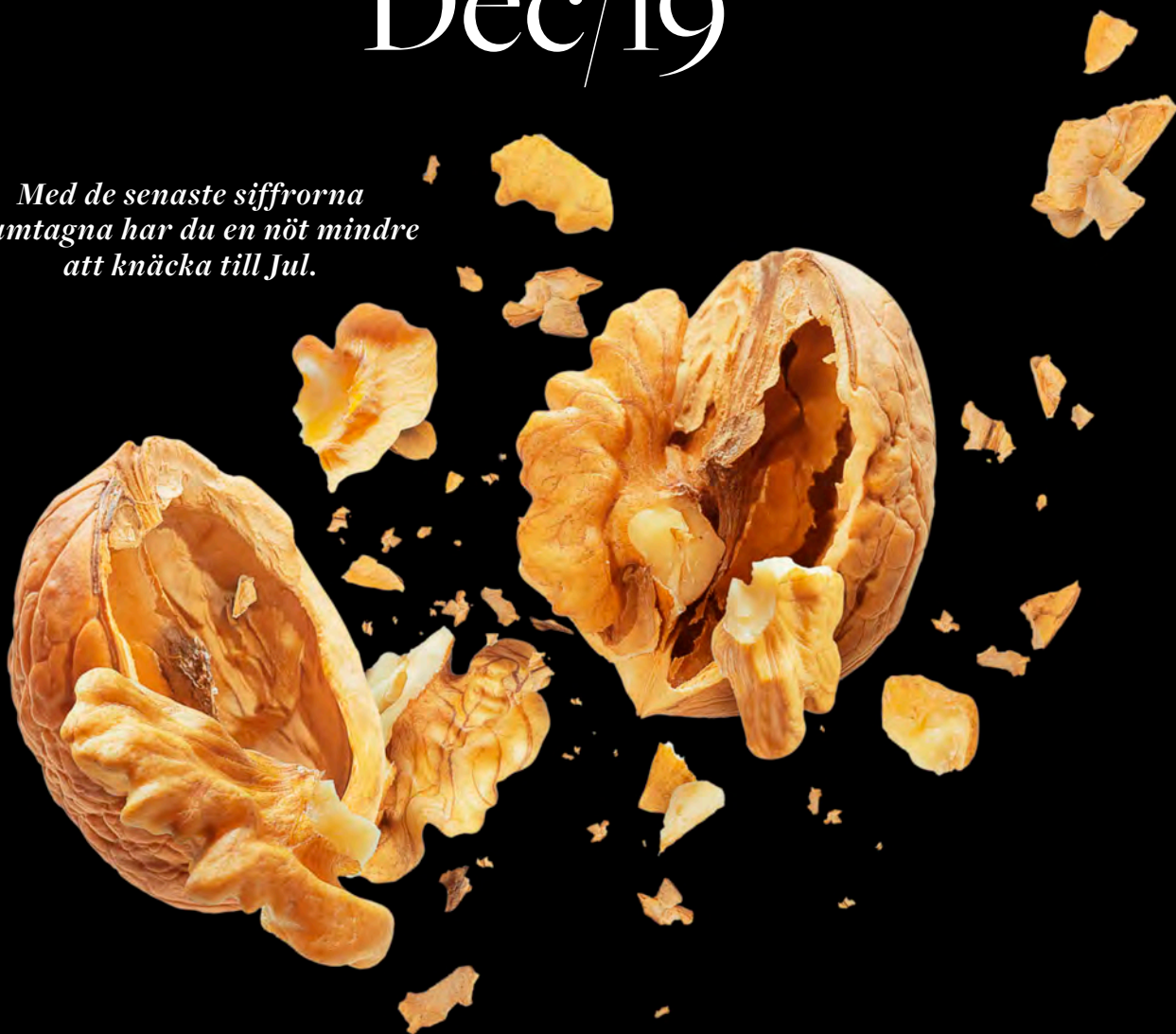


# HOTEL MARKET UPDATE

KONJUNKTUR & TRENDER PÅ DEN NORDISKA HOTELLMARKNADEN

## Dec/19

*Med de senaste siffrorna  
framtagna har du en nöt mindre  
att knäcka till Jul.*



MAKROINDIKATORER I SVERIGE 3

ÖVERGRIPANDE OM DEN SVENSKA HOTELLMARKNADEN 4

UTVECKLINGEN I SVERIGES 25 STÖRSTA HOTELLKOMMUNER 5

NORDISK HOTELLMARKNAD - LÄNDERNA OCH HUVUDSTÄDERNA 8

  
**Annördia**  
HOSPITALITY CONSULTING

## HOTEL MARKET UPDATE

*Välkommen till Annordias månatliga marknadsbrev Hotel Market Update. Här hittar du viktig och aktuell statistisk information om den svenska och nordiska hotellmarknaden.*

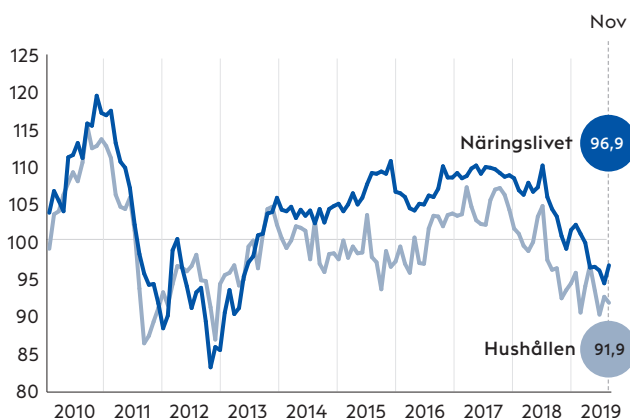
Grundläggande statistisk information kan vara svår och tidskrävande att hitta och ta fram. Därför väljer Annordia att presentera data på ett enkelt och lättillgängligt sätt för våra kunder och andra aktörer med intresse i hotellbranschen.

### MÅNADENS NEDSLAG

- Konfidensindikatorn för de svenska hushållen sjönk i november men steg för näringslivet, se konfidensindikatorerna, sidan 3.
- Hotellföretagens optimism avseende efterfrågan på några månaders sikt fortsätter att dämpas månad för månad, se hotellföretagens förväntningar, sidan 4.
- RevPAR ökade med drygt 14 procent i Södertälje i oktober. Det är den klart starkaste utvecklingen bland de 25 största hotellkommunerna i Sverige, se tabell för oktober, sidan 5.
- Belagda hotellrum ökade med 11 procent i Malmö i oktober, vilket gav en belägningsgrad på 75 procent, se tabell för oktober, sidan 5.
- Snittpriserna i Helsingfors ligger drygt 19 procent högre i oktober i år jämfört med oktober 2018. Förklaringen är att Finland är ordförandeland i EU under andra halvåret 2019, vilket inneburit många internationella möten i staden, se tabell för oktober, sidan 8.
- Trots att disponibla rum i Oslo är 20 procent högre i oktober 2019 jämfört med samma månad 2018 så har belägningsgraden förbättrats. Samtidigt har snittpriset ökat med drygt 7 procent och RevPAR med drygt 9 procent, se tabell för oktober, sidan 8.

## MAKROINDIKATORER I SVERIGE

Stämningläget hos de svenska hushållen försämrades något under november och ligger på en nivå långt under det historiska medelvärdet. Näringslivets konfidensindikator steg dock något under november.

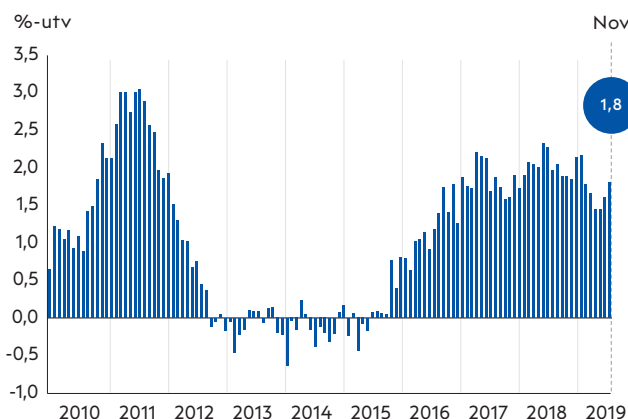


Konfidensindikatorer för näringslivet och hushållen i Sverige, f.o.m. november.

Källa: Konjunkturinstitutet

Konfidensindikatorer är ett sammantaget mått på de övergripande uppfattningarna och förväntningarna hos näringslivet och hushållen.

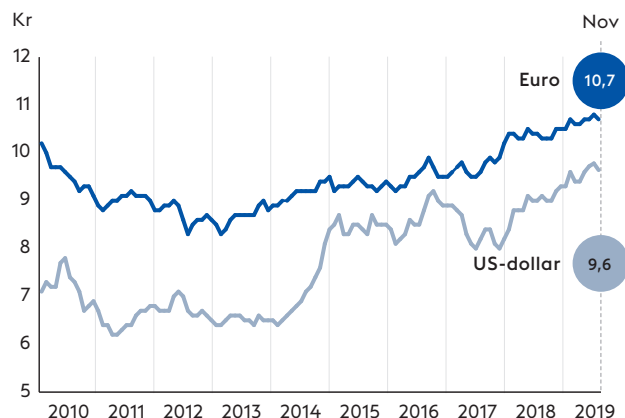
Inflationstakten låg i november på 1,8 procent. Det har varit en ökning i takten de senaste månaderna jämfört med motsvarande månader 2018. Relativt höga prisökningar på el och kläder var bidragande orsaker till den högre prisökningstakten i november.



Inflationstakten (KPI) i den svenska ekonomin, f.o.m. november.

Källa: SCB

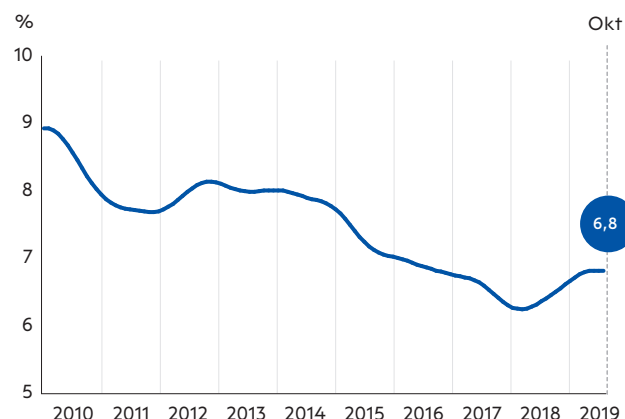
Den svenska kronans värde stärktes mot såväl Euro som US-dollar under november jämfört med oktober. Den svenska kronan stärktes också mot den norska kronan men försvagades mot det brittiska pundet.



Den svenska kronans utveckling mot Euro och US-dollar, f.o.m. november.

Källa: Riksbanken

Sedan föregående månad har det skett en relativt kraftig justering nedåt av arbetslöshetssiffrorna för perioden juli 2018 till september 2019. Den justerade arbetslösheten enligt trend låg på 6,8 procent i oktober.



Arbetslösheten (trend) i procent på den svenska arbetsmarknaden, f.o.m. oktober.

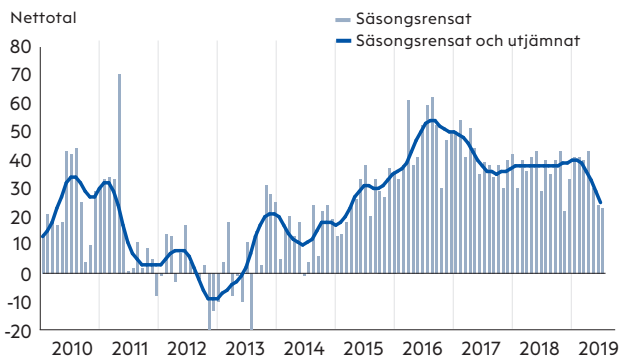
Källa: AKU (SCB)

# 6,8%

SÅ HÖG VAR ARBETSLÖSHETEN I OKTOBER

## ÖVERGRIPANDE OM DEN SVENSKA HOTELLMARKNADEN

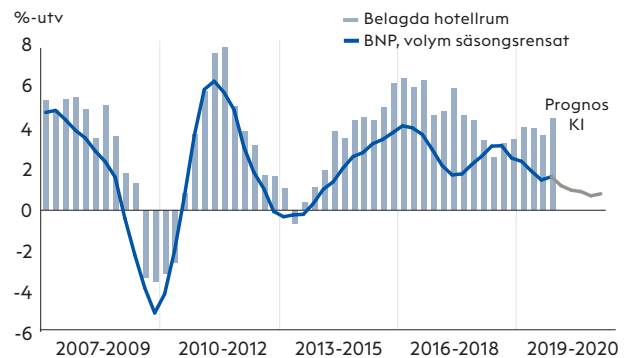
Hotellföretagens optimism dämpades under november för sjätte månaden i rad avseende synen på efterfrågan på deras tjänster. Hotellföretagens förväntningar pekar på en inbromsning i tillväxten på den svenska hotellmarknaden.



De svenska hotellföretagens förväntningar på efterfrågan på deras tjänster på 3-månaders sikt, t.o.m. november.

Källa: Konjunkturinstitutet  
Nettotal: Se definitioner på sidan 9

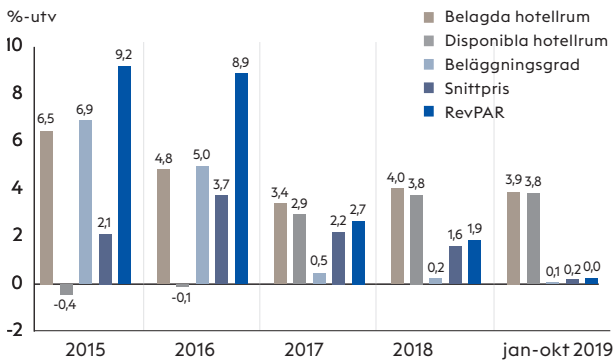
Efterfrågan på hotellrum följer normalt den allmänna konjunkturen. Kopplingen kan dock vara på väg att minska något i takt med privatmarknadens ökande betydelse för efterfrågan och tillväxten på den svenska hotellmarknaden.



Utveckling av belagda hotellrum och BNP (volym) i Sverige, 4-kvartal rullande medelvärden.

Källa: Tillväxtverket/SCB & Konjunkturinstitutet

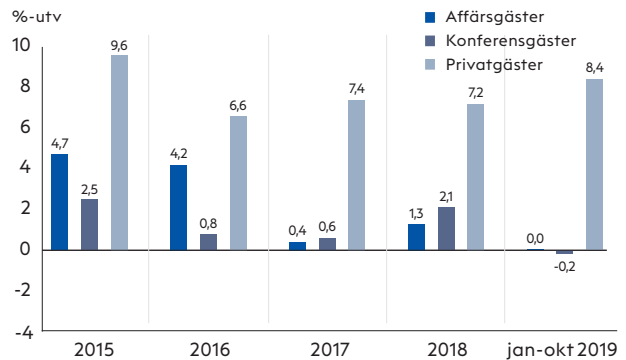
Belagda hotellrum ökade med tre procent under oktober på den svenska hotellmarknaden, vilket är en något lägre tillväxttakt än vi sett de senaste månaderna. Sett över perioden januari till och med oktober är tillväxten i belagda rum fyra procent.



Utveckling av viktiga hotellparametrar på den svenska hotellmarknaden, jämfört med föregående år, t.o.m. oktober.

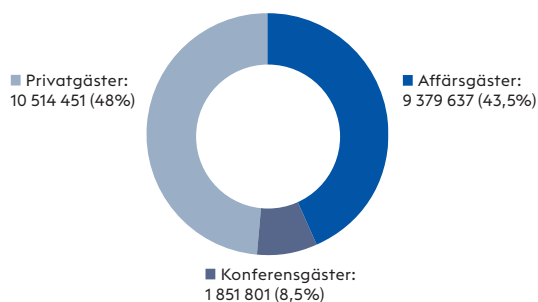
Källa: Tillväxtverket/SCB

Nästan hela tillväxten i belagda hotellrum kom från privatgästerna i oktober. Privatsegmentet har perioden januari till och med oktober stått för 99,9 procent av ökningen av belagda hotellrum.



Procentuell utveckling av belagda hotellrum av olika kundgrupper på den svenska hotellmarknaden jämfört med föregående år, t.o.m. oktober.

Källa: Tillväxtverket/SCB



Privatgästerna har belagt nästan 10,5 miljoner hotellrum under årets första tio månader. Det motsvarar drygt 48 procent av det totala antalet belagda rum.

Fördelning av belagda hotellrum mellan olika kundgrupper på den svenska hotellmarknaden, jan-okt 2019.

Källa: Tillväxtverket/SCB

## UTVECKLINGEN I SVERIGES 25 STÖRSTA HOTELLKOMMUNER

MÅNAD OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV
STOCKHOLM	555	534	3,9	76,4	76,0	0,5	1 246	1 233	1,0	952	937	1,5
GÖTEBORG	214	215	-0,6	74,2	75,8	-2,0	1 054	1 117	-5,6	783	846	-7,5
MALMÖ	118	106	10,8	74,7	71,3	4,7	893	870	2,6	667	621	7,4
SIGTUNA	63	61	3,9	70,5	74,1	-4,9	1 104	1 104	0,0	778	818	-4,9
SOLNA	46	45	2,3	71,5	75,7	-5,5	1 056	1 036	2,0	756	784	-3,7
JÖNKÖPING	36	37	-1,9	62,0	62,6	-0,9	983	1 010	-2,6	610	632	-3,5
HELSINGBORG	32	34	-4,8	61,3	66,0	-7,1	871	846	3,0	534	558	-4,3
UMEÅ	41	43	-4,8	69,6	73,8	-5,7	864	917	-5,9	601	677	-11,2
UPPSALA	37	37	-1,0	69,9	70,1	-0,3	1 030	1 048	-1,8	720	735	-2,0
LINKÖPING	37	36	4,7	64,0	63,6	0,6	938	951	-1,4	600	605	-0,8
LUND	33	32	3,4	68,4	69,5	-1,5	1 092	1 017	7,4	748	707	5,8
KARLSTAD	29	31	-4,8	70,0	76,4	-8,3	871	884	-1,5	610	675	-9,6
ÖREBRO	33	34	-2,6	70,1	75,4	-7,0	972	996	-2,4	681	751	-9,2
VÄSTERÅS	33	31	6,3	74,4	73,3	1,4	1 031	1 016	1,5	767	745	2,9
SUNDSVALL	30	29	2,9	61,7	60,6	1,8	919	908	1,2	567	550	3,1
NORRKÖPING	27	27	0,3	55,9	60,3	-7,3	953	895	6,5	533	539	-1,3
LULEÅ	22	26	-14,4	63,6	75,3	-15,6	853	890	-4,2	542	670	-19,1
GOTLAND	18	17	8,8	42,0	45,0	-6,7	801	855	-6,3	337	385	-12,6
NACKA	19	18	4,7	56,3	55,7	1,1	1 132	1 124	0,7	637	626	1,8
HALMSTAD	19	18	4,7	56,3	55,7	1,1	1 132	1 124	0,7	637	626	1,8
GÄVLE	24	23	2,2	74,9	71,6	4,6	985	950	3,7	738	680	8,5
ÖSTERSUND	19	17	7,7	64,7	62,0	4,4	878	890	-1,5	568	552	2,9
VÄXJÖ	19	19	2,0	65,8	65,7	0,1	958	956	0,3	631	628	0,4
KALMAR	18	18	0,5	67,5	64,5	4,6	899	900	-0,1	607	581	4,5
SÖDERTÄLJE	16	16	1,3	62,7	62,0	1,1	1 070	947	12,9	671	587	14,2
RIKET	2 282	2 215	3,0	60,7	61,7	-1,5	1 041	1 040	0,1	632	642	-1,5

De högsta utvecklingstalen på respektive variabel är markerad med grått.

Källa: Tillväxtverket/SCB

## YEAR-TO-DATE JANUARI - OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV
STOCKHOLM	5 127	4 921	4,2	72,6	71,9	0,9	1 217	1 234	-1,4	883	887	-0,5
GÖTEBORG	2 061	2 037	1,2	73,5	72,7	1,1	1 108	1 098	0,9	814	798	2,0
MALMÖ	1 085	1 015	6,9	70,6	70,0	0,9	851	843	0,9	601	590	1,8
SIGTUNA	567	564	0,6	69,0	70,6	-2,3	1 045	1 069	-2,2	721	754	-4,4
SOLNA	434	408	6,4	68,4	70,0	-2,2	977	985	-0,8	668	689	-3,0
JÖNKÖPING	363	348	4,3	62,7	59,4	5,6	896	903	-0,8	562	536	4,8
HELSINGBORG	337	347	-2,8	65,8	68,8	-4,3	890	883	0,7	586	608	-3,6
UMEÅ	357	330	8,0	61,6	59,7	3,1	818	823	-0,6	504	492	2,4
UPPSALA	311	312	-0,1	60,9	62,6	-2,7	954	945	0,9	581	592	-1,9
LINKÖPING	331	305	8,4	59,6	58,2	2,4	869	916	-5,1	518	533	-2,9
LUND	296	294	0,8	63,3	65,1	-2,8	961	924	4,1	609	601	1,2
KARLSTAD	292	287	1,5	71,3	73,9	-3,5	845	853	-0,9	603	630	-4,3
ÖREBRO	306	285	7,4	67,1	66,5	0,9	911	888	2,6	611	590	3,5
VÄSTERÅS	285	267	6,5	65,9	67,5	-2,4	980	973	0,7	645	657	-1,7
SUNDSVALL	257	256	0,5	56,5	56,8	-0,6	883	873	1,1	498	496	0,5
NORRKÖPING	263	255	3,2	57,7	57,9	-0,3	1 033	975	5,9	596	564	5,6
LULEÅ	219	214	2,2	65,1	64,2	1,3	868	844	2,8	565	542	4,2
GOTLAND	245	235	4,3	55,5	53,7	3,3	1 106	1 129	-2,0	614	606	1,2
NACKA	200	198	1,1	59,5	58,8	1,2	1 212	1 283	-5,5	721	754	-4,4
HALMSTAD	194	194	-0,2	58,4	60,7	-3,7	1 214	1 199	1,2	709	728	-2,6
GÄVLE	198	185	7,4	63,7	61,2	4,0	924	895	3,2	588	548	7,3
ÖSTERSUND	182	171	6,9	65,9	62,9	4,7	947	898	5,4	624	565	10,4
VÄXJÖ	171	166	3,1	59,8	60,1	-0,6	894	878	1,8	534	528	1,2
KALMAR	175	170	3,1	65,5	63,1	3,8	961	937	2,6	629	591	6,4
SÖDERTÄLJE	147	148	-0,4	59,3	60,4	-1,7	921	889	3,6	546	536	1,8
RIKET	21 746	20 932	3,9	59,5	59,4	0,1	1 034	1 032	0,2	615	613	0,3

De högsta utvecklingstalen på respektive variabel är markerad med grått.

Källa: Tillväxtverket/SCB

## 12-MÅNADERS RULLANDE NOVEMBER - OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV
STOCKHOLM	6 049	5 797	4,4	71,8	70,9	1,2	1 213	1 228	-1,2	871	871	-0,1
GÖTEBORG	2 430	2 401	1,2	72,6	71,6	1,4	1 103	1 095	0,8	801	784	2,3
MALMÖ	1 263	1 188	6,3	69,2	68,3	1,2	849	840	1,1	587	574	2,3
SIGTUNA	667	665	0,2	68,2	69,2	-1,4	1 051	1 065	-1,3	717	737	-2,7
SOLNA	512	482	6,2	67,5	69,0	-2,1	981	988	-0,6	663	681	-2,7
JÖNKÖPING	420	408	2,9	60,9	58,4	4,3	908	912	-0,5	553	532	3,9
HELSINGBORG	391	403	-3,0	63,8	66,6	-4,1	880	877	0,3	562	584	-3,8
UMEÅ	417	388	7,4	60,5	59,2	2,1	820	831	-1,3	496	492	0,7
UPPSALA	369	370	-0,1	60,2	61,5	-2,0	956	942	1,5	576	579	-0,5
LINKÖPING	386	353	9,4	58,8	57,4	2,5	877	922	-4,9	516	529	-2,5
LUND	348	344	1,2	62,4	63,9	-2,3	963	924	4,3	601	590	1,9
KARLSTAD	341	336	1,7	69,7	72,2	-3,4	845	850	-0,6	589	613	-4,0
ÖREBRO	357	334	6,9	65,9	65,7	0,4	907	887	2,3	598	582	2,7
VÄSTERÅS	338	316	7,1	65,4	67,8	-3,5	974	964	1,1	637	653	-2,5
SUNDSVALL	303	303	-0,1	55,4	56,8	-2,5	881	877	0,4	488	498	-2,1
NORRKÖPING	304	301	1,2	57,1	57,6	-1,0	1 011	969	4,4	577	558	3,4
LULEÅ	261	252	3,8	65,0	63,1	2,9	863	847	1,9	561	535	4,9
GOTLAND	265	255	4,1	52,4	51,1	2,7	1 078	1 102	-2,2	565	563	0,4
NACKA	237	226	4,7	58,8	57,1	2,9	1 221	1 265	-3,5	718	722	-0,7
HALMSTAD	222	222	0,1	56,7	59,0	-3,8	1 205	1 193	0,9	683	704	-2,9
GÄVLE	233	219	6,7	62,3	60,5	3,1	915	891	2,7	570	539	5,9
ÖSTERSUND	214	203	5,2	64,9	63,0	2,9	936	904	3,6	607	569	6,6
VÄXJÖ	202	198	2,3	59,3	60,5	-1,9	900	881	2,1	534	532	0,2
KALMAR	202	195	3,1	62,7	60,8	3,1	949	924	2,7	595	562	5,9
SÖDERTÄLJE	173	172	0,5	58,3	59,5	-2,1	917	889	3,2	534	529	1,0
RIKET	25 366	24 435	3,8	58,5	58,4	0,1	1 031	1 029	0,3	603	601	0,4

De högsta utvecklingstalen på respektive variabel är markerad med grått.

Källa: Tillväxtverket/SCB

## NORDISK HOTELLMARKNAD – LÄNDERNA OCH HUVUDSTÄDERNA

MÅNAD OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV*	SEK	SEK	%-UTV*
<b>SVERIGE</b>	2 282	2 215	<b>3,0</b>	60,7	61,7	<b>-1,5</b>	1 041	1 040	<b>0,1</b>	632	642	<b>-1,5</b>
<b>DANMARK</b>	978	925	<b>5,8</b>	64,0	64,0	<b>0,0</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
<b>FINLAND</b>	931	877	<b>6,2</b>	56,1	53,8	<b>4,3</b>	1 055	935	<b>10,0</b>	592	503	<b>14,7</b>
<b>NORGE</b>	1 398	1 288	<b>8,6</b>	54,3	53,5	<b>1,5</b>	1 017	1 018	<b>3,9</b>	552	545	<b>5,4</b>
STOCKHOLM	555	534	<b>3,9</b>	76,4	76,0	<b>0,5</b>	1 246	1 233	<b>1,0</b>	952	937	<b>1,5</b>
KÖPENHAMN	454	426	<b>6,5</b>	77,0	80,0	<b>-3,8</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
HELSINGFORS	249	231	<b>7,8</b>	77,7	78,5	<b>-1,0</b>	1 315	1 074	<b>19,3</b>	1 022	843	<b>18,1</b>
OSLO	331	274	<b>21,1</b>	72,7	71,4	<b>1,8</b>	1 115	1 080	<b>7,4</b>	811	771	<b>9,4</b>

Källa: Tillväxtverket/SCB, Statistik Centralbyrå Norge, Danmark statistik, Statistikcentral Finland

\*Utvecklingen avser snittpriser och RevPAR i nationell valuta

YEAR-TO-DATE JANUARI – OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV*	SEK	SEK	%-UTV*
<b>SVERIGE</b>	21 746	20 932	<b>3,9</b>	59,5	59,4	<b>0,1</b>	1 034	1 032	<b>0,2</b>	615	613	<b>0,3</b>
<b>DANMARK</b>	9 364	8 933	<b>4,8</b>	63,5	63,2	<b>0,5</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
<b>FINLAND</b>	9 377	9 009	<b>4,1</b>	56,6	55,8	<b>1,5</b>	1 041	968	<b>4,9</b>	590	540	<b>6,4</b>
<b>NORGE</b>	14 375	13 689	<b>5,0</b>	57,5	56,8	<b>1,2</b>	1 038	1 051	<b>2,7</b>	596	597	<b>3,9</b>
STOCKHOLM	5 127	4 921	<b>4,2</b>	72,6	71,9	<b>0,9</b>	1 217	1 234	<b>-1,4</b>	883	887	<b>-0,5</b>
KÖPENHAMN	4 244	3 997	<b>6,2</b>	77,2	78,5	<b>-1,6</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
HELSINGFORS	2 316	2 168	<b>6,8</b>	75,1	76,1	<b>-1,3</b>	1 224	1 103	<b>8,1</b>	919	839	<b>6,8</b>
OSLO	3 037	2 790	<b>8,8</b>	71,5	72,2	<b>-1,1</b>	1 113	1 164	<b>-0,5</b>	795	841	<b>-1,6</b>

Källa: Tillväxtverket/SCB, Statistik Centralbyrå Norge, Danmark statistik, Statistikcentral Finland

\*Utvecklingen avser snittpriser och RevPAR i nationell valuta



## 12-MÅNADERS RULLANDE NOVEMBER – OKTOBER

	BELAGDA RUM			BELÄGGNINGSGRAD			SNITTPRIS			REVPAR		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	1000-TAL		%-UTV	%	%	%-UTV	SEK	SEK	%-UTV*	SEK	SEK	%-UTV*
<b>SVERIGE</b>	25 366	24 435	<b>3,8</b>	58,5	58,4	<b>0,1</b>	1 031	1 029	<b>0,3</b>	603	601	<b>0,4</b>
<b>DANMARK</b>	10 908	10 384	<b>5,0</b>	62,2	61,7	<b>0,8</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
<b>FINLAND</b>	11 097	10 669	<b>4,0</b>	56,0	55,4	<b>1,1</b>	1 048	976	<b>4,6</b>	587	540	<b>5,8</b>
<b>NORGE</b>	16 471	15 794	<b>4,3</b>	55,9	55,5	<b>0,8</b>	1 035	1 050	<b>2,5</b>	579	582	<b>3,4</b>
<b>STOCKHOLM</b>	6 049	5 797	<b>4,4</b>	71,8	70,9	<b>1,2</b>	1 213	1 228	<b>-1,2</b>	871	871	<b>-0,1</b>
<b>KÖPENHAMN</b>	5 006	4 680	<b>7,0</b>	76,4	77,3	<b>-1,2</b>	IU	IU	<b>IU</b>	IU	IU	<b>IU</b>
<b>HELSINGFORS</b>	2 742	2 584	<b>6,1</b>	75,0	75,4	<b>-0,6</b>	1 223	1 108	<b>7,6</b>	917	836	<b>6,9</b>
<b>OSLO</b>	3 499	3 292	<b>6,3</b>	70,7	71,5	<b>-1,2</b>	1 114	1 159	<b>0,0</b>	787	829	<b>-1,2</b>

Källa: Tillväxtverket/SCB, Statistik Centralbyrå Norge, Danmark statistik, Statistikcentral Finland

\*Utvecklingen avser snittpriser och RevPAR i nationell valuta

## DEFINITIONER

**Nettotal:** Nettotal är skillnaden mellan hotell som har svarat positiva respektive negativa förväntningar avseende efterfrågan på hotellets tjänster. Ett värde över noll betyder en större andel med positiva förväntningar än andel med negativa förväntningar och tvärtom.

**Beläggingsgrad:** Belagda hotellrum/Disponibla hotellrum.

**Snittpris:** Logiomsättning/Belagda hotellrum.

**RevPAR:** Beläggingsgrad x Snittpris.

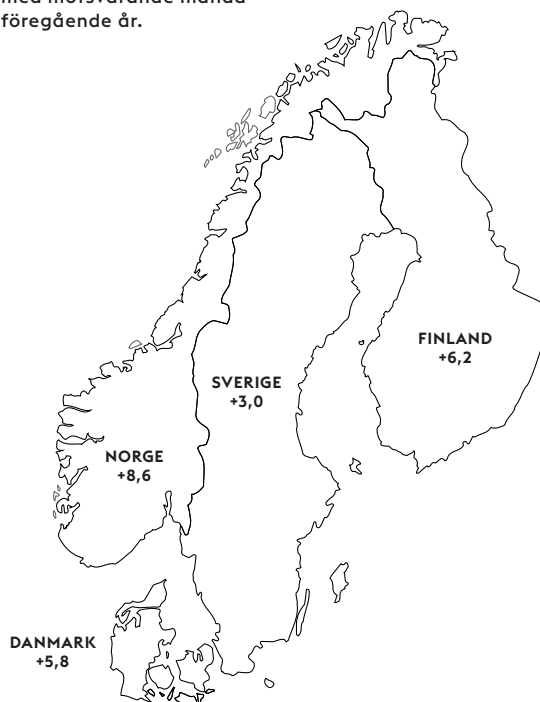
**IU:** Ingen uppgift.

**+21,1%**

SÅ MYCKET STEG  
BELAGDA RUM PÅ HOTELL I  
OSLO I OKTOBER

## BELAGDA HOTELLRUM I NORDEN I OKTOBER

%-utveckling jämfört med motsvarande månad föregående år.



Det var passionen för hotell som startade Annordia. 25 år senare är vi stolta över att räknas som en av Nordens ledande rådgivningsbyråer för investeringar i och utveckling av hotellfastigheter. Som fullservicebyrå hjälper vi våra uppdragsgivare under investeringscykelns alla faser. Från marknadsanalys och konceptutveckling, till hyresbedömning, operatörsupphandling samt försäljning.

Kontakta oss gärna om du vill veta mer.

#### KONTAKT

Hans Åke Petersson

CEO & Partner

[hansake.petersson@annordia.com](mailto:hansake.petersson@annordia.com)

+46 70 699 37 51

Björn Arnek

Chief Economist

[bjorn.arnek@annordia.com](mailto:bjorn.arnek@annordia.com)

+46 76 315 84 41



*Vi knäcker fler siffror nästa månad.  
Och nästa och nästa...*

Anmäl dig till våra nyhetsbrev på [annordia.com](http://annordia.com)  
så får du HMU, Konjunkturbarometern  
och annan information om hotellmarknaden  
direkt till din mejlbox.

  
**Annordia**  
HOSPITALITY CONSULTING