

## Índice

---

### 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	2
5.3 - Descrição - Controles Internos	3
5.4 - Alterações significativas	4

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	5
10.2 - Resultado operacional e financeiro	8
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	14
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	15
10.5 - Políticas contábeis críticas	16
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	20
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	21
10.8 - Plano de Negócios	22
10.9 - Outros fatores com influência relevante	23

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos**

### **5. Riscos de mercado**

#### **5.1 - Descrição, quantitativa e qualitativa, dos principais riscos de mercado a que o emissor está exposto, inclusive em relação a riscos cambiais e a taxas de juros**

##### **Riscos de Mercado**

A Companhia incorre em alguns riscos inerentes às suas atividades que podem, dependendo da forma como estas atividades são administradas, comprometer os resultados da Companhia:

##### **Risco de Crédito**

Este risco está relacionado ao inadimplemento dos valores faturados aos nossos clientes em decorrência de nossa prestação de serviços. O recebimento destes valores fora dos prazos estabelecidos pode gerar um descasamento no nosso fluxo de caixa, gerando um custo financeiro para essa reposição.

##### **Risco de Taxa de Juros e Inflação**

O risco de taxa de juros é oriundo da possibilidade da Companhia vir a incorrer em perdas por conta de flutuações nas taxas de juros que aumentem as despesas financeiras relativas a empréstimos, financiamentos e debêntures.

Em 31 de dezembro de 2012, sobre a nossa posição de empréstimos bancários incidiam taxas pré-fixadas entre 1,08% a 1,8% ao mês e taxas pós fixadas de 0,8% a 1,5% a.m. mais variação do CDI.

Em 31 de dezembro de 2013, sobre a nossa posição de empréstimos bancários incidiam taxas pré-fixadas entre 1,08% a 1,48% ao mês e taxas pós fixadas de aproximadamente 0,8% mais variação do CDI.

A inflação e as medidas adotadas pelo governo federal para combatê-la podem afetar relativamente à economia brasileira e ao mercado de valores mobiliários. Como consequência, a atividade operacional da Companhia poderá ser impactada adversamente em decorrência do efeito da inflação na flutuação na renda real de nossos clientes pessoa física (lazer) e dos efeitos no resultado das empresas de nossos clientes corporativos (executivos em viagem de negócios).

##### **Risco de Taxa Câmbio**

Caso a paridade do real frente ao dólar fique bem próxima, a Companhia corre o risco de perder a atratividade para os clientes oriundos do exterior. Em um cenário de dólar em alta, aumenta para a Companhia a atratividade dos hóspedes provenientes do exterior, além de um aumento do fluxo interno de turismo.

A Companhia não possui exposição ao risco de flutuação do câmbio no que diz respeito à posição de empréstimos, uma vez que os mesmos não são denominados em moeda estrangeira.

##### **Risco de Liquidez**

A Companhia procura manter seu nível de liquidez adequado visando o cumprimento de suas obrigações. O risco oriundo da falta de liquidez provocaria um descasamento entre ativos e passivos resultando na falta da capacidade para honrar seus compromissos.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado****5.2 Descrever a política de gerenciamento de riscos de mercado adotada pelo emissor, seus objetivos, estratégias e instrumentos, indicando:**

**a-) riscos para os quais se busca proteção** - Tendo em vista a natureza das nossas atividades, entendemos que não há necessidade de buscarmos proteção especial para nenhum tipo de risco mas os acompanhamos conforme abaixo:

**Risco de crédito** - A seletividade e a análise criteriosa da situação financeira e econômica, assim como do histórico de crédito dos nossos clientes e ainda o acompanhamento semanal da pontualidade de pagamentos são procedimentos que a Companhia adota de modo a minimizar eventuais problemas de “default”. A exposição ao risco de crédito é, desta forma, monitorada com grande rigor, resultando historicamente num prazo médio de faturamento inferior a 20 dias e numa taxa de inadimplência em torno de 1,5%, o que respalda a política de preservação dos créditos adotada pela companhia.

**Risco de taxa de juros** - A Companhia tem procurado atrelar seus empréstimos a indicadores com menores taxas e baixa flutuação.

**Risco de taxa de câmbio** - A Companhia procura aumentar a oferta de serviços para os clientes nacionais, tanto corporate, como para lazer, toda vez que as cotações das taxas de real e dólar se aproximam.

**Risco da liquidez** - A Companhia mantém um controle diário do seu fluxo da caixa, procurando administrar as previsões de saídas de caixa de acordo com suas previsões de recebimentos. Qualquer necessidade da reversão de caixa negativo conta com mecanismos estudados previamente.

**b-) Estratégia de proteção patrimonial (hedge)**

A Companhia não faz uso de instrumentos financeiros de hedge, por entender que suas atividades não justificam o uso desses instrumentos.

**c-) Instrumentos utilizados para a proteção patrimonial (hedge)**

A Companhia não faz uso de instrumentos financeiros de hedge.

**d-) Parâmetros utilizados para o gerenciamento de riscos**

Não aplicável, uma vez que não possuímos parâmetros específicos para o gerenciamento de riscos.

**e-) Indicar se o emissor opera instrumentos financeiros com objetivos diversos da proteção patrimonial (hedge) e quais são esses objetivos**

Não aplicável, pois não operamos com instrumentos financeiros de hedge.

**f-) Estrutura organizacional do controle de gerenciamento de riscos**

Não aplicável, uma vez que não possuímos uma estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos.

**g-) Adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

Não aplicável, uma vez que não possuímos uma política específica.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos**

**5.3 Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos de mercado a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada.**

Não houve alterações significativas nos principais riscos de mercado a que o emissor está exposto.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Alterações significativas**

### **5.4 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes.**

Todas as informações julgadas relevantes pela Companhia já foram abordadas nos itens 5.1, 5.2 e 5.3.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### 10.1 Condições Financeiras e patrimoniais gerais

#### a) Condições financeiras e patrimoniais gerais

O mercado hoteleiro vem demandando uma maior qualidade dos serviços prestados, mas por outro lado está apresentando uma série de oportunidades que podem ser muito bem aproveitadas, desde que estejamos preparados para enfrentar essa nova onda. Diante dessa oportunidade, estamos nos adequando a essas exigências para que possamos melhorar nosso desempenho e trabalharmos fortemente na capacidade de geração de caixa e consequentemente obtermos bons índices de liquidez.

#### b) Estrutura de capital e possibilidade de resgate de ações ou quotas, indicando: i. hipóteses de resgate; ii. fórmula de cálculo do valor de resgate.

Em 31 de dezembro de 2011 o passivo a descoberto da Companhia totalizava R\$133,5 milhões, e a dívida bruta de curto prazo correspondia ao montante de R\$ 182 milhões (27,84%) e R\$ 471,8 milhões (72,16%) de longo prazo.

No encerramento do exercício de 2012 o passivo a descoberto da Companhia totalizava R\$ 165,9 milhões, e a dívida bruta de curto prazo correspondia ao montante de R\$186,8 milhões (27,32%) e R\$496,9 milhões (72,68%) de longo prazo.

Ao final do exercício de 2013, a Companhia registrava um passivo a descoberto de R\$54,7 milhões, com a dívida bruta, de curto e longo prazo, correspondendo a R\$206,8 milhões. Esta condição deve-se principalmente às obrigações tributárias e previdenciárias de curto e longo prazo, principalmente do REFIS no valor de R\$198,6 milhões. É bom ressaltar que essa dívida do REFIS caso seja liquidada a vista, assim como permite a legislação desse refinanciamento, teria uma redução no montante de R\$39,3 milhões.

A condição de passivo a descoberto para os três anos relatados está influenciado pela dívida do REFIS nos valores de R\$198,6 milhões em 2013, R\$287,3 milhões para 2012 e R\$277,4 milhões para 2011.

Em 2013, o Patrimônio Líquido foi positivamente impactado pelo lucro líquido do Exercício, de R\$112,2 milhões. Este resultado reflete, principalmente, o aumento do lucro operacional, ganhos com a redução de passivos tributários, em virtude da decisão de parcelamento de débitos de IPTU (R\$15,4 milhões) e migração de débitos para o REFIS IV (R\$118,2 milhões), assim como receita por reversão para perda de crédito, de R\$5,1 milhões. Em contrapartida, o lucro líquido foi reduzido, sobretudo, por despesas relacionada a ajustes da provisão para perdas de créditos e contingências, no montante de R\$27,0 milhões.

#### i. Hipótese de resgate

Não se aplica

#### ii. Fórmula de cálculo do valor de resgate

Não se aplica

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****c) Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos.**

A Companhia tem promovido a recuperação da capacidade de geração de caixa, mediante ações que passam pela adequação de seus produtos, em relação à nova demanda do mercado hoteleiro e a utilização de recursos tecnológicos e de gestão administrativas que visam à redução de custos. Apesar das ações que vêm sendo tomadas pela administração, a Companhia apresentou prejuízo em 2011 e 2012 e mantém passivo a descoberto bem como índice de liquidez negativo.

Em 2013, a companhia destaca que a evolução do Patrimônio Líquido no exercício está relacionada ao benefício adquirido pela migração do saldo remanescente do REFIS I, instituído pela Lei 9.964/2000, para o REFIS IV, estabelecido pela lei 11.941/2009 e que teve seu prazo de adesão reaberto pela Lei 12.865/2013, na ordem de R\$118,2 milhões.

Ao final do exercício de 2011, o Ebitda Ajustado foi de R\$ 21,5 milhões apresentando uma evolução de 104% em relação ao Ebitda do ano de 2010 que foi de R\$ 10,5 milhões. Seguindo a instrução CVM 527, o Ebitda foi ajustado para refletir as atividades de hotelaria, ajustado, portanto, pelas receitas e despesas com partes relacionadas, que geraram, principalmente, provisão para perda de crédito e investimentos.

O Ebitda ajustado da Companhia em 2012 foi de R\$25,7 milhões (margem de 16,8%), representando um crescimento de 19,4% em relação ao ano de 2011.

Hotéis Othon S.A entregou em 2013 um Ebitda Ajustado consolidado de R\$27,1 milhões, com uma margem de 15,6%. O Ebitda ajustado foi calculado para refletir as atividades de hotelaria, ajustado, portanto, pelas receitas e despesas com partes relacionadas que geraram principalmente provisões para perdas de créditos e investimentos, assim como receitas não recorrentes referentes a ganhos com redução de passivos tributários.

**d) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas**

Nossa principal fonte de financiamento para capital de giro e investimento em ativos não circulantes é a própria geração operacional de caixa e alavancagem de recursos com Instituições Financeiras. As taxas são as praticadas no mercado tais como: CDI e taxas fixas.

**e) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez**

A Companhia, quando necessário, recorre às instituições financeiras.

**f) Níveis de endividamento e as características de tais dívidas descrevendo ainda:**

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****i. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes;**

A nossa posição de endividamento bancário é proveniente de operações de Capital de Giro e estava assim representada:

**i. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes:**

	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Capital de Giro pré - Var. 1,08% a 1,8% a.m.	3.545	7.791	6.933
Capital de Giro pós - Var. CDI + 0,3% a 1,5 a.m.	4.719	3.350	7.841
	<b>8.264</b>	<b>11.141</b>	<b>14.774</b>
Passivo Circulante	6.516	9.241	12.043
Passivo não Circulante	1.748	1.900	2.731
	<b>8.264</b>	<b>11.141</b>	<b>14.774</b>

**ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras:**

Não existem outras relações de longo prazo além das já mencionadas.

**iii. Grau de subordinação entre as dívidas:**

Não se aplica.

**iv. Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas à distribuição de dividendos, à alienação de ativos à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário:**

Não se aplica.



## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

### 10.2 – Resultado Operacional e Financeiro: comentários dos diretores a respeito do 3 últimos exercícios sociais sobre:

As demonstrações financeiras consolidadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2013, 31 de dezembro de 2012 e 31 de dezembro de 2011 foram preparadas e de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil que compreendem as normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e os pronunciamentos do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e estão em conformidade com as normas internacionais de contabilidade (International Financial Reporting Standards – IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board – IASB.

#### a) resultados das operações do emissor, em especial:

##### (i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Nossos diretores e contadores informaram que a receita bruta da Companhia é formada pela receita proveniente de diárias de hospedagem (com café); receitas com venda em nossas unidades de Alimentos e Bebidas (A&B); Taxa de Administração proveniente de hotéis administrados por nossa Empresa; Recuperação de ISS e Outras Receitas advindas de aluguéis de espaços para eventos/reuniões, receitas com frigobar, telefone, lavanderias etc.

A rede Othon optou, desde 2004 pela entrada agressiva no segmento de vendas online, guiada pela tendência de compra de pacotes de hospedagem e reservas via internet, além da identificada oportunidade competitiva em relação a seus concorrentes diretos.

No mercado nacional, o ano de 2014 aparece com forte movimentação no segmento de venda *online*, propiciada pela facilitação e credibilidade das empresas online.

Clientes como Booking.com, Expedia.com, Decolar.com, têm triplicado o volume de vendas a cada ano, consolidando as OTA's (*Online Travel Agencies*) na distribuição e comercialização da hotelaria.

A Rede Othon, no ano de 2014, segue estratégia comercial de consolidação no segmento de vendas *online*, guiada pelo atual tendência de compra de pacotes de hospedagem e reservas via internet, extranet e GDS – Global Distribution System – ou seja, Sabre, Galileu e Amadeus.

A fim de consolidar seu posicionamento a Rede de Hotéis Othon investiu mais uma vez em modernidade e tecnologia com o lançamento do novo *website*, *website mobile* e um aplicativo mobile. O objetivo da ação é captação em volume de vendas através do ambiente web de forma simples e rápida, propiciando ao cliente uma ferramenta de fácil comunicação com a nossa rede de Hotéis.

Depois do *Tablet*, agora a Rede conta ainda com uma ferramenta que permite reservas pelo *facebook*.

Também foram reforçadas as ações em mídias *online*, dentre eles links patrocinados, SEO e promoções exclusivas para o universo *online* que incluem os sites e as redes sociais, onde a Rede Othon também consolidou sua presença nesse mercado de aproximadamente 900 milhões de pessoas dispostas a comprar via *web*, segundo pesquisas. Ilustrando esta informação hoje já contamos com mais de 3.725 seguidores no *twitter* (@hoteisothon) e mais de 7.710 no *Facebook* ([www.facebook.com/hoteisothon](http://www.facebook.com/hoteisothon)).

Em 2014, a rede de Hotéis Othon segue sua política agressiva com a consolidação das melhores praticas de Revenue Management através do sistema IDEAS permitindo maximizar as receitas vis a vis a sazonalidade / distribuição dos segmentos de mercado.

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

Parcerias com empresas mundiais como WorldHotels garantem as ferramentas de distribuição nos canais eletrônicos e marketing nos cinco continentes além dos acordos de PREFERRED PARTNERS com os principais *players* do mercado de *business*/corporativo/congressos e eventos.

O Othon *Special Guest* – Programa de fidelidade da rede, feito em parceria com a empresa Voilà ([www.othonspecialguest.com.br](http://www.othonspecialguest.com.br)), ajudará a reforçar a marca no segmento *online*. A Companhia ultrapassou a marca de 10 mil associados em 2013.

Em 2013 a Rede celebrou seus 70 anos de atividades e dando prosseguimento aos seus investimentos em marketing, a rede de hotéis lançou uma nova campanha para divulgar a excelência de serviços da rede. Segundo pesquisa realizada com os hóspedes, a excelência do atendimento foi apontada como o pilar mais forte de nossa rede. Esta nova campanha tem o slogan “Gente cuidando de Gente” e foi criada com base no DNA da marca Othon e tem como atributos a hospitalidade, o bem estar - referência no mercado- localização, excelência no serviço e atendimento.

No segundo semestre de 2014, com o intuito de expandir seus negócios no interior do estado de São Paulo, que representa uma boa fatia de mercado do Othon, a rede de hotéis inaugurará um novo empreendimento na cidade de Matão: o Matão Othon Suítes, que possuirá 80 apartamentos, voltado para o público corporativo.

Este ano, o MEGA evento da COPA FIFA fará com que o Brasil seja imensamente divulgado no exterior e trará a consolidação principalmente do Rio de Janeiro como portão de entrada da América do Sul.

No que tange o foco de aumento de resultados, em 2010, a estratégia da Companhia tinha como diretriz a recuperação da capacidade de geração de caixa e nesse sentido, todas as ações convergiam para a melhoria do desempenho das unidades próprias ou administradas. Essa melhoria passava indubitavelmente pela necessidade de adequação dos principais produtos operados pela Companhia às condições demandadas pelo mercado, com o objetivo de fortalecer a sua posição frente à concorrência e ao desenvolvimento do futuro da Companhia.

Ações concretas na busca de eficiência foram implementadas em diversas unidades e áreas departamentais. Como resultado dessas ações, reflexos positivos foram apontados desde o início de 2010, resultando em reduções significativas nos custos da operação e insumos.

A partir do ano de 2010 a Companhia passou a utilizar a mais avançada tecnologia de informática do mercado, em conexão com a sua meta de melhorar a eficiência de seus processos operacionais e as suas práticas de governança corporativa.

Em 2011, consequência das estratégias comerciais mencionadas, do total de 2.825 apartamentos disponíveis, obtivemos 81,0% de ocupação média.

Em 2011, a Receita Líquida de venda Consolidada de R\$130,3 milhões, apresentou um incremento de 13% vis a vis o ano anterior. O aumento desta receita esta diretamente relacionada ao aumento conjugado da taxa de ocupação (acréscimo de 3.8 p.p. entre 2011 e 2010), aumento na diária média (17,3% em relação a 2010), com consequente aumento do RevPar para R\$196,81, representando um crescimento de 23,2% quando comparado a 2010.

A Companhia, através de um rigoroso processo de controle de custos e negociação com nossos fornecedores, conseguiu controlar seus custos, mesmo com acréscimos salariais dos acordos coletivos e das tarifas de serviços públicos.

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

Por consequência, em 2011 o Ebitda ajustado da Companhia foi positivo em R\$21,5 milhões (acréscimo de 104% x 2010), com margem de 16,5%. Seguindo a instrução CVM 527, o Ebitda foi ajustado para refletir as atividades de hotelaria, ajustado, portanto, pelas receitas e despesas com partes relacionadas, que geraram, principalmente, provisão para perda de crédito e investimentos.

Em 2012, fruto destas ações fechamos o ano com 2.822 apartamentos, distribuídos por 19 hotéis, sendo 12 administrados. A taxa de ocupação ficou em 79,2%, e a diária média com café alcançou R\$284,57, com aumento de 17,3%, em relação ao ano precedente. Por consequência, o Revpar atingiu R\$225,37, representando um crescimento de 14,5% em relação ao ano de 2011.

A evolução da Receita Líquida em 2012 foi de 17,2%, em função do crescimento da diária média em 17,3% em relação ao ano de 2011.

O Ebitda ajustado da Companhia em 2012 foi de R\$25,7 milhões (margem de 16,8%), representando um crescimento de 19,4% em relação a 2011.

Em 2013 a Rede de hotéis alcançou uma diária média de R\$329,55, 16% acima de 2012 (R\$284,57). A Receita Operacional Líquida da Empresa totalizou R\$174,2 milhões, representando uma expansão de 14,1% em relação a 2012.

Em 2013, Hotéis Othon S.A entregou em 2013 um Ebitda Ajustado consolidado de R\$27,1 milhões, com uma margem de 15,6%. O Ebitda ajustado foi calculado para refletir as atividades de hotelaria, ajustado, portanto, pelas receitas e despesas com partes relacionadas que geraram principalmente provisões para perdas de créditos e investimentos, assim como receitas não recorrentes referentes a ganhos com redução de passivos tributários.

### (ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

O resultado de nossas operações é afetado pela flutuação da renda real dos brasileiros, nível de atividade econômica e desenvolvimento macroeconômico, assim como flutuações na paridade entre moeda estrangeira e Real. Estes fatores, juntos ou em separado, podem afetar positivamente ou negativamente o fluxo de viagens de brasileiros ou estrangeiros ao país e aumento ou redução de eventos corporativos nas cidades onde possuímos unidades hoteleiras.

Nossos resultados também foram e serão afetados positivamente no futuro com o aumento da demanda em virtude da realização, nos anos de 2013 e 2014 e nos próximos anos, de eventos esportivos e religiosos de grande porte, Copa das Confederações em Junho/13, Jornada Mundial da Juventude em Julho/13 e Rock in Rio em Setembro de 2013, que aumentarão de forma acentuada e definitiva o fluxo de hóspedes nas cidades onde ocorrerão os jogos da Copa do Mundo e Olimpíadas.

Conforme amplamente divulgado, o Brasil e Rio de Janeiro estão cada vez mais na mídia. A realização dos eventos mencionados acima poderá gerar aumento do potencial de turismo interno e externo, que vêm aumentando ano contra ano, acima da média internacional, repercutindo até mesmo no aumento do valor da diária média, que se manteve estagnado por alguns anos no passado, quando comparado com as praticadas nos mercados internacionais.

No que tange o resultado, em 2011, o resultado operacional da Companhia foi impactado por ajuste não recorrente de perdas de créditos dos anos anteriores, alvo de ressalva dos auditores independentes.

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

A involução do Patrimônio Líquido no exercício de 2011 está, principalmente, relacionada aos ajustes da provisão para perdas no montante, aproximado de R\$ 50 milhões.

Em 2012, o lucro Operacional Caixa da Companhia foi de R\$22,6 milhões. O prejuízo de R\$27,9 milhões foi impactado pelo resultado financeiro negativo de R\$25,9 milhões, com despesas com empréstimos e parcelamento de passivos tributários, assim como despesas operacionais com provisões para perdas de crédito e investimentos, no valor de R\$17,6 milhões.

Em 2013, o Lucro Operacional caixa alcançou um resultado positivo de R\$25,6 milhões, representando um crescimento de 13,6% em relação ao ano de 2012 (R\$22,6 milhões).

Em 2013, o Patrimônio Líquido foi positivamente impactado pelo lucro líquido do Exercício, de R\$112,2 milhões. Este resultado reflete, principalmente, o aumento do lucro operacional, ganhos com a redução de passivos tributários, em virtude da decisão de parcelamento de débitos de IPTU (R\$15,4 milhões) e migração de débitos para o REFIS IV (R\$118,2 milhões), assim como receita por reversão para perda de crédito, de R\$5,1 milhões. Em contrapartida, o lucro líquido foi reduzido, sobretudo, por despesas relacionadas a ajustes da provisão para perdas de créditos e contingências no montante de R\$27,0 milhões.

Ao final do exercício de 2013, a Companhia registrava um passivo a descoberto de R\$54,7 milhões, com a dívida bruta, de curto e longo prazo, correspondendo a R\$206,8 milhões. Esta condição deve-se, principalmente, à obrigações tributárias e previdenciárias de curto e longo prazo, principalmente do REFIS, no valor de R\$198,6 milhões. É bom ressaltar que essa dívida do REFIS caso seja liquidada a vista, assim como permite a legislação desse refinanciamento, teria uma redução no montante de R\$39,3 milhões.

### **b) Variações de receitas atribuíveis à modificação de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços:**

Os preços de nossas diárias são estabelecidos em função da inflação, flutuação do câmbio e oscilação da demanda regional e nível de competitividade onde nossas unidades se localizam. Um aumento de demanda pode gerar um aumento real de nossas diárias médias e afetar positivamente nossas receitas brutas.

Nossas receitas poderão ser afetadas com alterações de volumes, seja em função do aumento de demanda, seja por acréscimo no número de unidades de nossas redes, composta por unidades próprias e administradas/associadas.

Unidades reformadas ou modernizadas, que venham a oferecer maior nível de conforto e facilidades (tais como inauguração ou ampliação de espaços para eventos corporativos, TV HD, academias de ginástica modernas, etc.), ou vários outros “produtos e serviços” poderão afetar nossas receitas brutas de forma considerável.

Entre 2011 e 2010 a Receita Líquida de nossa rede hotéis foi impactada por modificações de preços em nossas tarifas (vide comentários anteriores no item “a”), assim como evolução positiva no volume de número de pernoites consolidadas por hotel.

No ano de 2012, com o objetivo de expandir negócios no interior paulista, Hotéis Othon inaugurou, em julho de 2012, o Limeira Othon Suítes: com 60 apartamentos e serviços criados para atender às necessidades do setor corporativo, localizado em Limeira, no estado de São Paulo, este foi o quarto

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

empreendimento da rede, que já possuía unidades na capital de São Paulo, em Pirassununga e em São José dos Campos.

Entre 2012 e 2011 a Receita Líquida cresceu 17,2%, fruto do aumento da diária média em 17,3%, uma vez que as taxas de ocupação apresentaram ligeira redução em algumas unidades fora do Rio de Janeiro. Em 2012 a taxa de ocupação de nossa rede de hotéis alcançou 79,2%.

Com o intuito de expandir seus negócios no interior do estado de São Paulo, que representa uma boa fatia de mercado do Othon, a rede de hotéis lançou em 2013 um novo empreendimento na cidade de Araraquara: o Araraquara Othon Suítes, que conta com 61 apartamentos, voltado para o público corporativo.

Seguindo um plano de expansão, a Companhia estabeleceu em 2013, a quinta parceria da rede em Portugal (Lisboa), com a inauguração do Olissippo Saldanha, com 49 quartos.

Em 2013, A Rede de Hotéis Othon completou 70 anos, e iniciou uma nova etapa na história vitoriosa da Empresa: administrar hotéis de terceiros, com base no conhecimento que o Grupo adquiriu por décadas. Este processo de administração de novos hotéis tem o interior de São Paulo, Brasília, Vitória, Recife e os Estados da Região Sul como principais objetivos. Em São Paulo, o potencial econômico e a visibilidade para os clientes vêm chamando a atenção da direção do Grupo. Mesmo caso de Brasília, que concentra um significativo volume de eventos e esta entre um dos alvos preferenciais de Hotéis Othon. Nos Estados do Rio Grande do Sul, do Paraná e de Santa Catarina, a chegada da empresa é avaliada como estratégica por marcar presença em uma região onde, até o momento, o Grupo não possui unidades. No estado de São Paulo, a intenção é chegar entre 8 a 10 unidades até o final de 2014.

Em 2013, Receita Líquida apresentou um crescimento de 14,1% em relação ao ano de 2012, somando R\$174,2 milhões, reflexo, sobretudo, do acréscimo de diária média, de 15,8%. Taxas de Ocupação mantiveram-se no patamar de 76,1%.

Seguindo a expansão em São Paulo, a grande expectativa de 2014 está no novo hotel Matão Othon Suítes, com o intuito de atender a alta demanda corporativa no interior paulista.

### **c) Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor:**

A operação hoteleira sofre impacto por ocasião de alterações na taxa de câmbio, que tornam, principalmente, os preços das diárias e outros serviços oferecidos por nossa rede de hotéis no país mais ou menos atrativos para nossos hóspedes estrangeiros.

Nossos custos e despesas administrativas são inicialmente sensíveis à inflação, uma vez que grande parte destes custos é reajustado, em consonância com índices de inflação amplamente divulgados no país. No entanto, dado nossa escala, nossas negociações com nossos fornecedores nos permite reduzir ao máximo o efeito deste impacto. No que tange o custo e despesa de pessoal, estes são corrigidos com base em índices de acordos coletivos negociados entre sindicatos de empregados e empregadores.

No entanto, a rede Othon busca que o efeito destas variações inflacionárias sejam mitigadas com a adequação da diária média e preços de vendas de alimentos e bebidas em nossas unidades, que geram também alterações no nível de taxas de administração proveniente de nossas unidades administradas.

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**

Portanto, as flutuações em nossos resultados operacionais não são tão impactados pela inflação e variação de preços dos principais insumos e produtos adquiridos de nossos fornecedores.

A Companhia estima que a pressão de demanda tenha estimulado a aceleração das diárias (ainda que câmbio e inflação continuem limitando o potencial de ganhos reais), resultando em incremento real de RevPar e aumento da margem de lucro para nossos hotéis.

A oscilação das taxas de juros pode afetar positivamente ou negativamente o nosso resultado financeiro, pois geram oscilações nas despesas financeiras com nossos compromissos de empréstimos bancários, indexados ao CDI, assim como atualização de nossos passivos tributários.

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

**10.3 - Comentários dos diretores sobre os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados**

**a) Introdução ou alienação de segmento operacional:**

Não aplicável. A Companhia não alienou ou introduziu qualquer segmento operacional.

**b) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária:**

Não aplicável. Não foram efetuadas constituição, aquisição ou alienação de participação societária.

**b) Eventos ou operações não usuais:**

Não aplicável. Não ocorreram qualquer evento ou operação não usual.

**10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**

Dentro do processo de convergência das práticas contábeis adotadas no Brasil para as normas internacionais de relatórios financeiros (IFRS), diversos pronunciamentos, interpretações e orientações foram emitidos durante o ano de 2009 com aplicação mandatória para os exercícios encerrados a partir de dezembro de 2010 e para as demonstrações contábeis de 2009 a serem divulgadas em conjunto com as demonstrações de 2010 para fins de comparação.

Foram aprovados pelo IASB e normatizados pelo CPC e CVM os seguintes novos pronunciamentos técnicos, revisões e interpretações, com vigência a partir de 1 de janeiro de 2013:

- CPC 18/ IAS 28 (R2) – Investimento em Coligada, em Controlada em Empreendimento Controlado em Conjunto
- CPC 19(R2) /IFRS 11 – Negócios em Conjunto
- CPC 26/ IAS 1 (R1) – Apresentação das Demonstrações Contábeis
- CPC 33/ IAS 19 (R1) – Benefícios a Empregados
- CPC 36/ IFRS 10 (R3) – Demonstrações Consolidadas
- CPC 45/ IFRS 12 – Divulgação de Participações em Outras Entidades
- CPC 46/ IFRS 13 – Mensuração do Valor Justo

As alterações destas Normas não impactaram as Demonstrações Financeiras da Companhia.



**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas****10.5 – Políticas contábeis críticas**

As principais práticas Financeiras adotadas pela companhia estão descritas a seguir:

**a) Apuração do resultado**

O resultado das operações é apurado em conformidade com o regime contábil de competência do exercício.

**b) Receita**

A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas.

**c) Base de consolidação**

- **Controladas**

Nas Demonstrações Financeiras da controladora, as informações financeiras de controladas são reconhecidas através do método de equivalência patrimonial.

- **Transações eliminadas na consolidação**

Saldos e transações entre a controladora e controladas, bem como quaisquer receitas ou despesas derivadas de transações entre as empresas são eliminados na preparação das Demonstrações Financeiras consolidadas. Ganhos não realizados oriundos de transações com companhias investidas, registrado por equivalência patrimonial, são eliminados contra o investimento na proporção da participação na investida. Prejuízos não realizados são eliminados da mesma maneira como são eliminados os ganhos não realizados, mas somente até o ponto em que não haja evidência de perda por redução ao valor recuperável.

- **Descrição dos principais procedimentos de consolidação**

As Demonstrações Financeiras consolidadas incluem as demonstrações da Companhia e suas controladas a seguir relacionadas:

	<u>% de participação</u>
	<u>2013</u>
Othon Empreendimentos Hoteleiros S.A.	77,72
HBBH Novos Hotéis Ltda.	99,68
Plantravel – Planej., Viagens e Turismo Ltda.	98,00

Os principais procedimentos para consolidação são os seguintes:

- soma dos saldos das contas de ativo, passivo, receitas e despesas, segundo a natureza contábil;
- eliminação dos saldos das contas de ativos e passivos e receitas e despesas entre as empresas consolidadas;
- eliminação da participação da controladora no patrimônio líquido das controladas; e
- destaque das participações dos acionistas não controladores no patrimônio e no resultado do exercício.

**d) Instrumentos Financeiros**

- **Ativos financeiros não derivativos**

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

A Companhia reconhece os empréstimos e recebíveis inicialmente na data em que foram originados. Todos os outros ativos financeiros (incluindo os ativos designados pelo valor justo por meio do resultado) são reconhecidos inicialmente na data da negociação na qual a Companhia se torna uma das partes das disposições contratuais do instrumento.

A Companhia desconhece um ativo financeiro quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa do ativo expiram, ou quando a Companhia transfere os direitos ao recebimento dos fluxos de caixa contratuais sobre um ativo financeiro em uma transação na qual essencialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro são transferidos.

Os ativos ou passivos financeiros são compensados e o valor líquido apresentado no balanço patrimonial quando, e somente quando, a Companhia tem o direito legal de compensar os valores e tem a intenção de quitar em uma base líquida ou de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

- **Empréstimos e recebíveis**

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos, decrescidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

- **Passivos financeiros não derivativos**

A Companhia reconhece títulos de dívida emitidos inicialmente na data em que são originados. Todos os outros passivos financeiros (incluindo aqueles passivos designados pelo valor justo registrado no resultado) são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A Companhia baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas. A Companhia utiliza a data de liquidação como critério de contabilização.

Os ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial quando, e somente quando, a Companhia tem o direito legal de compensar os valores e tem a intenção de liquidar em uma base líquida ou de realizar o ativo e quitar o passivo simultaneamente.

A Companhia tem, principalmente, os seguintes passivos financeiros não derivativos: partes relacionadas, empréstimos, fornecedores e outras contas a pagar.

Os passivos financeiros de empréstimos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

- **Títulos e Valores Mobiliários**

Referem-se, principalmente, as debêntures da Santospar Investimentos, Participações e Negócios, registrados no ativo circulante, pelo custo de aquisição, acrescido de rendimentos incorridos até setembro de 2005 (vide nota 8).

### e) Provisão para créditos de liquidação duvidosa

A provisão para créditos de liquidação duvidosa é estabelecida quando existe uma evidência objetiva de que a Companhia não será capaz de cobrar todos os valores devidos de acordo com os prazos originais das contas

**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas**

a receber. É constituída com base nas prováveis perdas estimadas e seu montante é considerado suficiente para cobrir eventuais prejuízos na realização de créditos.

**f) Estoques**

Valorizados ao custo médio de aquisição, que não excede ao valor de mercado.

**g) Investimentos**

Nas Demonstrações Financeiras da controladora, as participações em sociedades controladas e coligadas foram ajustadas pelo método de equivalência patrimonial. Os demais investimentos são registrados ao custo, ajustados por provisão para perdas, quando aplicável.

**h) Imobilizado**

Demonstrado ao custo de aquisição ou construção, deduzido da depreciação acumulada.

A depreciação de bens é calculada pelo método linear às taxas mencionadas na Nota 7 que levam em consideração a vida útil econômica desses bens.

Os itens do ativo imobilizado são baixados quando vendidos ou quando nenhum benefício econômico futuro for esperado do seu uso ou venda. Eventual ganho ou perda resultante da baixa do ativo (calculado como sendo a diferença entre o valor líquido da venda e o valor residual do ativo) são reconhecidos na demonstração do período em que o ativo for baixado.

Os valores residuais e a vida útil dos ativos são revisados e ajustados, se apropriado, ao final de cada exercício.

**i) Demais ativos (circulante e não circulante)**

São apresentados pelo valor líquido de realização.

**j) Passivo circulante e não circulante**

São demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e variações monetárias incorridas até a data dos balanços.

**k) Contribuição social e imposto de renda diferidos**

As provisões para imposto de renda e contribuição social diferidos, registradas no passivo não circulante, foram constituídas tendo como base o valor correspondente ao saldo da reserva de reavaliação e ao custo atribuído ("deemed cost"), considerando o CPC 32.

**l) Passivos contingentes**

Constituída com base na expectativa de perda estimada pela administração, respaldada na opinião dos assessores jurídicos da Companhia, em montante considerado suficiente para cobrir as perdas potenciais (prováveis) com ações em curso em consonância ao CPC 25.

**m) Ajuste a valor presente**

Conforme avaliado pela Companhia, não houve a necessidade de ajustar a valor presente os ativos e passivos de curto e longo prazos, em atendimento ao previsto no CPC 12.

**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas****n) Informação por segmento**

A Companhia e suas controladas não elaboraram suas demonstrações por segmento conforme orientação do CPC 22, devido sua operação não possuir segmentos distintos, significativos, mas ser representada, substancialmente pela atividade hoteleira.

**10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs****10.6 Comentários dos Diretores sobre controles internos adotados para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis:**

- a. Grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e providências adotadas para corrigi-las**
- b. Deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório do auditor independente**

a) A Companhia está atenta às novas tecnologias e investe em seus controles a fim de aprimorá-los e mantê-los sempre atualizados, confiáveis e eficientes. Desde 2008 a Companhia já está utilizando a mais avançada tecnologia de informática do mercado, em conexão com a sua meta de melhorar a eficiência de seus processos operacionais e as suas práticas de governança corporativa.

A Administração da Companhia concluiu que nossos controles internos adotados para assegurar a elaboração das demonstrações financeiras são eficazes.

b) A empresa entende que não existe deficiência material (material weakness) referente ao sistema de controles internos da Companhia. Apesar de não existir um quadro fixo de auditores internos, a Companhia solicita a prestação de serviços dessa natureza de escritórios externos.

**10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**

Item não aplicável. A Companhia não realizou, até 31 dezembro de 2013, oferta pública de distribuição de valores mobiliários.

**10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios****10.8 - Descrição dos diretores sobre itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando:**

a) os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items):

- i. arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos;
- ii. carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos;
- iii. contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços;
- iv. contratos de construção não terminada;
- v. contratos de recebimentos futuros de financiamento;

b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras.

A Companhia não mantém quaisquer operações, contratos, obrigações ou outro tipo de compromissos com empresas ou outras operações passíveis de gerar efeito relevante presente ou futuro, em sua situação financeira. Todas as operações da Companhia estão registradas em seu Balanço Patrimonial.

**10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante****10.9 - Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

**a) Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor:**

A Companhia não detêm itens que não sejam registrados no balanço patrimonial.

**b) Natureza e o propósito da operação:**

A Companhia não detêm itens que não sejam registrados no balanço patrimonial.

**c) Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação:**

A Companhia não detêm itens que não sejam registrados no balanço patrimonial.