		
	Receita Total por apto ocupado (R\$)   Total Revenue per occupied room (R\$)		
	Above R\$ 700	Under R\$ 700	Brazil
Apartamentos   Rooms	0.30	0.29	0.29
Alimentos e Bebidas   Food & Beverage	0.50	0.43	0.46
Telefone   Telephone	0.01	0.01	0.01
Outros Deptos Operacionais   Minor Operating Departments	0.11	0.14	0.13
Administração   Administrative & General	0.13	0.08	0.10
Marketing e Vendas   Sales & Marketing	0.04	0.02	0.03
Manutenção   Property Maintenance	0.09	0.10	0.09
Outros   Other	0.04	0.02	0.02
<b>Total</b>	<b>1.22</b>	<b>1.09</b>	<b>1.14</b>

Os resorts apresentam maior número de funcionários por apartamento, pois contam com um número significativo de instalações e serviços.

The resorts have the greatest number of employees per room because they have a wide range of facilities and services.

## Análise dos resultados 2012 | Operating profit analysis 2012

	Resorts					
	Receita Total por apto ocupado (R\$)   Total Revenue per occupied room (R\$)					
	Acima de / Above R\$ 700		Abaixo de / Under R\$ 700		Brazil	
Receita Total por apto ocupado (R\$)   Total Revenue per occupied room (R\$)	R\$ 1,021		R\$ 503		R\$ 691	
Ocupação   Occupancy rate	46.0%		53.0%		50.0%	
R\$ por apartamento disponível   R\$ per available room						
<b>Receitas operacionais   Revenues</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
Total receitas de apartamentos e Alimentos e Bebidas   Total rooms revenues and F&B	174,531	95.6%	99,024	94.3%	133,873	95.1%
Total Outros Deptos. Operacionais   Minor Operating Departments	7,994	4.4%	5,980	5.7%	6,909	4.9%
<b>Receitas brutas   Gross revenue</b>	<b>182,525</b>	<b>100.0%</b>	<b>105,003</b>	<b>100.0%</b>	<b>140,782</b>	<b>100.0%</b>
(-) Impostos e taxas   (-) Taxes	12,063	6.6%	8,154	7.8%	9,958	7.1%
<b>Receitas líquidas   Net revenue</b>	<b>170,462</b>	<b>93.4%</b>	<b>96,849</b>	<b>92.2%</b>	<b>130,824</b>	<b>92.9%</b>
<b>Despesas (R\$)   Expenses (R\$)</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>
Salários e Encargos   Payroll and Related Expenses	60,839	33.3%	36,660	20.1%	47,820	26.2%
Outras Despesas Operacionais   Other Operating Expenses	44,023	24.1%	29,192	16.0%	36,037	19.7%
Despesas Administrativas   Administrative Expenses	8,942	4.9%	6,632	3.6%	7,698	4.2%
Marketing e Vendas   Sales and Marketing	7,831	4.3%	4,120	2.3%	5,833	3.2%
Manutenção   Maintenance	7,742	4.2%	3,596	2.0%	5,510	3.0%
Energia   Utilities	8,297	4.5%	5,699	3.1%	6,898	3.8%
<b>Total de custos e despesas   Total expenses</b>	<b>137,674</b>	<b>75.4%</b>	<b>85,899</b>	<b>81.8%</b>	<b>109,795</b>	<b>78.0%</b>
<b>Resultado Operacional Bruto   Gross Operating Profit</b>	<b>32,788</b>	<b>18.0%</b>	<b>10,950</b>	<b>10.4%</b>	<b>21,029</b>	<b>14.9%</b>

## Glossário de termos

A seguir apresentamos as definições dos termos utilizados na publicação. Esses termos foram descritos de acordo com a décima edição do Sistema Uniforme de Contabilidade para Hotéis, publicado pela América Hotel & Motel Association.

### Taxa de Ocupação

A taxa de ocupação refere-se à média anual. A taxa é obtida dividindo-se o número total de apartamentos ocupados, excluindo cortesias e uso da casa, pelo número de apartamentos disponíveis no ano.

### Diária Média

A diária média refere-se à média anual. A diária média é obtida dividindo-se a receita de apartamentos, já deduzido o café da manhã, pelo total de apartamentos ocupados no ano (excluindo cortesias e uso da casa).

### RevPAR

O RevPAR é um índice que combina a taxa de ocupação e a diária média, representado a receita de apartamentos por apartamento disponível. O RevPAR é obtido dividindo-se a receita de apartamentos pelo total de apartamentos disponíveis no ano. Pode-se obter o RevPAR também multiplicando-se diretamente a taxa de ocupação anual pela diária média.

### Receitas

- **Receitas de apartamentos:** receita da venda de apartamentos, deduzidas as taxas de serviço, café da manhã e descontos.
- **Receitas de alimentos:** incluem as receitas com a venda de alimentos no restaurante, “room service”, banquete e serviços similares, além do café da manhã e bebidas como café, leite e chá.
- **Receitas de bebidas:** receitas com a venda de bebidas alcoólicas e não alcoólicas no restaurante, bar, banquetes, room service e outros.
- **Outras receitas de alimentos e bebidas:** incluem aluguéis de salões e equipamentos para eventos.
- **Receitas de telefone:** receita de telefone, fax e serviço de internet
- **Outros Departamentos Operacionais:** incluem as receitas de serviços como lavanderia, business center, health club, e outros departamentos explorados.
- **Aluguéis e Outras Receitas:** aluguéis de lojas e vitrines, receitas cambiais, concessões, comissões de aluguel de carros, estacionamento, etc.

## Glossary

The following paragraphs define some of the terms used in this publication. These terms are in accordance with the tenth edition of the Uniform System of Accounts for Hotels published by the American Hotel & Motel Association.

### Room Occupancy

Room occupancy refers to average annual room occupancy. Annual occupancy is obtained by dividing total number of occupied rooms, net from complimentary and “house-use” nights, by the total number of available rooms in the year.

### Average Rates

Average rate refers to the annual average rate. The average rate is obtained by dividing rooms revenue, net from breakfast, by the total number of occupied rooms in the year (net from complimentary and “house-use” nights).

### RevPAR

RevPAR is an index that considers occupancy and average rate and represents the rooms revenue per available room. RevPAR equals rooms revenue divided by the total number of available rooms in the year. It is also possible to obtain the RevPAR by multiplying average annual room occupancy by net average room rate.

### Revenues

- **Room Sales:** revenue from rooms rented, net from service fees, breakfast and discounts.
- **Food Sales:** includes the revenue derived from the sale of food in restaurants, room service, banquet and similar services, in addition to breakfast, coffee, milk and tea.
- **Beverage Sales:** revenue from the sale of alcoholic and non-alcoholic beverages in restaurants, bars, banquets, room service and others.
- **Other Food and Beverage Revenues:** include the rental of meeting rooms and equipment.
- **Telecommunication Revenues:** revenues derived from guest use of telephone, fax and Internet service.
- **Minor Department Sales:** include revenues from services such as laundry, business center, health club and other operated departments.
- **Rentals and Other Incomes:** rentals of stores and showcases, profits on foreign exchange, concession incomes, commissions from car rentals, parking etc.

### Custos e Despesas Departamentais

- **Apartamentos:** incluem salários e encargos da recepção, governança, reservas e portaria. Outras despesas incluem material de limpeza, lavanderia, enxoval, amenidades para hóspedes, uniformes, despesas com reservas, comissão aos agentes de viagens, tv a cabo, etc.
- **Alimentos e Bebidas:** incluem os custos diretos de alimentos e bebidas, os salários e encargos da cozinha, restaurantes, bares, room service e banquetes. Outras despesas incluem louças, talheres e baixelas, cristais, enxoval de mesa, pratarias, materiais de cozinha e restaurante, uniformes, música ambiente, menus, lavanderia etc.
- **Telefone:** incluem salários e encargos da telefonia, o custo das chamadas telefônicas, de fax e outras despesas relacionadas.
- **Outros Departamentos Operacionais:** constituem as despesas com salários, encargos e outras despesas relacionados com outros departamentos operados.

### Despesas Operacionais não Distribuídas

- **Administração:** representam os salários e encargos do departamento de administração incluindo a gerência, contabilidade, recursos humanos e controladoria, podendo incluir também segurança, lazer, informática, entre outros. Outras despesas incluem comissões com cartão de crédito, despesas legais, seguros, viagens, material de escritório, informática, etc..
- **Marketing:** incluem salários e encargos do pessoal de marketing e vendas, além das despesas com propaganda, viagens, material promocional, etc.. No caso de hotéis administrados por cadeias hoteleiras essas despesas podem incluir também taxas de marketing da cadeia.
- **Energia:** inclui as despesas com eletricidade, água, gás e outros combustíveis.
- **Manutenção:** incluem salários e encargos do departamento de manutenção, e despesas com manutenção de equipamentos, instalações, móveis, paisagismo, piscina, etc.

### Resultado Operacional Bruto

Receita total menos os custos e despesas departamentais e as despesas operacionais não distribuídas, também conhecido como GOP.

### Departmental Costs and Expenses

- **Rooms:** include payroll and related expenses for the front desk, housekeeping, reservations and bell staff. Other expenses include cleaning supplies, laundry, linen supplies, guest amenities, uniforms, reservation expenses, travel agent commission, cable tv, among other costs and expenses.
- **Food and Beverage:** include direct costs of food and beverage, payroll and related expenses of kitchen personnel, restaurants, bars, room service and banquets. Other expenses include china, silverware, crystalware, linen, kitchen and restaurant supplies, uniforms, menus, laundry etc.
- **Telecommunications:** include payroll and related expenses of telephone operators, cost of calls and faxes, in addition to other related expenses.
- **Minor Departments:** include expenses with payroll and related expenses, in addition to other expenses related to other operated departments.

### Undistributed Operational Expenses

- **Administrative and General:** these expenses include payroll and related expenses for administrative employees such as managers, accountants and human resources personnel. Expenses related to security, leisure, information technology and other expenses might also be included in this field. Other expenses include credit card commissions, legal fees, insurance, office supplies etc.
- **Marketing:** include payroll and related expenses for sales and marketing personnel, in addition to expenses related to advertising, travelling, promotional supplies, etc. For hotels managed by hotel chains, marketing expenses might also include chain related marketing expenses.
- **Utility:** costs related to electricity, water, gas and other types of fuel.
- **Maintenance:** include payroll and related expenses for maintenance personnel, in addition to the cost of maintaining the building, its furniture, landscape, equipment, pool etc.

### Gross Operating Product (GOP)

Total revenues minus departmental and undistributed costs and expenses.



JONES LANG  
LASALLE®

*Real value in a changing world*



*Jones Lang LaSalle Hotels & Hospitality Group Dedicated Offices*

Atlanta tel: +1 404 995 2100 fax: +1 404 995 2109	Dallas tel: +1 214 438 6100 fax: +1 214 438 6101	Leeds tel: +44 113 244 6440 fax: +44 113 245 4664	Miami tel: +1 305 529 6345 fax: +1 305 529 6398	San Francisco tel: +1 415 395 4900 fax: +1 415 955 1150
Auckland tel: +64 9 366 1666 fax: +64 9 309 7628	Denver tel: +1 303 260 6500 fax: +1 303 260 6501	London tel: +44 20 7493 6040 fax: +44 20 7399 5694	Milan tel: +39 2 8586 8672 fax: +39 2 8586 8670	São Paulo tel: +55 11 3071 0747 fax: +55 11 3071 4766
Bangkok tel: +66 2624 6400 fax: +66 2679 6519	Dubai tel: +971 4 426 6999 fax: +971 4 365 3260	Los Angeles tel: +1 213 239 6000 fax: +1 213 239 6100	Moscow tel: +7 495 737 8000 fax: +7 495 737 8011	Shanghai tel: +86 21 6393 3333 fax: +86 21 6393 7890
Barcelona tel: +34 93 318 5353 fax: +34 93 301 2999	Düsseldorf tel: +49 211 13006 0 fax: +49 211 13399 0	Lyon tel: +33 4 7889 2626 fax: +33 4 7889 0476	Munich tel: +49 89 2900 8882 fax: +49 89 2900 8888	Singapore tel: +65 6536 0606 fax: +65 6533 2107
Beijing tel: +86 10 5922 1300 fax: +86 10 5922 1346	Exeter tel: +44 1392 423696 fax: +44 1392 423698	Madrid tel: +34 91 789 1100 fax: +34 91 789 1200	New Delhi tel: +91 124 331 9600 fax: +91 124 460 5001	Sydney tel: +61 2 9220 8777 fax: +61 2 9220 8765
Brisbane tel: +61 7 3231 1400 fax: +61 7 3231 1411	Frankfurt tel: +49 69 2003 0 fax: +49 69 2003 1040	Manchester tel: +44 161 828 6440 fax: +44 161 828 6490	New York tel: +1 212 812 5700 fax: +1 212 421 5640	Tokyo tel: +81 3 5501 9240 fax: +81 3 5501 9211
Buenos Aires tel: +54 11 4893 2600 fax: +54 11 4893 2080	Glasgow tel: +44 141 248 6040 fax: +44 141 221 9032	Marseille tel: +33 495 091313 fax: +33 495 091300	Paris tel: +33 1 4055 1718 fax: +33 1 4055 1868	Washington, D.C. tel: +1 202 719 5000 fax: +1 202 719 5001
Chengdu tel: +86 28 6680 5000 fax: +86 28 6680 5096	Istanbul tel: +90 212 350 0800 fax: +90 212 350 0806	Melbourne tel: +61 3 9672 6666 fax: +61 3 9600 1715	Perth tel: +61 8 9322 5111 fax: +61 8 9481 0107	
Chicago tel: +1 312 782 5800 fax: +1 312 782 4339	Jakarta tel: +62 21 2922 3888 fax: +62 21 515 3232	Mexico City tel: +52 55 5980 8054 fax: +52 55 5202 4377	Rome tel: +39 6 4200 6771 fax: +39 6 4200 6720	

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE 2013

Todos os direitos reservados. As informações desta publicação podem ser reproduzidas, desde que citada a fonte e mediante consentimento por escrito da Jones Lang LaSalle. Este relatório é baseado em fontes que consideramos confiáveis. Porém, apesar do esforço em garantir sua precisão, não podemos oferecer garantias quanto à ausência de erros. Gostaríamos de ser informados sobre eventuais erros para corrigi-los.

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE 2013

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means without prior written consent of Jones Lang LaSalle. It is based on material that we believe to be reliable. While every effort has been made to ensure its accuracy, we cannot offer any warranty that it contains no factual errors. We would like to be told of any such errors in order to correct them.