



Real value in a changing world

Hotelaria em números Brasil 2011

Lodging industry in numbers Brazil 2011



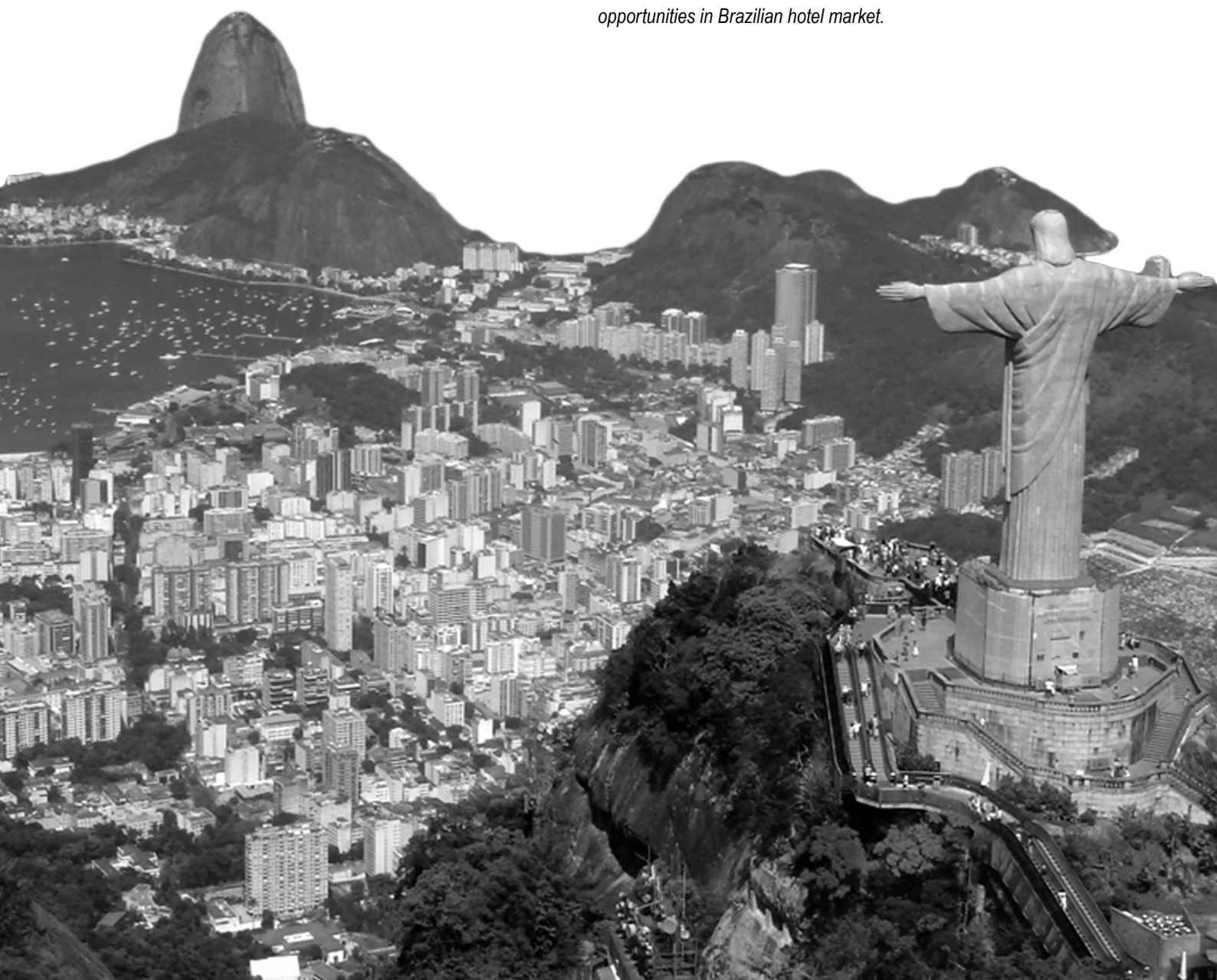
FÓRUM DE OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL

RevPAR promissor e crescimento moderado da oferta definem cenário para crescimento significativo da performance hoteleira

Crescimento sem precedentes do número de investidores internacionais interessados em oportunidades no mercado hoteleiro Brasileiro.

Promising RevPAR and moderate supply pipeline setting stage for significant performance increases

Unprecedented uptick in number of international investors considering opportunities in Brazilian hotel market.



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.joneslanglasallehotels.com.br

A Jones Lang LaSalle Hotels, empresa líder mundial em serviços de consultoria para investimentos em hotelaria, está posicionada de forma única, a fornecer consultoria com a profundidade e amplitude requeridas pelos investidores em hotelaria e companhias hoteleiras através de uma sólida e integrada estrutura de profissionais. Em 2010 a Jones Lang LaSalle Hotels atuou na venda, compra e consultoria financeira que atingiram valores globais da ordem de US\$ 4,1 bilhões. Além disso, o setor de consultoria e avaliação prestou serviços em mais de 1,000 projetos. A equipe global de hotéis compreende mais de 225 profissionais, que operam a partir de 39 escritórios em 20 países. A empresa conta também com uma equipe de pesquisa que em 2010, desenvolveu cerca de 70 publicações, além de pesquisas de clientes. Os serviços hoteleiros da Jones Lang LaSalle Hotels podem atender desde pequenas luxuosas propriedades, grandes portfolios de hotéis até hotéis econômicos, resorts e pubs. Seus serviços incluem venda, fusões e aquisições, captação de fundos, avaliação, gerenciamento de ativos, planejamento estratégico, seleção de operadores, negociações de contratos de administração, consultoria, pesquisas da indústria e serviços de desenvolvimento de projetos. Os clientes da Jones Lang LaSalle Hotels têm acesso aos recursos da matriz da empresa, a Jones Lang LaSalle (NYSE: JLL).

Jones Lang LaSalle Hotels, the first and leading global hotel investment services firm, is uniquely positioned to provide the depth and breadth of advice required by hotel investor and operator clients, through a robust and integrated local network. In 2010, Jones Lang LaSalle Hotels provided sale, purchase and financing advice on \$4.1 billion worth of transactions globally. In addition, advisory and valuation services were provided on over 1,000 assignments. The global team comprises over 225 hotel specialists, operating from 39 offices in 20 countries. The firm's advice is supported by a dedicated global research team, which produced 70 publications in 2010 in addition to client research. Jones Lang LaSalle Hotels' services span the hospitality spectrum; from luxury single assets and large portfolios to select service and budget hotels, resorts and pubs. Services include investment sales, mergers and acquisitions, capital raising, valuation and appraisal, asset management, strategic planning, operator selection, management contract negotiation, consulting, industry research and project development services. Jones Lang LaSalle Hotels' clients have access to the resources of its parent company, Jones Lang LaSalle (NYSE: JLL).

Foto: Corcovado e Rio de Janeiro | *Photo: View of the Corcovado and Rio de Janeiro*

Prefácio

Prezado Leitor

Mais uma vez, é com grande prazer que apresentamos a publicação "Hotelaria em Números - Brasil 2011". A publicação deste ano, foi elaborada com base em um questionário preenchido por aproximadamente 400 hotéis, resorts e flats sobre a sua performance no ano de 2010.

Neste ano contamos com a parceria do FOHB, Fórum das Operadoras Hoteleiras do Brasil, que atuou junto aos seus associados estimulando a sua participação na pesquisa, porém foi mantida nossa independência na elaboração das análises e resultados bem como da confidencialidade dos dados.

Esta parceria é de grande importância para a obtenção dos objetivos da Jones Lang LaSalle Hotels de sempre incrementar a amostragem e aprimorar as informações, tornando assim a pesquisa cada vez mais abrangente e confiável.

O objetivo deste trabalho é apresentar um panorama da performance dos hotéis, resorts e flats no país, com ênfase na apresentação do perfil dos hóspedes e na criação de 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.

Aproveitamos a oportunidade para agradecer a colaboração de todos os hotéis, resorts e flats que com a direta participação do FOHB, contribuíram para o crescimento da amostragem em relação ao ano anterior, sendo a maior amostragem desde o início deste estudo há 18 anos, e por prover valiosas informações que permitiram a Jones Lang LaSalle Hotels apresentar aos gerentes e desenvolvedores um maior entendimento da indústria da hospitalidade no Brasil, através de parâmetros e estatísticas confiáveis.

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

Ricardo Mader e Manuela Gorni
Jones Lang LaSalle Hotels

Prezado Leitor

A atuação do FOHB está fundamentada em três eixos principais, denominados RDC (Relacionamento, Desenvolvimento e Conhecimento). Buscamos fortalecer nosso relacionamento com importantes participantes do mercado com o objetivo de fomentar o desenvolvimento sustentável, por meio de contínuas reflexões e realizações que gerem e difundam conhecimento relevante.

Compartilhar dados com o mercado hoteleiro sempre fez parte do papel do FOHB. Estamos certos de que o desenvolvimento sustentável do setor se dá baseado em boas parcerias que geram informações confiáveis e determinantes no processo de tomada de decisão de novos investimentos.

Há anos, o estudo Hotelaria em Números, desenvolvido pela Jones Lang LaSalle Hotels, ocupa espaço fundamental em nosso setor. Foi uma grande satisfação ter apoiado e contribuído para a edição 2011. Esperamos fortalecer cada vez mais essa parceria!

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 2011. This research report presents the latest figures from the Brazilian hospitality market, detailing performance data provided by nearly 400 Brazilian hotels, condo hotels and resorts during 2010.

In this edition, Jones Lang LaSalle Hotels partnered with FOHB, Brazilian Hotel Chain Operators, which encouraged their members to participate in the study. The analysis in this report was prepared independently by Jones Lang LaSalle Hotels and the underlying data is kept confidentially by the firm.

This partnership is of great importance to the achievement of the objectives of Jones Lang LaSalle Hotels 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. The report serves as a reference and benchmarking tool for hotels and condo hotels, especially during the budgeting process.

We would like to thank all participating hotels, condo hotels and resorts which, with the direct participation of FOHB, contributed to an increase in our sample size in relation to the previous year, making it the largest sample since the survey's inception 18 years ago. We thank the respondents for submitting valuable information which enables Jones Lang LaSalle Hotels to present hotel managers and developers with a better understanding of the Brazilian hospitality industry through reliable statistical parameters.

If you wish to receive an electronic copy of this report, please contact us at jllh.brasil@am.jll.com.

Ricardo Mader and Manuela Gorni
Jones Lang LaSalle Hotels

Dear reader,

FOHB's function is based on three main principals, referred to as RDC (relationships, development and knowledge). We seek to strengthen our relationships with key market participants, and encourage sustainable development in the industry through continuous achievements which generate and promote relevant knowledge.

Sharing information and analysis with the hotel market has always been one of FOHB's central roles. We are certain that the sustainable development of the sector is based on quality partnerships, which generate reliable and decisive information in the decision making process for new investments.

Lodging industry in numbers – Brazil occupies an essential role in our sector. It has been a pleasure being able to support and contribute for the 2011 edition and we hope to continue to strengthen this partnership.

Enjoy your reading.

Roberto Rotter
FOHB - President

Índice | *Table of contents*

Prefácio3 <i>Foreword</i>	Segmentação de demanda 11 <i>Market mix</i>
Perspectiva.....5 <i>Outlook</i>	Análise de desempenho 2010 12 <i>Analysis of 2010 performance</i>
Histórico da performance – hotéis urbanos6 <i>Historic performance – city hotels</i>	Número de funcionários 13 <i>Number of employees</i>
Oferta hoteleira existente no Brasil7 <i>Existing hotel supply in Brazil</i>	Análise dos resultados 2010 – hotéis..... 14 <i>Operating profit analysis 2010 – hotels</i>
Ranking das cadeias hoteleiras8 <i>Ranking of hotel chains</i>	Análise dos departamentos operacionais 2010 – hotéis..... 15 <i>Analysis of operating departments 2010 – hotels</i>
Ranking das administradoras hoteleiras9 <i>Ranking of hotel management companies</i>	Análise dos resultados 2010 – flats..... 16 <i>Operating profit analysis 2010 – condo hotels</i>
Hotéis urbanos performance em 2010 10 <i>City hotels performance in 2010</i>	Análise dos resultados 2010 - resorts 17 <i>Operating profit analysis 2010 - resorts</i>
Origem dos hóspedes 10 <i>Origin of guests</i>	Glossário de termos 18 <i>Glossary</i>

Perspectiva

Apresentamos a seguir algumas das principais conclusões obtidas neste estudo:

- De acordo com dados do Ministério do Turismo, o Brasil recebeu em 2010 em torno de 5,1 milhões de turistas estrangeiros, o que representa um crescimento de cerca de 6,3% sobre o total de 2009, e aproximadamente 2% a mais do que nos anos de 2007 e 2008.
- De maneira geral os hotéis urbanos (hotéis e flats) tiveram em 2010 um crescimento de suas taxas de ocupação de cerca de 8% e as diárias cresceram aproximadamente 9%, e como consequência, o RevPAR apresentou um crescimento de 17,3% em 2010 comparado com 2009.
- Os hotéis urbanos (que incluem hotéis e flats) com diárias entre R\$ 165 e R\$ 285 foram os que apresentaram maior crescimento no REVPAR, correspondendo a 19,4% com relação a 2009.
- Os hotéis apresentaram crescimento significativo de suas receitas, da ordem de 13% aproximadamente e o Lucro Operacional Bruto teve um crescimento de cerca de 28%.
- Os flats da amostragem apresentaram crescimento de 15,7% nas receitas e o Resultado cresceu 35,5%.
- Os Resorts apresentaram uma performance pior em relação a 2009. Apesar de apresentarem um crescimento de 3,8% de sua ocupação, o total de Receitas teve uma redução de cerca de 2,9% e o Resultado Operacional Bruto dos resorts da amostragem também apresentou redução, de cerca de 9,6%.

Tendências

- A performance dos hotéis superou o crescimento do PIB do país em 2010, demonstrando a significativa recuperação do setor. O mercado encontra-se hoje muito saudável e em algumas cidades existe um claro desequilíbrio entre a crescente demanda e a oferta existente.
- Estudos do FOHB indicam que nos primeiros 6 meses do ano de 2011, o RevPAR dos hotéis afiliados a esta associação cresceu aproximadamente 32,5% em relação ao mesmo período de 2010.
- A Jones Lang LaSalle Hotels na sua atuação como asset manager em 15 hotéis em vários destinos do país, também vem constatando uma tendência de crescimento de dois dígitos tanto do RevPAR quanto das receitas de alimentos e bebidas em relação a 2010.
- Uma pesquisa elaborada pela Jones Lang LaSalle Hotels, indicou que existem atualmente 198 projetos hoteleiros em construção ou em fase adiantada de planejamento e que serão afiliados às principais redes hoteleiras que operam no Brasil. Estes hotéis incluem 30.451 apartamentos, e estão concentrados principalmente nos segmentos econômico e superior.
- Este número de apartamentos em construção ou em projeto para os próximos três anos representa um crescimento de apenas 6,8% do total existente no país.
- O crescimento dos índices de ocupação e diária média impulsionado pela melhora da economia do país, aliado ao baixo crescimento da oferta hoteleira indicam a continuidade da melhora significativa da performance dos hotéis nos próximos três anos.
- Nossa atuação como consultores para investidores em hotéis, tem demonstrado um interesse por parte de investidores no país sem precedentes históricos. A entrada do Fundo Imobiliário Host no país, através da aquisição do JW Marriott Copacabana, foi um fato emblemático e que chamou a atenção da comunidade internacional de investidores na indústria hoteleira do Brasil.
- Acreditamos que ainda ao longo de 2011, assistiremos à entrada de mais investidores hoteleiros internacionais no país.

Outlook

Key findings of the report include:

- Based on figures from the Ministry of Tourism, Brazil accommodated approximately 5.1 million foreign tourists in 2010, which represents a 6.3% increase on 2009 levels, and is 2% higher than in 2008 and 2007.
- Overall in 2010, Brazilian city hotels (hotels and condo hotels) marked an 8% increase in occupancy rates. Average daily rates increased by nearly 9% and as a result, RevPAR increased by 17.3% in comparison to 2009.
- City hotels (includes hotels and condo hotels) with average daily rates between R\$ 165 and R\$ 285 achieved the highest RevPAR growth in 2010, representing a 19.4% rise over 2009.
- Hotels (excluding condo hotels) reported 13% growth in revenues and saw their Gross Operating Profit increase by a significant 28%.
- The condo hotels in the sample showed a revenue increase of 15.7% and a 35.5% rise in Gross Operating Profit.
- The resorts experienced weaker performance compared to 2009. While marking an occupancy gain of 3.8%, total revenues declined by approximately 2.9%. Gross Operating Profit among the resorts in the sample decreased by 9.6%.

Trends

- The performance increases of Brazilian hotels outpaced the country's GDP growth during 2010, highlighting the significant recovery in the sector. The hotel market today is very healthy and demand levels are rising more quickly than supply in a number of cities.
- FOHB reports indicate that in the first half of 2011, RevPAR of hotels represented by FOHB increased approximately 32.5% over the same period in 2010.
- Jones Lang LaSalle Hotels, acting as asset manager for 15 hotels in various markets across Brazil, has observed a double-digit growth trend, both in RevPAR as well as food and beverage revenues in relation to 2010.
- A study prepared by Jones Lang LaSalle Hotels found that there are currently 198 hotel projects in construction or in an advanced stage of planning that will be affiliated with the main hotel chains present in Brazil. These development projects encompass 30,451 rooms and are largely concentrated in the economy and mid-scale segments.
- The number of rooms in construction and in advanced stages of planning for the next three years represents an increase of only 6.8% of total existing rooms in the country.
- Increases in occupancy and average daily rates, driven by solid growth in the country's economy, together with limited supply increases, are setting the stage for significant improvement in Brazilian hotels' performance over the next three years.
- Our work as advisors to hotel investors is garnering unprecedented interest on part of both domestic and foreign investors in the country and the firm is serving as an advisor to investors on a broad array of assignments. Host Hotels and Resorts' entrance into the Brazilian hotel market through the acquisition of the JW Marriott Rio de Janeiro in late 2010 was a headline move that caught the attention of the international hotel investment community.
- We expect that additional international investors will enter the market in 2011 and beyond.

Histórico da performance – hotéis urbanos

Os quadros abaixo apresentam um histórico da performance dos hotéis urbanos (hotéis e flats) nos últimos anos.

Historic performance – city hotels

The following tables show the performance of city hotels (hotels and condo hotels) over the past eight years.

Ocupação Room occupancy		
Ano Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)	Variação Change
2003	52.0%	
2004	55.0%	-3
2005	60.0%	1%
2006	58.0%	-15%
2007	63.0%	5%
2008	65.0%	20%
2009	63.0%	15%
2010	68.0%	8%

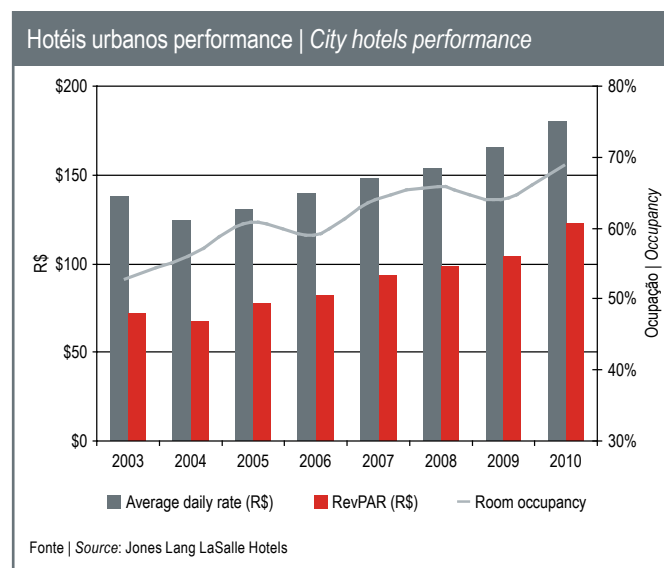
Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Diária média (R\$) Average daily rate (R\$)		
Ano Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)	Variação Change
2003	138.0	
2004	124.0	-10%
2005	131.0	6%
2006	140.0	7%
2007	148.0	6%
2008	153.0	3%
2009	165.0	8%
2010	180.0	9%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

RevPAR (R\$)		
Ano Year	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)	Variação 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%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels



Oferta hoteleira existente no Brasil

O capítulo a seguir apresenta o resultado de uma pesquisa elaborada pela Jones Lang LaSalle Hotels sobre a oferta hoteleira existente no Brasil, incluindo o total de hotéis e flats administrados por 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. Para tanto, identificamos os hotéis que são administrados por 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 (7,7%), mas em número de apartamentos é mais representativo, chegando a 26,8% do total de apartamentos disponíveis no Brasil.

Existing hotel supply in Brazil

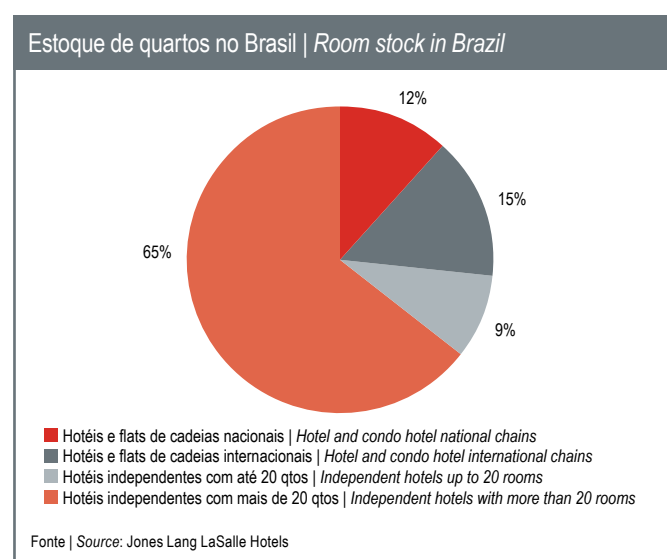
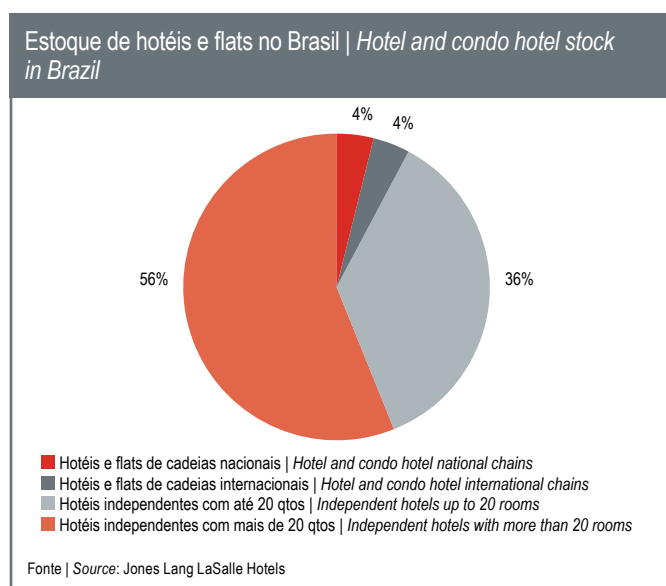
This section details the existing hotel supply in Brazil, including the total number of hotels and condo hotels managed by national and international chains and the ranking of the hotel chains and management companies.

Total number of hotels in Brazil

Using our internal database and the hotels database on the website Hotel On Line, we identified the hotels that are managed by national or international hotel chains and estimated the independent hotels. Hotels managed by national chains with less than 600 rooms in the entire system were classified as independent hotels. The percentage of chain-affiliated hotels is still low (7.7%), but when expressed in number of rooms it is more significant, close to 26.8% of the total rooms available in Brazil.

Total de hotéis e flats no Brasil ¹ Total number of hotels and condo hotels in Brazil ¹				
Tipo Property type	Hotéis Hotels	%	Quartos Rooms	%
Hotéis e flats de cadeias nacionais Hotel and condo hotel national chains	370	3.9%	53,137	11.8%
Hotéis e flats de cadeias internacionais Hotel and condo hotel international chains	365	3.8%	67,150	15.0%
Hotéis independentes com até 20 qtos Independent hotels up to 20 rooms	3,488	36.5%	38,545	8.6%
Hotéis independentes com mais de 20 qtos Independent hotels with more than 20 rooms	5,341	55.8%	290,040	64.6%
Total	9,564	100.0%	448,872	100.0%

¹Inclui hotéis e flats inaugurados até julho de 2011 | Includes existing hotels and condo hotels as of July 2011
Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels



Ranking das cadeias hoteleiras

Ranking of hotel chains

Ranking das cadeias hoteleiras internacionais e nacionais¹ | Ranking of international and national hotel chains¹

2011	Cadeia hoteleira Hotel chain	Número de quartos Number of rooms	Número de hotéis Number of hotels
	Independente Independents	96,089	1,307
1	Accor	23,569	142
2	Choice	9,374	62
3	Louvre Hotels	5,278	27
4	Blue Tree	4,172	25
5	Nacional Inn	3,985	34
6	Transamérica	3,523	21
7	IHG	3,124	13
8	Windham	3,090	15
9	Windsor	2,819	10
10	Slaviero	2,772	20
11	Bourbon	2,673	11
12	Othon	2,594	19
13	Carlson	2,253	9
14	Posadas	2,124	11
15	Vila Galé	2,055	6
16	Bristol Hotelaria	2,043	17
17	Estanplaza	1,755	12
18	Best Western	1,725	17
19	Starwood	1,647	6
20	Travel Inn	1,589	22
21	Solare	1,585	11
22	InterCity	1,566	12
23	Sauípe	1,564	6
24	Pestana	1,513	9
25	Rede Bristol	1,404	14
26	Nobile	1,354	12
27	Deville	1,242	9
28	Promenade	1,230	14
29	Iberostar	1,168	2
30	Rio Quente Resorts	1,135	8
31	Marriott	1,115	4
32	Sol Express	1,027	5
33	Plaza Inn	1,020	12
34	Rede Plaza	982	6
35	Club Med	908	3
36	Meliá	866	3
37	Master Hotéis	865	8
38	Tropical	850	3
39	Hilton	846	2
40	Tauá	840	3
41	Arco	831	8
42	Royal Palm	778	4
43	Hotelaria Brasil	737	6
44	Grupo Luzeiros	695	4
45	Harbor	682	8
46	Feller	670	7
47	Bittar	656	6
48	Fiesta Hoteles	654	1
49	Pontes Hotéis	650	3
50	Continental	639	4

¹Consideramos cadeias nacionais aquelas que possuem mais de 600 apartamentos | ¹National hotel chains include those with more than 600 rooms

²Inclui hotéis e flats inaugurados até julho de 2011 | ²Includes existing hotels and condo hotels as of July 2011

Ranking das administradoras hoteleiras

Ranking of hotel management companies

Ranking das administradoras hoteleiras que atuam no Brasil¹ | Ranking of hotel management companies in Brazil¹

2011	Administradora hoteleira Hotel management company	Número de quartos Number of rooms	Número de hotéis Number of hotels
1	Accor	21,028	122
2	Atlantica	12,876	77
3	BHG Brazil Hospitality Group	5,807	32
4	Blue Tree	4,172	25
5	Allia Hotels	4,009	37
6	Nacional Inn	3,985	34
7	Transamérica	3,523	21
8	Meliá Hotels	3,391	14
9	Windsor	2,819	10
10	Hotéis Slaviero	2,772	20
11	Bourbon	2,673	11
12	Othon	2,594	19
13	InterCity	2,259	17
14	Posadas	2,124	11
15	IHG	2,088	6
16	Vila Galé	2,055	6
17	Bristol Hotelaria	2,043	17
18	Nobile	1,887	15
19	Estanplaza	1,755	12
20	Travel Inn	1,589	22
21	Sauípe	1,564	6
22	Átrio	1,553	12
23	Deville	1,553	10
24	Pestana	1,513	9
25	GJP	1,505	11
26	Promenade	1,230	14
27	Starwood	1,186	4
28	Iberostar	1,168	2
29	Rio Quente Resorts	1,135	8
30	Master Hotéis	1,037	9
31	Sol Express	1,027	5
32	Rede Plaza	982	6
33	Club Med	908	3
34	Tropical	850	3
35	Hilton	846	2
36	Hotelaria Brasil	840	7
37	Tauá	840	3
38	Arco	831	8
39	Rede Atlântico	817	6
40	Marriott	804	3
41	Royal Palm	778	4
42	Astron	687	7
43	Harbor	682	8
44	Bittar	656	6
45	Fiesta Hoteles	654	1
46	Pontes Hotéis	650	3
47	Continental	639	4
48	Tivoli Hotel & Resorts	512	2
49	Superclubs	486	2
50	Hyatt	470	1

¹Inclui hotéis e flats inaugurados até julho de 2011 | ²Includes existing hotels and condo hotels as of July 2011

Consideramos as administradoras que possuem mais de 600 apartamentos | Hotel management companies include those with more than 600 rooms

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Hotéis urbanos performance em 2010

A tabela abaixo apresenta a performance dos hotéis urbanos (hotéis e flats) em 2010.

City hotels performance in 2010

The table below presents the performance of city hotels (hotels and condo hotels) in 2010.

Performance em 2010 Performance in 2010				
	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)			Hotéis média Hotels average
	Diária média acima de Average rate above R\$285	Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285	Diária média abaixo de Average rate below R\$165	
Diária média (R\$) Average rate (R\$)	R\$ 401	R\$ 205	R\$ 126	R\$ 180
Ocupação anual Occupancy rate	64.8%	65.9%	71.8%	68.2%
RevPAR (R\$)	R\$ 260	R\$ 135	R\$ 90	R\$ 122

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Origem dos hóspedes

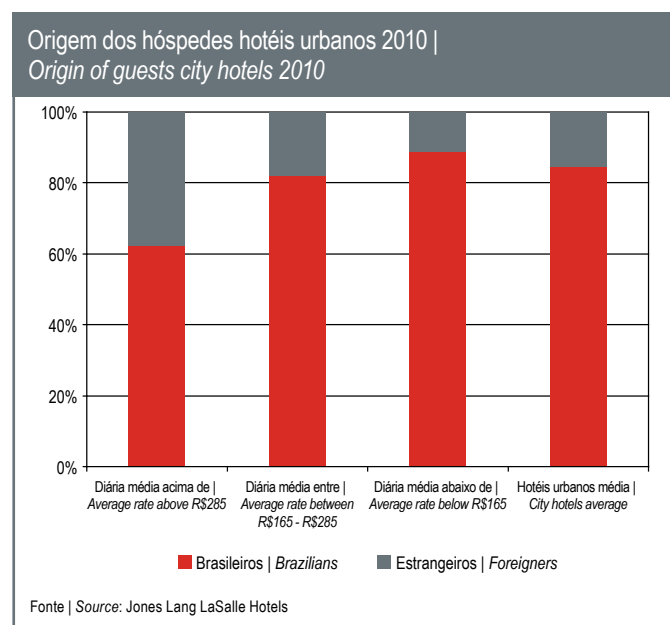
O percentual de hóspedes estrangeiros em 2010 no total da amostragem de hotéis foi de 15,5%. A maior concentração encontra-se nos hotéis de cidade com diária média acima de R\$ 285, onde 37,7% dos hóspedes são estrangeiros. Em 2010, o Brasil recebeu 5,1 milhões de visitantes estrangeiros, cerca de 6,3% a mais do que em 2009.

Origin of guests

The percentage of international guests in our hotel sample in 2010 was 15.5%. The largest concentration of foreign guests is in city hotels with average rates above R\$285, where 37.7% of guests were foreigners. During 2010, Brazil received 5.1 million international visitors, approximately 6.3% more than in 2009.

Origem dos hóspedes 2010 Origin of guests 2010				
	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)			Hotéis urbanos média City hotels average
	Diária média acima de Average rate above R\$285	Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285	Diária média abaixo de Average rate below R\$165	
Brasileiros Brazilians	62.3%	82.0%	89.0%	84.5%
Estrangeiros Foreigners	37.7%	18.0%	11.0%	15.5%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels



Segmentação de demanda

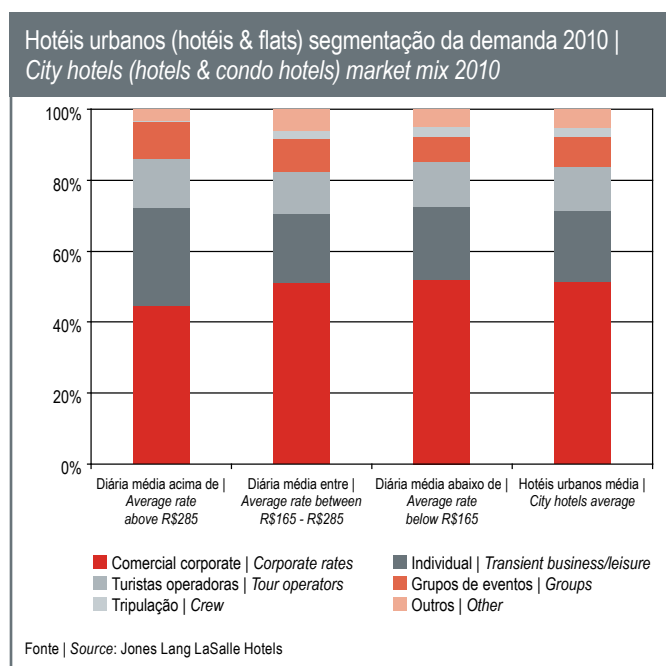
Os principais segmentos de demanda hoteleira no Brasil são: comercial, turistas e grupos de eventos. Dependendo do tipo do hotel, a participação percentual de cada um desses segmentos varia consideravelmente.

Market mix

The main segments of hotel demand in Brazil are corporate travelers, tourists and groups. The percentage of these segments varies according to hotel category and region of the country.

Segmentação da demanda 2010 Market mix 2010				
Segmento Segment	Hotéis urbanos (hotéis & flats) City hotels (hotels & condo hotels)			Hotéis urbanos média City hotels average
	Diária média acima de Average rate above R\$285	Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285	Diária média abaixo de Average rate below R\$165	
Comercial corporata Corporate rates	44.8%	51.1%	51.9%	51.2%
Individual Transient business/leisure	27.4%	19.2%	20.7%	20.3%
Turistas operadoras Tour operators	14.0%	11.8%	12.7%	12.3%
Grupos de eventos Groups	10.2%	9.7%	7.0%	8.5%
Tripulação Crew	0.4%	2.2%	2.9%	2.4%
Outros Other	3.2%	6.0%	4.9%	5.4%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels



Análise de desempenho 2010

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 atingidas pelos hotéis em 2010. 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\$285 – 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 175 apartamentos.
- Diárias médias entre R\$165 e R\$285 – 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 193 apartamentos.
- Diárias médias abaixo R\$165 – 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. Em geral, os resorts têm uma performance muito distinta em relação aos hotéis urbanos e por isso são classificados separadamente. Com base na amostragem, esses hotéis possuem uma média de 396 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 168 apartamentos no pool de locação.

Analysis of 2010 performance

The data in the performance analysis of the hotels and condo-hotels is presented in Reais and the indices represent the main indicators currently used in the hotel industry. Both indices 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 the Lodging Industry.

The data was divided into hotels, resorts and condo hotels as described below:

Hotels

Hotels were grouped into three categories according to their average rates achieved in 2010. This classification assumes that the average rates correspond to the properties' level of service. The categories are as follows:

- Average rates above R\$285 – Luxury hotels providing an extensive range of facilities and high quality services. Based on the data, these hotels had an average of 175 available rooms.
- Average rates between R\$165 and R\$285 – 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 193 available rooms.
- Average rates below R\$165 – Economy hotels, 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. In general, resorts have a very distinct performance compared to city hotels and therefore were classified separately. Based on the data, these hotels had an average of 396 available rooms.

Condo hotels

Condo hotels have a different operation from hotels because of the pool rental system and the condominium and do not use the Uniform System of Accounts for the Lodging Industry. Based on our sample, condo-hotels have an average of 168 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
- Brazil average

The number of employees depends on hotel size and category.

Número de funcionários por apartamento disponível 2010 Number of employees per available room 2010					
Departamento Department	Hotéis Hotels			Flats Condo hotels	Brasil média Brazil average
	Diária média acima de Average rate above R\$285	Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285	Diária média abaixo de Average rate below R\$165		
Apartamentos Rooms	0.31	0.22	0.15	0.18	0.18
Alimentos e Bebidas Food & Beverage	0.36	0.22	0.08	0.03	0.10
Telefone Telephone	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
Outros Deptos Operacionais Minor Operating Departments	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01
Administração Administrative & General	0.12	0.07	0.03	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	0.01	0.02	0.02
Outros Other	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01
Total	0.93	0.60	0.30	0.30	0.38

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Análise dos resultados 2010 – hotéis

Operating profit analysis 2010 – hotels

Análise dos resultados hotéis (exclui flats) 2010 | Operating profit analysis hotels (excludes condo hotels) 2010

	Hotéis Hotels						Hotéis média Hotels average	
	Diária média acima de Average rate above R\$285		Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285		Diária média abaixo de Average rate below R\$165			
Diária média (R\$) Average rate (R\$)	R\$ 470		R\$ 207		R\$ 121		R\$ 174	
Ocupação Occupancy rate	64.2%		64.5%		73.6%		68.8%	
RevPAR (R\$)	R\$ 302		R\$ 134		R\$ 89		R\$ 120	
Receitas operacionais Revenues	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Total receitas de apartamentos Total rooms revenues	96,621	67.4%	48,299	68.1%	31,937	78.0%	41,450	71.9%
Alimentos Food	24,436	17.0%	12,495	17.6%	5,335	13.0%	9,114	15.8%
Bebidas Beverage	6,761	4.7%	3,037	4.3%	1,188	2.9%	2,191	3.8%
Outras receitas A&B Other F&B revenues	8,618	6.0%	3,620	5.1%	826	2.0%	2,315	4.0%
Total de A&B Total F&B	39,815	27.8%	19,152	27.0%	7,349	18.0%	13,620	23.6%
Telecomunicações Telecommunications	2,161	1.5%	585	0.8%	364	0.9%	531	0.9%
Outros Deptos. Operacionais Minor Operating Departments	3,433	2.4%	1,789	2.5%	701	1.7%	1,268	2.2%
Aluguéis e outras receitas (liq.) Rents and other income (net)	1,362	0.9%	1,069	1.5%	577	1.4%	815	1.4%
Receitas brutas Gross revenue	143,392	100.0%	70,893	100.0%	40,928	100.0%	57,683	100.0%
(-) Impostos e taxas (-) Taxes	13,663	9.5%	5,911	8.3%	3,359	8.2%	4,852	8.4%
Receitas líquidas Net revenue	129,729	90.5%	64,982	91.7%	37,569	91.8%	52,831	91.6%
Custos e despesas departamentais Departmental expenses	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Apartamentos Rooms	24,297	25.1%	11,134	23.1%	6,701	21.0%	9,281	22.4%
Alimentos e bebidas Food and beverage	22,670	56.9%	12,119	63.3%	4,683	63.7%	8,531	62.6%
Telecomunicações Telecommunications	713	33.0%	395	67.6%	295	80.9%	354	66.7%
Outros Deptos. Operacionais Minor Operating Departments	1,951	1.4%	1,224	1.7%	788	1.9%	1,018	1.8%
Total de custos e despesas Total expenses	49,631	34.6%	24,872	35.1%	12,467	30.5%	19,184	33.3%
Resultado departamental bruto Total dept profit	80,098	55.9%	40,110	56.6%	25,102	61.3%	33,647	58.3%
Despesas operacionais não distribuídas Undistributed operating expenses	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Administração Administrative & general	16,664	11.6%	7,650	10.8%	3,693	9.0%	5,882	10.2%
Marketing e vendas Sales & marketing	9,408	6.6%	3,227	4.6%	1,220	3.0%	2,397	4.2%
Energia Utilities	7,874	5.5%	4,565	6.4%	2,664	6.5%	3,673	6.4%
Manutenção Property maintenance	5,594	3.9%	2,973	4.2%	1,488	3.6%	2,278	3.9%
Total	39,540	27.6%	18,415	26.0%	9,065	22.1%	14,230	24.7%
Resultado Operacional Bruto Gross Operating Profit	40,558	28.3%	21,695	30.6%	16,037	39.2%	19,417	33.7%

Análise dos departamentos operacionais 2010 – hotéis

Analysis of operating departments 2010 – hotels

Análise dos departamentos operacionais 2010 - hotéis (exclui flats) Analysis of operating departments 2010 - hotels (excludes condo hotels)								
R\$ por apartamento disponível R\$ per available room	Hotéis Hotels						Hotéis média Hotels average	
	Diária média acima de Average rate above R\$285		Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285		Diária média abaixo de Average rate below R\$165			
Apartamentos Rooms	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Receitas Revenues	96,621	100.0%	48,299	100.0%	31,937	100.0%	41,450	100.0%
Salários e encargos Payroll and related expenses	12,935	13.4%	5,485	11.4%	3,444	10.8%	4,690	11.3%
Outras despesas Other expenses	11,362	11.8%	5,650	11.7%	3,257	10.2%	4,591	11.1%
Resultado Departmental profit	72,324	74.9%	37,165	76.9%	25,236	79.0%	32,168	77.6%
Alimentos e Bebidas Food & Beverage	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Receitas Revenues	39,815	100.0%	19,152	100.0%	7,349	100.0%	13,620	100.0%
Custo das vendas Cost of sales	7,937	19.9%	4,736	24.7%	2,474	33.7%	3,644	26.8%
Salários e encargos Payroll and related expenses	11,525	28.9%	5,727	29.9%	1,798	24.5%	3,841	28.2%
Outras despesas Other expenses	3,208	8.1%	1,656	8.6%	411	5.6%	1,046	7.7%
Resultado Departmental profit	17,145	43.1%	7,033	36.7%	2,666	36.3%	5,089	37.4%
Telecomunicações Telecommunications	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Receitas Revenues	2,161	100.0%	585	100.0%	364	100.0%	531	100.0%
Salários e encargos Payroll and related expenses	269	12.4%	93	15.9%	10	2.8%	55	10.4%
Outras despesas Other expenses	444	20.6%	302	51.7%	285	78.3%	299	56.3%
Resultado Departmental profit	1,449	67.0%	190	32.4%	69	18.9%	177	33.3%
Outros Departamentos Operacionais Minor Operating Departments	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Receitas Revenues	3,433	100.0%	1,789	100.0%	701	100.0%	1,268	100.0%
Salários e encargos Payroll and related Expenses	1,004	29.2%	421	23.6%	176	25.2%	313	24.7%
Outras despesas Other expenses	947	82.9%	803	43.7%	611	85.1%	705	0.0%
Resultado Departmental profit	1,481	43.2%	565	31.6%	(87)	-12.4%	250	19.7%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Análise dos resultados 2010 – flats

Operating profit analysis 2010 – condo hotels

Flats - receitas e despesas no pool 2010 | Condo hotels - rental pool revenues and expenses 2010

R\$ por apartamento disponível R\$ per available room	Diária média acima de Average rate above R\$285	Diária média entre Average rate between R\$165 - R\$285	Diária média abaixo de Average rate below R\$165	Flat média Condo hotels average
Diária média (R\$) Average rate (R\$)	R\$ 307	R\$ 202	R\$ 139	R\$ 189
Ocupação Occupancy rate	65.7%	67.4%	67.4%	67.3%
RevPAR (R\$)	R\$ 202	R\$ 136	R\$ 94	R\$ 127
Alimentos e Bebidas Food & Beverage				
Apartamentos Rooms	81,139	50,370	34,411	46,414
Café da manhã Breakfast	3,011	2,979	2,497	2,812
Aluguel de salões Meeting rooms revenue	633	1,256	1,019	1,140
Telecomunicações Telecommunications	210	334	359	336
Diversas Other	2,773	2,883	2,068	2,591
Receita bruta Gross revenue	87,767	57,822	40,355	53,292
(-) Deduções de vendas (-) Taxes	7,117	5,312	3,512	4,776
Receita líquida Net revenue	80,649	52,510	36,843	48,516
Despesas (R\$) Expenses (R\$)				
Taxa de condomínio Condo maintenance fees	11,819	11,211	8,755	10,381
Repasse de salários e encargos Payroll & related expenses transfer	5,907	2,238	2,626	2,571
Repasse de café da manhã Breakfast transfer	3,057	2,814	2,160	2,597
Contrato com terceiros Third party contracts	4,414	1,838	1,506	1,859
Comissões de vendas Sales commissions	2,833	2,663	1,745	2,350
Despesas de comercialização Sales expenses	2,131	2,384	1,605	2,097
Energia Utilities	1,071	1,120	1,303	1,182
IPTU / Property taxes	1,337	917	521	800
Outras despesas Other expenses	7,927	4,717	3,941	4,617
Melhorias Renovations	437	969	650	829
Taxa de administração Management fees	3,112	2,579	1,415	2,199
Total das despesas Total expenses	44,045	33,450	26,227	31,481
(-) Capital de giro (-) Working capital	1,026	1,391	906	1,200
Resultado (R\$) Return to owners (R\$)	35,578	17,669	9,711	15,835

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Análise dos resultados 2010 – resorts

Operating profit analysis 2010 – resorts

Apresentamos a seguir os resultados obtidos para resorts em 2010: | Below are operating figures for resorts in 2010:

Resorts performance em 2010 Resorts performance in 2010	
	Resorts
Diária média (R\$) Average rate (R\$)	R\$ 570
Ocupação anual Occupancy rate	46%
RevPAR (R\$)	R\$ 261

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Número de funcionários por apartamento disponível resorts 2010 Number of employees per available room resorts 2010	
Departamento Department	Resorts
Apartamentos Rooms	0.28
Alimentos e Bebidas Food & Beverage	0.42
Telefone Telephone	0.00
Outros Deptos Operacionais Minor Operating Departments	0.12
Administração Administrative & General	0.09
Marketing e Vendas Sales & Marketing	0.03
Manutenção Property Maintenance	0.09
Outros Other	0.03
Total	1.07

Nota: Os resorts apresentam maior número de funcionários por apartamento, pois contam com um número significativo de instalações e serviços. | Note: The resorts have the greatest number of employees per room because they have a wide range of facilities and services.

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Segmentação da demanda - 2010 Market Mix 2010	
Segmento Segment	Resorts
Comercial corporata Corporate rates	7.5%
Individual Transient business/leisure	26.1%
Turistas operadoras Tour operators	24.6%
Grupos de eventos Groups	33.2%
Tripulação Crew	4.7%
Outros Other	3.8%
Total	100.0%

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

Análise dos resultados resorts 2010 Operating profit analysis resorts 2010		
R\$ por apartamento disponível R\$ per available room	Resorts	
Diária média (R\$)* Average daily rate (R\$)*	R\$ 570	
Ocupação Occupancy rate	46%	
RevPAR (R\$)	R\$ 261	
Receitas operacionais Revenues	R\$	%
Total receitas de Apartamentos e Alimentos e Bebidas Total rooms revenues and F&B	100,217	91.6%
Total Outros Deptos. Operacionais Minor Operating Departments	9,137	8.4%
Receitas brutas Gross revenue	109,354	100.0%
(-) Impostos e taxas (-) Taxes	7,689	7.0%
Receitas líquidas Net revenue	101,665	93.0%
Despesas (R\$) Expenses (R\$)	R\$	%
Salários e Encargos Payroll and Related Expenses	34,611	31.7%
Outras Despesas Operacionais Other Operating Expenses	31,099	28.4%
Despesas Administrativas Administrative Expenses	5,750	5.3%
Marketing e Vendas Sales and Marketing	5,034	4.6%
Manutenção Maintenance	4,633	4.2%
Energia Utilities	5,481	5.0%
Total de custos e despesas Total expenses	86,607	79.2%
Resultado Operacional Bruto Gross Operating Profit	15,058	13.8%

*Inclui Alimentos e Bebidas | *Includes Food & Beverage

Fonte | Source: Jones Lang LaSalle Hotels

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, representando 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

Annual room occupancy is obtained by dividing total number of occupied rooms, net of complimentary and "house-use" nights, by the total number of available rooms in the year.

Average rates

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

RevPAR

RevPAR is an index calculated from occupancy and average rate and represents the room revenue per available room. RevPAR equals rooms revenue divided by the total number of available rooms in the year. RevPAR can also be calculated by multiplying the 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:** includes 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:** includes 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 commissions and cable TV, among other costs and expenses.
- **Food and beverage:** includes direct costs of food and beverage, payroll and related expenses of kitchen personnel, restaurants, bars, room service and banquets. Other expenses include china, silverware, crystal ware, linens, kitchen and restaurant supplies, uniforms, menus, laundry etc.
- **Telecommunications:** includes payroll and related expenses of telephone operators, cost of calls and faxes, in addition to other related expenses.
- **Minor operating departments:** includes expenses with payroll and related expenses, in addition to expenses related to other operated departments.

Undistributed operating 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:** includes payroll and related expenses for sales and marketing personnel, in addition to expenses related to advertising, traveling, 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:** includes payroll and related expenses for maintenance personnel, in addition to the cost of maintaining the building, furniture, grounds, equipment, pool etc.

Gross Operating Profit (GOP)

Total revenues minus departmental and undistributed costs and expenses.



JONES LANG
LASALLE HOTELS®

Real value in a changing world



Escritórios dedicados Jones Lang LaSalle Hotels | *Jones Lang LaSalle Hotels' Dedicated Offices*

Atlanta
tel: +1 404 995 2100
fax: +1 404 995 2109

Chicago
tel: +1 312 782 5800
fax: +1 312 782 4339

Leeds
tel: +44 113 244 6440
fax: +44 113 245 4664

Milan
tel: +39 2 8586 8672
fax: +39 2 8586 8670

São Paulo
tel: +55 11 3071 0747
fax: +55 11 3071 4766

Auckland
tel: +64 9 366 1666
fax: +64 9 358 5088

Dallas
tel: +1 214 438 6100
fax: +1 214 438 6101

London
tel: +44 20 7493 6040
fax: +44 20 7399 5694

Moscow
tel: +7 495 737 8000
fax: +7 495 737 8011

San Francisco
tel: +1 415 395 4900
fax: +1 415 955 1150

Bangkok
tel: +66 2624 6400
fax: +66 2679 6519

Denver
tel: +1 303 260 6500
fax: +1 303 260 6501

Los Angeles
tel: +1 213 239 6000
fax: +1 213 239 6100

Munich
tel: +49 89 2900 8882
fax: +49 89 2900 8888

Shanghai
tel: +86 21 6393 3333
fax: +86 21 6133 5612

Barcelona
tel: +34 93 318 5353
fax: +34 93 301 2999

Dubai
tel: +971 4 436 2401
fax: +971 4 365 3260

Madrid
tel: +34 91 789 1100
fax: +34 91 789 1200

New Delhi
tel: +91 124 460 5000
fax: +91 124 460 5001

Singapore
tel: +65 6536 0606
fax: +65 6533 2107

Beijing
tel: +86 10 5922 1300
fax: +86 10 5922 1346

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

Sydney
tel: +61 2 9220 8777
fax: +61 2 9220 8765

Birmingham
tel: +44 121 643 6440
fax: +44 121 634 6510

Glasgow
tel: +44 141 248 6040
fax: +44 141 221 9032

Melbourne
tel: +61 3 9672 6666
fax: +61 3 9600 1715

Paris
tel: +33 1 4055 1718
fax: +33 1 4055 1868

Tokyo
tel: +81 3 5501 9240
fax: +81 3 5501 9211

Brisbane
tel: +61 7 3231 1400
fax: +61 7 3231 1411

Istanbul
tel: +90 212 350 0800
fax: +90 212 350 0806

Mexico City
tel: +52 55 5980 8054
fax: +52 55 5202 4377

Perth
tel: +61 8 9322 5111
fax: +61 8 9481 0107

Washington, D.C.
tel: +1 202 719 5000
fax: +1 202 719 5001

Buenos Aires
tel: +54 11 4893 2600
fax: +54 11 4893 2080

Jakarta
tel: +62 21 515 5665
fax: +62 21 515 5666

Miami
tel: +1 305 529 6345
fax: +1 305 529 6398

Rome
tel: +39 6 4200 6771
fax: +39 6 4200 6720

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE HOTELS 2011

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 Hotels. 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 HOTELS 2011

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 Hotels. 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.