INFORME ANUAL 2018

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

NH | HOTEL GROUP

PART OF MINOR HOTELS

nhow London
Londres, Reino Unido

ÍNDICE

03 NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2018

04 SOBRE EL INFORME ANUAL Y MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

05 MENSAJE DEL PRESIDENTE Y DEL CEO

08 MODELO DE NEGOCIO DE NH HOTEL GROUP

27 GOBIERNO CORPORATIVO Y COMPROMISO ÉTICO

40 COMPAÑÍA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE
41 • Modelo de Gestión
46 • Responsible Business
51 • People
76 • Planet

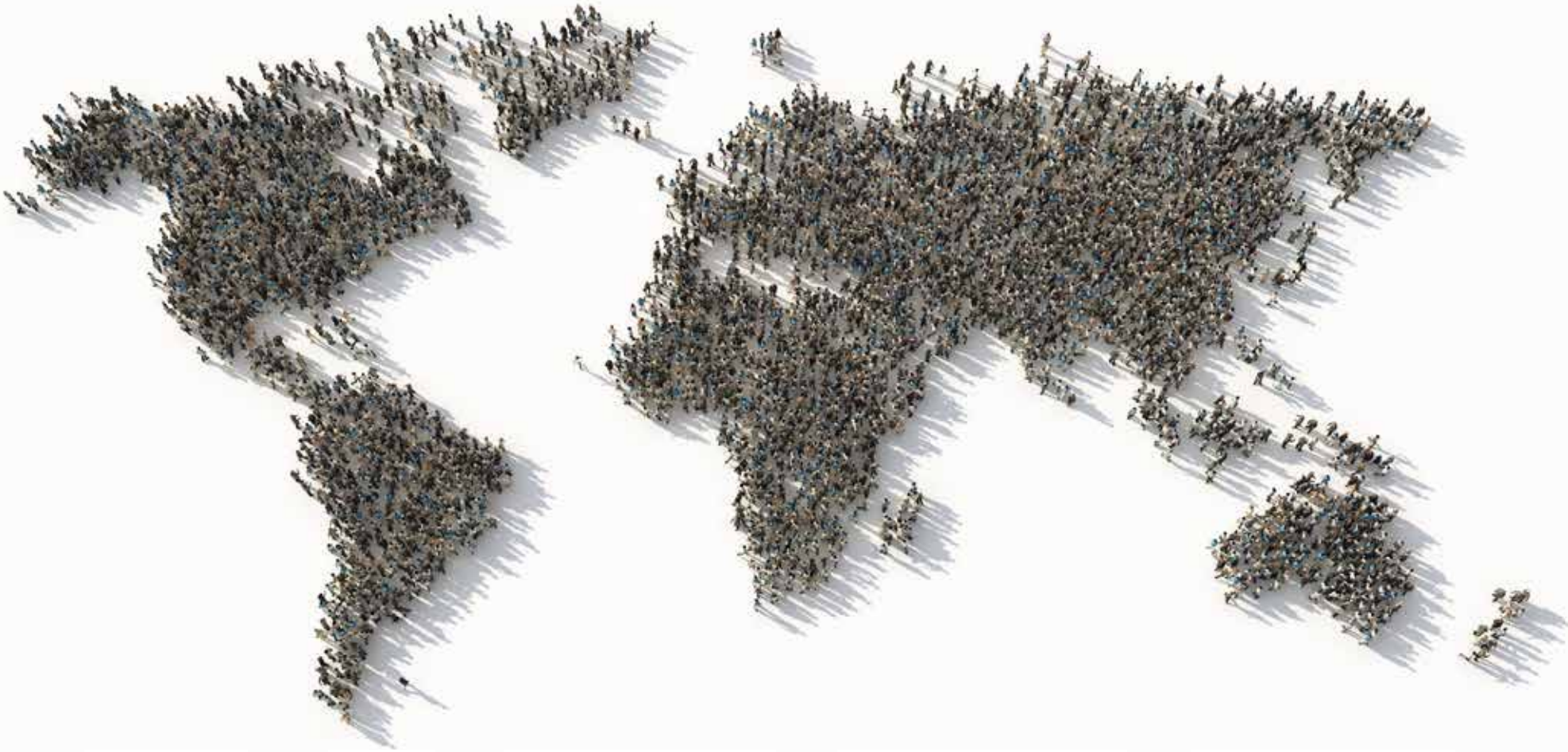
85 RECONOCIMIENTOS A NH HOTEL GROUP EN 2018

88 CRITERIOS DEL INFORME E INDICADORES DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA
89 • Principios que rigen la elaboración de la Memoria de Responsabilidad Corporativa
90 • Índice de Contenidos Estándares GRI

97 ANEXO - INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE

NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2018*

**Datos a 31.12.2018*
Incluye hoteles operados con contrato de gestión



350 HOTELES | **28** PAÍSES | **54.374** HABITACIONES | **17.567** EMPLEADOS | **16** MILLONES DE CLIENTES

Alemania • Argentina • Austria • Bélgica • Brasil • Chile • Colombia • Cuba • Ecuador • Eslovaquia • España • Estados Unidos • Francia • Haití • Holanda
Hungría • Italia • Luxemburgo • México • Polonia • Portugal • Reino Unido • República Checa • República Dominicana • Rumanía • Sudáfrica • Suiza • Uruguay

SOBRE EL INFORME ANUAL Y MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

CONTENIDOS

El presente Informe desarrolla de manera amplia el Plan de Negocio Responsable 2017-2019 de la Compañía, NH ROOM 4. La definición de los contenidos de la Memoria se realiza a partir de los temas relevantes para la actividad de NH Hotel Group y sus principales grupos de interés, en base al Análisis de Materialidad que se actualiza anualmente. Para este estudio se tienen en cuenta la estrategia y objetivos de la Compañía, el Plan de Negocio Responsable, las consultas a los grupos de interés y los temas materiales a nivel sectorial definidos por la International Tourism Partnership (ITP). Puede consultarse el Análisis de Materialidad en el apartado correspondiente de este Informe.

Este Informe complementa a la información no financiera ya publicada como parte del Informe de Gestión 2018 de NH Hotel Group, con fecha 26 de Febrero de 2019, para dar respuesta a los requerimientos legales de la Ley 11/2018 de Información No Financiera y Diversidad.

ALCANCE

El presente Informe recoge la decimotercera edición de la Memoria Anual de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group. Incluye la actividad y principales resultados del Grupo en el ejercicio 2018, con la integración del desempeño en el ámbito económico, medioambiental y social.

La información se presenta desglosada por Unidades de Negocio y países en los que opera la Compañía, a excepción de los datos financieros, que incluyen a todo el Grupo.

Es importante señalar que mientras el alcance del Estado de Información no Financiera 2018 responde a los principios de consolidación de la información financiera de la Compañía, el de esta Memoria de Responsabilidad Corporativa incluye información de todos los hoteles operados por la Compañía, es decir, los hoteles operados en régimen de alquiler, propiedad y gestión.

La diferencia de criterio entre ambos documentos se debe a que el Estado de Información no Financiera forma parte de la información de gestión de la Compañía, y por tanto se consideró oportuno que el alcance de la información fuera consistente con los principios de consolidación de la información financiera. Sin embargo, la Memoria de Responsabilidad Corporativa presenta la gestión de NH Hotel Group sobre los impactos, tanto positivos como negativos, que genera la Compañía, y por ello su alcance debe contemplar la operación completa.

NH Collection Olomouc Congress
Olomouc, República Checa

ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA	MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA
304 hoteles	350 hoteles
22 países	28 países
46.267 habitaciones	54.374 habitaciones
10.956 empleados	17.567 empleados

CRITERIOS

Para su elaboración, se han tenido en cuenta los siguientes principios y estándares globales:

- Conjunto Consolidado de Estándares GRI para la elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), en la opción esencial (*core*); siguiendo la edición 2016 de la guía.
- Compromiso con los Diez Principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Este Informe y los anteriores se publican en formato digital y están disponibles en **www.nhhotelgroup.com**

MENSAJE DEL PRESIDENTE Y DEL CEO

NH Collection Wien Zentrum
Viena, Austria

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Queridos accionistas

Desde el Consejo de Administración de NH Hotel Group, que tengo la responsabilidad y el honor de presidir, nos complace rendirles cuentas del año más brillante en la historia de nuestra compañía. Cerramos el ejercicio con cifras de récord en las diferentes partidas de nuestra cuenta de resultados y habiendo superado el objetivo de reducción del endeudamiento financiero neto. La profunda mejora en el posicionamiento económico y de negocio hizo que, durante todo el año, nuestro grupo concitase el interés de líderes operadores internacionales. Como saben, a lo largo de 2018 Minor International lideró esa aproximación, que cristalizó con la toma de una significativa posición de referencia de la sociedad tras completar con éxito la pertinente oferta pública de adquisición de acciones. Este hito brinda a la compañía una nueva etapa si cabe más ambiciosa y global que la anterior. Nos proponemos en ella seguir ganando protagonismo y el reconocimiento de nuestros clientes presentes y futuros.

En este 2018 repleto de cambios y oportunidades que ya han empezado a materializarse, el Consejo de Administración desarrolló una intensa y trascendente actividad institucional. Durante todo el año extremamos la vigilancia y el cumplimiento como administradores y supervisores de la sociedad, con el único propósito de velar por el interés social y la representación del conjunto de accionistas. En esas tareas hemos contado con el apoyo y la entrega constantes de un equipo directivo y de unos profesionales que realizan un trabajo excelente. El equipo supone el principal activo de una compañía que no ha dejado de crecer en los últimos cuatro años, y que junto a Minor International acelerará su ritmo en los próximos ejercicios.

Quisiera destacar el alineamiento y la sintonía entre el Consejo de Administración y el Comité de Dirección de NH Hotel Group como una de las razones fundamentales de nuestro éxito corporativo en los últimos años. La labor del Consejero Delegado, Ramón Aragonés, nexo entre el conjunto de accionistas y el equipo de gestión, ha sido sin duda determinante en los principales logros de la compañía en este periodo. Me refiero a la segmentación y al refuerzo del posicionamiento de nuestras marcas, así como a la mejora del producto y de las experiencias dirigidas a nuestros clientes. También a la optimización de la cartera de hoteles y a la mejora de su eficiencia operativa, a la implementación de sistemas y herramientas avanzadas de gestión y a la reducción sistemática del endeudamiento financiero.

El grupo ha cumplido con extremada puntualidad y rigor los ambiciosos objetivos que se había marcado como hoja de ruta en otoño de 2017. Nos comprometimos en poner en valor la compañía y trasladar todas la mejoras a la evolución de los resultados, a la acción y a la retribución a los accionistas. Los hechos hablan por sí solos y muestra de ello es el cumplimiento con una política de dividendo estable y progresiva. En aquel momento, determinamos un dividendo de quince céntimos de euro brutos a cuenta de los resultados de 2018, cuya propuesta ya ha sido elevada por el Consejo de Administración para su aprobación por la Junta General de Accionistas de 2019.

El éxito del desempeño de todo el equipo que forma parte de NH Hotel Group durante el último ejercicio explica ese interés internacional suscitado, que finalmente ha concluido con la toma del 94,1% del capital de sociedad por parte de Minor International.

Debo elogiar la transparencia, seriedad y cercanía hacia los reguladores y el conjunto de accionistas de NH Hotel Group que Minor International ha mantenido durante todo el proceso. También agradecer la labor desempeñada en ese periodo por nuestro Consejo de Administración, que ha sido fiel en todo momento a la responsabilidad debida al conjunto de los accionistas y a los deberes fiduciarios establecidos en la Ley de Sociedades de Capital, activando todos los mecanismos para intentar maximizar el valor para los accionistas y manteniendo las mejores prácticas de buen gobierno corporativo en defensa del interés social.

Los primeros meses de colaboración con Minor International han aportado un estimulante anticipo de lo mucho que podemos construir juntos desde una posición mucho más global, aprovechando la complementariedad de los negocios hoteleros de ambos grupos. Este último hecho nos permitirá crecer y competir con mayores garantías de éxito y crear valor añadido a nuestros clientes por todo el mundo.

Ya en 2019 hemos comenzado a trabajar en la definición de un plan estratégico a cinco años capaz de aflorar las sinergias y ventajas de nuestras respectivas posiciones internacionales. Un mayor acceso a regiones y clientes, el aprovechamiento de economías de escala o el impulso de la rentabilidad de determinados hoteles bajo enseñas distintas a las actuales, son sólo algunas de las iniciativas que nos permitirán acelerar el crecimiento de ambos grupos. En este sentido, en febrero de 2019, el Consejo de Administración de NH Hotel Group aprobó un acuerdo marco de Gobierno -con la abstención de los consejeros dominicales de Minor International- para fijar un relacionamiento transparente entre ambas compañías. Un acuerdo que incluye mecanismos para prevenir y resolver posibles conflictos de interés u operaciones vinculadas, y un sistema ordenado de intercambio de información. Además, determina el alcance de actuación de los respectivos grupos hoteleros, mediante la identificación de sus áreas geográficas preferentes de negocio, así como un acuerdo recíproco de licencias de marca.

Entramos, en suma, en una nueva etapa, repleta de oportunidades y desafíos, donde los cerca de 18.000 profesionales que componemos NH Hotel Group tenemos una excelente ocasión de seguir innovando, superando límites y abriendo destinos, ahora junto a Minor International. Nos encontramos en el momento idóneo para impulsar nuestro crecimiento, garantizando los mismos valores, la mejor calidad y el mayor compromiso con la responsabilidad corporativa que nos han permitido contar con la confianza de millones de clientes en todo el mundo.

Muchas gracias,

Alfredo Fernández Agras
Presidente de NH Hotel Group

NH Collection Palazzo Cinquecento
Roma, Italia

MENSAJE DEL CEO

Queridos accionistas

Me siento especialmente satisfecho de poder trasladarles el extraordinario desempeño de NH Hotel Group en 2018, en el que hemos alcanzado los mejores resultados de nuestra historia y el punto de partida para convertirnos en un grupo globalizado líder junto a Minor International. Su confianza en el equipo de gestión de la compañía y el entusiasmo que compartimos en la creación de una plataforma hotelera referente con presencia en más de cincuenta países, supone una oportunidad irrepetible en el sector para crear valor conjunto para accionistas, clientes y empleados.

En los últimos años, NH Hotel Group se ha preparado para crecer, ha prescindido de lo que le lastraba y ha maximizado todo aquello que le aporta valor y le diferencia del resto de los operadores, consolidando una posición estratégica privilegiada en la industria. 2018 ha reflejado todo el esfuerzo del proceso que hemos completado. Un proceso de modernización, optimización operativa y financiera, mejora de los sistemas y transformación cultural, que nos ha permitido impulsar nuestros resultados y alcanzar una posición referente en la industria hotelera mundial.

Desde que comenzamos este proyecto, hemos reorientado nuestra estrategia hacia un segmento alto mucho más productivo y nuestro abanico de marcas se ha convertido en uno de los más reconocidos del mercado en los segmentos urbano y de negocios en Europa y Latinoamérica.

Nuestra estrategia comercial nos ha permitido continuar creciendo el ingreso medio por habitación más que nuestros competidores directos, sustentado por los mayores niveles de calidad percibida por nuestros clientes. La centralización en un único sistema integrado con todas nuestras propiedades y funciones, así como la implementación de nuevas herramientas de gestión de ingresos medios, nos está permitiendo tener una mejor capacidad de predicción de la demanda, ajustando los precios medios de manera dinámica.

Por otro lado, en 2018 hemos continuado racionalizando nuestra cartera, reposicionando nuestros hoteles y analizando oportunidades para optimizar nuestro portfolio.

De esta forma, hemos seguido ganando cuota de mercado bajo nuestras marcas en el segmento premium (NH Collection y nhow), que a final de este ejercicio habían duplicado su presencia hasta representar casi la cuarta parte de nuestra cartera total y con un precio medio un 40% por encima de nuestra marca NH Hotels, en el caso de la marca NH Collection.

También avanzamos en la internacionalización con nuevas aperturas en ocho países y sumamos nuevas firmas a una cartera de proyectos que actualmente cuenta con cerca de 30 hoteles en desarrollo, entre los que destacan siete icónicos hoteles bajo la marca nhow, que abrirán sus puertas en los próximos ejercicios. Asimismo, a principios del ejercicio aprovechamos el privilegiado posicionamiento de nuestro hotel NH Collection Barbizon Palace de Ámsterdam con una operación encaminada a maximizar su valor, que supuso su venta y posterior alquiler. El acuerdo contribuyó significativamente a superar los objetivos de desapalancamiento del Grupo sin que afectase al objetivo de EBITDA del ejercicio.

Por otro lado, hemos sabido situarnos a la vanguardia del sector en el entorno digital y la experiencia de cliente. Así hemos implementado una solución innovadora para los clientes con el lanzamiento de FASTPASS, una combinación de tres innovadores servicios -Check-in Online, Choose Your Room y Check-out Online-, que pone en manos del cliente todo el control sobre su estancia. En este sentido, NH Hotel Group se ha convertido en la primera cadena europea en ofrecer estos tres servicios simultáneamente.

Además, la Compañía ha relanzado en 2018 su programa de fidelización NH Rewards con una imagen renovada y una propuesta de recompensas mucho más atractiva y generosa. A cierre de ejercicio se habían superado los 8,6 millones de miembros.

Todas las medidas impulsadas han tenido un efecto muy positivo en los resultados del Grupo. Superamos los ingresos frente al año anterior (€1.613 millones), debido al buen comportamiento de la actividad en Europa y a pesar del impacto del cambio de la divisa en Latinoamérica y de los hoteles en reforma durante el ejercicio; aumentamos nuestro EBITDA (€265 millones), impulsado por el incremento de ingresos y la contención de costes; y duplicamos nuestro beneficio neto recurrente, que reflejó la mejora del negocio y la reducción de gastos financieros.

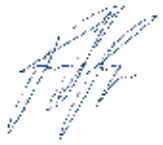
En paralelo, el objetivo de reducción del endeudamiento financiero neto se superó en el año, con una disminución de 484 millones de euros hasta los 171 millones de euros reportados a cierre de 2018. Desde 2015 hasta el año pasado, la deuda financiera neta recurrente del grupo ha pasado de 5,6 veces EBITDA a solo 0,6 veces. Ha sido un constante ejercicio de prudencia y rigor que incluso pudimos intensificar el pasado año con la conversión anticipada del bono convertible por 250 millones de euros en junio de 2018, y la amortización anticipada parcial en diciembre de un bono con vencimiento en 2023, por un valor de 40 millones de euros. Cabe destacar la fuerte posición de caja, que alcanzó los 266 millones de euros a 31 de diciembre de 2018.

En definitiva hemos completado un año de récords y en adelante nos proponemos seguir superándonos junto a Minor International, con los que se abre una gran oportunidad para dar un salto cualitativo para la Compañía a nivel global. El portfolio combinado de nuestro grupo y su división hotelera nos sitúa entre los 20 primeros operadores del mundo.

Desde el inicio de 2019, ambos grupos hemos comenzado a trabajar conjuntamente en la definición de un nuevo plan estratégico a cinco años encaminado a aprovechar la complementariedad de nuestras carteras de hoteles, la implementación de economías de escala con una base de clientes más amplia y la exploración de vías de desarrollo para todas las marcas en distintas geografías.

Afrontamos así un nuevo reto apasionante para todos los profesionales que componemos NH Hotel Group. Un proyecto en el que seguiremos manteniendo nuestro compromiso con la responsabilidad, la solidaridad y la sostenibilidad, y en el que el esfuerzo y entusiasmo de todo el equipo serán una vez más la clave de nuestro continuo éxito.

Por último, me gustaría transmitir mi gratitud a todos los que, de una forma u otra, hacen posible que sigamos creciendo y generando valor, y en particular a Minor International por su confianza. Estoy convencido que juntos vamos a convertirnos en una de las empresas globales con mayor dinamismo y potencial del sector.



Ramón Aragonés
Chief Executive Officer

NH Collection Paseo del Prado
Madrid, España

MODELO DE NEGOCIO DE NH HOTEL GROUP

NH Museum Quarter
Ámsterdam, Países Bajos

NH Collection Porto Batalha
Oporto, Portugal

PRESENCIA

NH Hotel Group es un operador multinacional consolidado y una de las cadenas hoteleras urbanas de referencia a nivel mundial. La Compañía está presente en 28 países, operando 350 hoteles y 54.374 habitaciones en tres continentes (Europa, América y África), de las que un 73% se encuentran en España, Alemania, Italia y Benelux, en destinos tales como Ámsterdam, Barcelona, Berlín, Bogotá, Bruselas, Buenos Aires, Düsseldorf, Frankfurt, Londres, Madrid, Ciudad de México, Milán, Múnich, Nueva York, Roma o Viena.

EUROPA	AMÉRICA	ÁFRICA
287 HOTELES **43.781** HABITACIONES **16** PAÍSES	**62** HOTELES **10.395** HABITACIONES **11** PAÍSES	**1** HOTEL **198** HABITACIONES **1** PAÍS

DESGLOSE DE HABITACIONES POR TIPO DE CONTRATO

A 31 de diciembre de 2018

- 62% Alquiler
- 16% Gestión
- 22% Propiedad

DESGLOSE DE HABITACIONES POR PAÍSES

A 31 de diciembre de 2018

- 23% España
- 19% Alemania
- 14% Italia
- 12% Holanda
- 4% Bélgica
- 2% Austria
- 3% Colombia
- 4% Argentina
- 5% México
- 5% República Dominicana
- 9% Otros

DESGLOSE DE LA CARTERA NH HOTEL GROUP EN 2018

A 31 de diciembre de 2018

	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
TOTAL NH HOTEL GROUP	**350**	**54.374**	**225**	**33.965**	**75**	**11.916**	**43**	**7.886**	**7**	**607**
EUROPA										
España	103	12.515	72	8.833	13	1.957	13	1.333	5	392
Alemania	57	10.292	52	9.292	5	1.000	-	-	-	-
Italia	51	7.823	35	5.531	13	1.803	3	489	-	-
Holanda	35	6.767	20	3.362	14	2.954	1	451	-	-
Bélgica	13	2.134	5	1.017	8	1.117	-	-	-	-
Austria	7	1.340	7	1.340	-	-	-	-	-	-
Suiza	3	382	2	260	-	-	-	-	1	122
Portugal	3	278	2	171	-	-	1	107	-	-
República Checa	3	581	-	-	-	-	3	581	-	-
Francia	5	871	4	721	-	-	1	150	-	-
Rumanía	2	159	1	83	-	-	1	76	-	-
Hungría	1	160	1	160	-	-	-	-	-	-
Luxemburgo	1	148	1	148	-	-	-	-	-	-
Reino Unido	1	121	1	121	-	-	-	-	-	-
Eslovaquia	1	117	-	-	-	-	1	117	-	-
Polonia	1	93	-	-	-	-	-	-	1	93
TOTAL EUROPA	**287**	**43.781**	**203**	**31.039**	**53**	**8.831**	**24**	**3.304**	**7**	**607**
AMÉRICA										
Colombia	14	1.691	14	1.691	-	-	-	-	-	-
Argentina	15	2.144	-	-	12	1.524	3	620	-	-
México	16	2.554	5	733	4	685	7	1.136	-	-
República Dominicana	6	2.503	-	-	-	-	6	2.503	-	-
Chile	4	498	-	-	4	498	-	-	-	-
Estados Unidos	1	242	-	-	1	242	-	-	-	-
Cuba	2	251	-	-	-	-	2	251	-	-
Brasil	1	180	1	180	-	-	-	-	-	-
Uruguay	1	136	-	-	1	136	-	-	-	-
Ecuador	1	124	1	124	-	-	-	-	-	-
Haití	1	72	-	-	-	-	1	72	-	-
TOTAL AMÉRICA	**62**	**10.395**	**21**	**2.728**	**22**	**3.085**	**19**	**4.582**	**0**	**0**
ÁFRICA										
Sudáfrica	1	198	1	198	-	-	-	-	-	-
TOTAL ÁFRICA	**1**	**198**	**1**	**198**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

NH Geneva Airport
Ginebra, Suiza

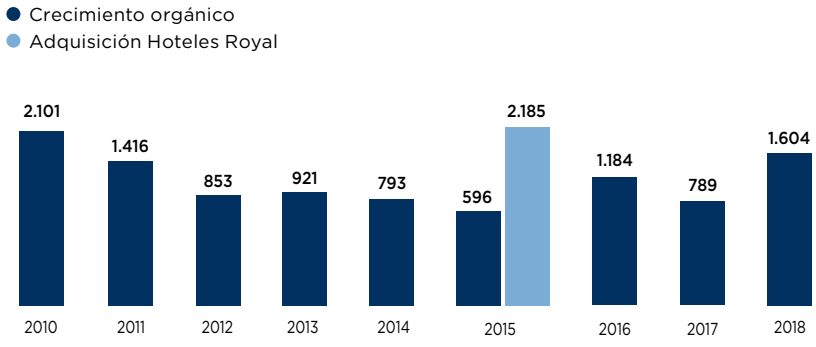
NH Collection Piazza Carlina
Turín, Italia

EXPANSIÓN DEL GRUPO

En 2018, el Grupo ha continuado con la mejora significativa de la calidad de los activos y destinos a incorporar en el portfolio, con la apertura de 10 nuevos hoteles y 1.604 habitaciones en el ejercicio. Entre estos nuevos hoteles destacan las aperturas del NH Collection Victoria La Habana en Cuba, NH Collection Madrid Gran Vía en España y NH Collection Marseille en Francia, bajo la marca upper - upscale NH Collection.

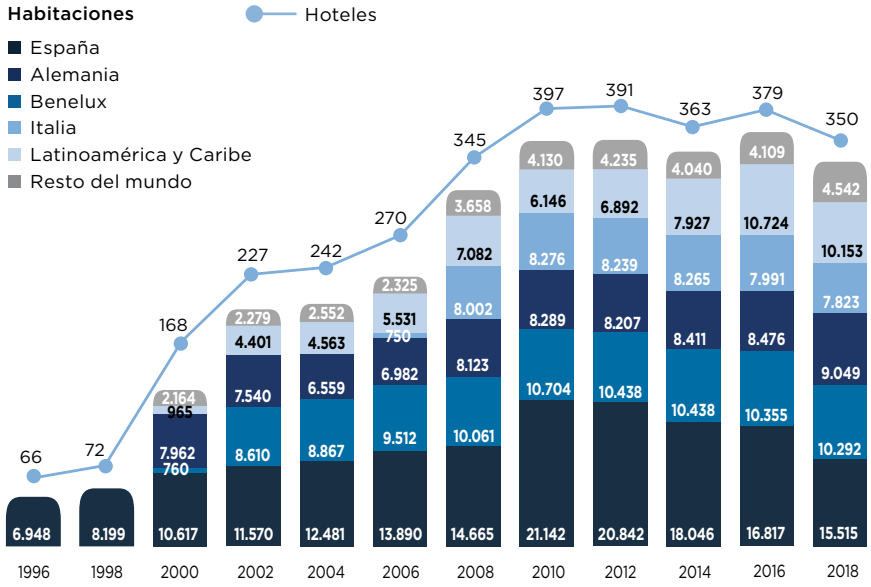
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE APERTURAS E INCORPORACIONES

En número de habitaciones



CRECIMIENTO CONTINUO

En número de habitaciones y hoteles entre 1996 y 2018
Crecimiento medio anual compuesto: 9,8%



HOTELES ABIERTOS

En el ejercicio 2018, el Grupo ha comenzado a operar 10 nuevos hoteles, ubicados en La Habana, Marsella, Bruselas, Monterrey, Venecia, Madrid, Graz, Essen y Toulouse, con un total de 1.604 habitaciones.

HOTELES	CIUDAD	PAÍS	HABITACIONES
NH Collection Victoria La Habana	La Habana	Cuba	31
NH Monterrey La Fe	Monterrey	México	152
NH Brussels Bloom	Bruselas	Bélgica	305
NH Brussels EU Berlaymont	Bruselas	Bélgica	214
NH Essen	Essen	Alemania	183
NH Graz City	Graz	Austria	157
NH Venezia Rio Novo	Venecia	Italia	144
NH Collection Madrid Gran Vía	Madrid	España	94
NH Collection Marseille	Marsella	Francia	176
NH Toulouse Airport	Toulouse	Francia	148
Total habitaciones			**1.604**

HOTELES FIRMADOS

NH Hotel Group firmó 6 hoteles en 2018 con 766 habitaciones. Todas las firmas han sido bajo fórmulas de alquiler y gestión, bajo las marcas NH Hotels y NH Collection y en ciudades principales (La Habana, Hannover, Hamburgo, Oporto y Guadalajara).

CIUDAD	PAÍS	HABITACIONES	APERTURA PREVISTA
La Habana	Cuba	31	Abierto en 2018
Oporto	Portugal	79	2019
Milán	Italia	185	2020
Hannover	Alemania	89	2020
Hamburgo	Alemania	261	2021
Guadalajara	México	120	Pendiente
Total habitaciones		**765**	

NH Collection Royal Andino
Bogotá, Colombia

GESTIÓN DE ACTIVOS

En noviembre de 2018 quedó formalizada la resolución efectiva de todos los contratos de gestión entre Grupo Inversor Hesperia (GIHSA) y NH Hotel Group relativos a la gestión de 28 hoteles, debido al cambio de toma de control producido en la Compañía durante el ejercicio. Adicionalmente, otros 14 hoteles salieron del Grupo durante 2018.

HOTELES	CIUDAD	PAÍS	HABITACIONES
NH Torino Lingotto Tech	Turín	Italia	140
NH Shijiazhuang Financial Center	Shijiazhuang	China	78
NH Puerto de Sagunto	Valencia	España	99
NH Collection Cartagena La Merced Royal	Cartagena	Colombia	9
NH Heemskerk Marquette	Heemskerk	Países Bajos	65
NH Barcelona Centro	Barcelona	España	156
NH A Coruña Atlántico	A Coruña	España	199
Hesperia Edén Club	Isla Margarita	Venezuela	139
Hesperia Isla Margarita	Isla Margarita	Venezuela	312
Hesperia Maracay	Maracay	Venezuela	99
Hesperia Isla Margarita Playa El Agua	Isla Margarita	Venezuela	410
Hesperia WTC Valencia	Valencia	Venezuela	325
Hesperia Bristol Playa	Fuerteventura	España	186
Hesperia Lanzarote	Lanzarote	España	331
Hesperia Madrid	Madrid	España	171
Hesperia Lanzarote Playa Dorada	Lanzarote	España	465
NH Hesperia Barcelona Presidente	Barcelona	España	151
Hesperia Sant Joan	Barcelona	España	128
Hesperia Sevilla	Sevilla	España	244
Hesperia Vigo	Vigo	España	123
Hesperia Mallorca Villamil	Mallorca	España	162
NH A Coruña Centro	A Coruña	España	128
NH Hesperia Andorra la Vella	Andorra la Vella	Andorra	60
NH Hesperia Barcelona del Mar	Barcelona	España	84
NH Barcelona Barri Gòtic	Barcelona	España	71
NH Ciutat de Mallorca	Palma de Mallorca	España	60
NH Collection A Coruña Finisterre	A Coruña	España	92
NH Collection Ría de Bilbao	Bilbao	España	151
NH Collection Barcelona Tower	Barcelona	España	280
NH San Sebastián Donosti	San Sebastián	España	45
NH Barcelona Fira Suites	Barcelona	España	51
NH Granada Centro	Granada	España	68
NH Córdoba Guadalquivir	Córdoba	España	152
NH Murcia Centro	Murcia	España	120
NH Hesperia Santiago Peregrino	Santiago de Compostela	España	149
NH Barcelona Ramblas	Barcelona	España	70
NH Barcelona Sant Just	Barcelona	España	150
NH Toledo	Toledo	España	54
NH Zaragoza Centro	Zaragoza	España	86
NH Bilbao Zubialde	Bilbao	España	82
NH Dessau	Dessau	Alemania	152
NH Zurich Airport	Zurich	Suiza	140
Total habitaciones			**6.237**

PRINCIPALES MAGNITUDES

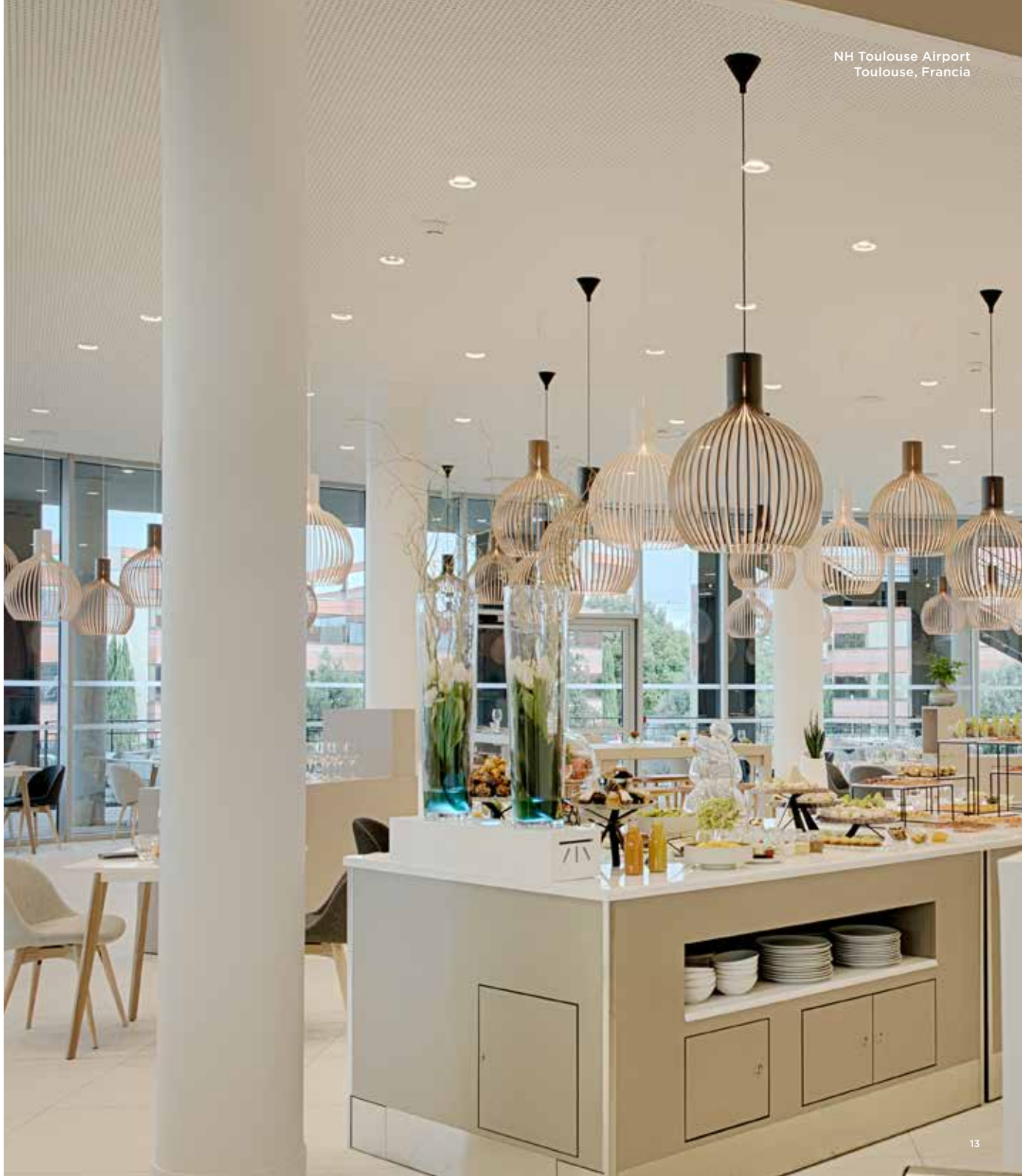
CONTEXTO ECONÓMICO GLOBAL Y TURÍSTICO

Durante el ejercicio 2018, la actividad económica mundial ha mantenido un ritmo de crecimiento del +3,7%(1), superior al del año anterior (+3,5%). Más concretamente, en la Euro zona la tasa provisional de crecimiento para 2018 fue del 2,1%, ligeramente inferior a 2017 (+2,2%). El crecimiento global ha mantenido un positivo ciclo de comercio e inversión. Asimismo, las economías europeas continúan creciendo, si bien, comienzan a apreciarse ciertos signos de ralentización con tasas de crecimiento más moderadas.

En consonancia con los datos anteriores, cuando se comparan las tasas de crecimiento de los cuatro países que aglutinan la mayor proporción de ventas y resultados del Grupo, se observa que Holanda (+2,8% 2018 vs. +3,2% 2017), España (+2,6% en 2018 vs. +3,1% en 2017), Alemania (+1,7% en 2018 vs. +2,2% en 2017) e Italia (+1,1% 2018 vs. +1,5% 2017) presentan tasas de crecimiento inferiores al año anterior. Por otro lado, el crecimiento en los países emergentes se espera que siga siendo estable, aunque con mayores divergencias entre los diferentes países. Así, en Latinoamérica se espera un crecimiento del +1,0% en 2018 (vs. +1,2% en 2017), afectado por peores condiciones de financiación, con Argentina sufriendo depreciación de la moneda y habiéndose declarado economía hiperinflacionaria; y México con un crecimiento algo menor de lo esperado.

Según la Organización Mundial del Turismo ("OMT"), en 2018 en todo el mundo las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.400 millones, lo que supone un incremento del +6% con respecto al año anterior, claramente por encima del crecimiento del 3,7% de la economía mundial, consolidando así los fuertes resultados de 2017 y demostrando ser el segundo año más fuerte desde 2010. España se ha consolidado como la potencia turística mundial junto a Francia y los Estados Unidos, logrando batir su récord con 82,6 millones de turistas extranjeros con un aumento del 1% del número de llegadas internacionales. Por otro lado, América (+3%) recibió 217 millones de llegadas internacionales en 2018, con resultados mixtos en todos los destinos.

(1) Datos y estimaciones de la C.E.: "European Economic Forecast – Autumn 2018", de Noiviembre 2018.



NH Toulouse Airport
Toulouse, Francia

EVOLUCIÓN DE RESULTADOS

En este contexto, el Grupo superó en 2018 los objetivos marcados gracias a un mayor posicionamiento en el segmento superior de marca, la mejora de la experiencia de cliente, un incremento de la eficiencia operativa y comercial, la estrategia de rotación de activos y la reducción del endeudamiento.

Durante el 2018 se ha continuado poniendo en valor la estrategia de precios, obteniendo un mayor crecimiento del Grupo en las ciudades principales frente a los competidores directos. En los destinos principales donde existen medidas de mercado, la evolución de los ingresos por habitación disponible (RevPAR) del Grupo ha sido superior a la de sus competidores directos.

Respecto a los indicadores de calidad, NH Hotel Group se focaliza en la medición de la misma utilizando nuevas fuentes de información y encuestas con un importante aumento tanto del volumen de revisiones, como de las evaluaciones recibidas. En este sentido, la puntuación media recibida por TripAdvisor en 2018 alcanza un 8,4, mismo nivel que en diciembre de 2017. Adicionalmente, la puntuación media en Google Reviews alcanzó un 8,5, frente a un 8,3 en diciembre de 2017. Dichas puntuaciones medias demuestran los altos niveles de calidad percibidos por los clientes.

TOTAL INGRESOS 2018

1.613,4M€

+4,4%

En la continua mejora de la experiencia de cliente, destaca en 2018 el lanzamiento de ***FAST**PASS*, una combinación de tres innovadores servicios -Check-in Online, Choose Your Room y Check-out Online-, que pone en manos del cliente todo el control sobre su estancia. En este sentido, NH Hotel Group se ha convertido en la primera cadena europea en ofrecer estos tres servicios simultáneamente.

Además, en el programa de fidelización NH Rewards, se han superado los 8,6 millones de socios (en comparación con los 8,4 millones de socios en 2017), de los que el 13% se adhirieron en el año 2018 y el 18% del total están activos.

Por otro lado, en 2018 se han identificado nuevas oportunidades selectivas de reposicionamiento de hoteles a ejecutar en el periodo 2018-2020, habiendo invertido en el año 2018 únicamente una parte de dicha inversión. En esta nueva fase se espera contar adicionalmente con aportaciones de los propietarios de hoteles bajo régimen de alquiler.

Respecto a la cifra de ingresos en el ejercicio 2018, alcanzó los 1.613,4[(1)] millones de euros, mostrando un crecimiento del +4,4% (+67,8 millones de euros). El beneficio del ejercicio atribuible a la Sociedad Dominante alcanzó los 117,8 millones de euros frente a 35 millones de euros en 2017.

Cabe destacar la aplicación de la normativa contable NIC 29 tras la declaración de Argentina como economía hiperinflacionaria, afectando dicha aplicación al resultado contable de la Compañía.

Respecto a la situación de endeudamiento bruto, en este ejercicio se redujo desde los 716,9 millones de euros en diciembre de 2017 a los 418,9 millones de euros en diciembre de 2018. Referente a la situación de tesorería y otros activos líquidos, a 31 de diciembre de 2018 asciende a 265,9 millones de euros (80,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2017). Adicionalmente dicha liquidez se complementa con unas líneas de crédito a cierre de ejercicio por importe de 350,4 millones de euros, de los cuales 250 millones de euros corresponden a una línea de crédito sindicada a largo plazo, frente a los 316,3 millones de euros a 31 de diciembre de 2017.

La mejora operativa de la Compañía se ha reflejado recientemente en la mejora de las perspectivas crediticias corporativas asignadas por las principales agencias de rating. Así, Fitch mejoró el rating corporativo a 'B+' desde 'B' manteniendo la perspectiva positiva por la mejora en el rendimiento operativo y las métricas de apalancamiento. Además, Moody's en el mes de mayo mejoró el rating a 'B1' desde 'B2' reflejando unos excelentes resultados, una mejora significativa del endeudamiento y una mayor liquidez.

(1) En el Informe de Gestión 2018 se pueden consultar los datos de beneficios antes de Impuesto sobre Sociedades e Impuestos pagados en 2018, por país en los que el Grupo está presente.

NH Collection Casacostanera
Santiago de Chile, Chile

HITOS CORPORATIVOS RELEVANTES

OFERTA PÚBLICA DE ADQUISICIÓN: MINOR INTERNATIONAL

Minor International, una de las principales compañías hoteleras, de restauración y distribución de marcas de moda y productos de estilo de vida de la región de Asia Pacífico, solicitó el 10 de julio de 2018 la autorización a la Comisión Nacional del Mercado de Valores de España para lanzar una Oferta Pública de Adquisición por el 100% de las acciones de NH Hotel Group a un precio de 6,30€ por acción, tras el pago de dividendo.

Una vez autorizada la Oferta Pública de Adquisición y tras concluir su período de aceptación, el día 22 de octubre de 2018 Minor International comunicó que poseía 369,2 millones de acciones de NH Hotel Group representativas del 94,1% del capital social.

Desde entonces, Minor International ha comenzado a trabajar junto a NH Hotel Group en la identificación de oportunidades de creación de valor, aprovechando la complementariedad de sus carteras de hoteles, la implementación de economías de escala con una base de clientes más amplia y explorando vías de desarrollo para todas sus marcas en distintas geografías.

En este sentido, el 7 de febrero de 2019, el Consejo de Administración de NH Hotel Group ha aprobado la suscripción de un acuerdo marco con Minor International, cuyo texto tiene como objetivo establecer un marco transparente de relaciones entre ambos grupos siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo.

En particular, el acuerdo establece la comunicación e intercambio de información entre NH Hotel Group y Minor International; la delimitación de las respectivas zonas geográficas y segmentos de mercado preferentes para las dos compañías, de cara a evitar solapamientos y promover oportunidades de negocio; el establecimiento de un protocolo para la aprobación de sus mutuas operaciones empresariales y de las operaciones con partes vinculadas; y la creación de un marco que pueda prevenir posibles conflictos de intereses entre ambas partes.

Una de las primeras iniciativas, anunciada durante la Feria Internacional de Turismo de Madrid 2019 (FITUR), ha sido la presentación de la inminente integración de todas las marcas hoteleras de ambos grupos bajo un mismo paraguas corporativo con presencia en más de 50 países de todo el mundo. De esta forma, se ordena así un portfolio de más de 500 hoteles bajo ocho marcas: NH Hotels, NH Collection, nhow, Tivoli, Anantara, Avani, Elewana y Oaks, que completa un amplio y diverso espectro de propuestas hoteleras conectadas a las necesidades y deseos de los viajeros globales de hoy en día.

Asimismo, aprovechando el amplio paraguas de marca de las dos compañías, se analiza ya hotel a hotel el potencial reposicionamiento a las marcas más premium de algunos activos de NH Hotel Group ubicados en Europa, que tienen capacidad para impulsar su rentabilidad bajo enseñas distintas a las actuales. Ambos grupos trabajan además en la instrumentalización del uso y operativa de las marcas de las dos compañías en mercados distintos a los naturales de estas, lo que permitirá acelerar su expansión por todo el mundo. Por otro lado, los dos grupos avanzan en el desarrollo de iniciativas para aprovechar economías de escala con canales comerciales y proveedores.

Por último, uno de los proyectos conjuntos en desarrollo durante el primer trimestre de 2019 es el traspaso a NH Hotel Group de la operativa de un portfolio de 15 hoteles de Minor Hotels en Portugal y Brasil. De esta forma, NH Hotel Group pasará a operar 17 hoteles en Portugal (13 de Minor Hotels más tres hoteles abiertos y uno firmado de NH Hotel Group), logrando una posición líder en el país con presencia en Lisboa, Oporto, Coímbra, Sintra, Évora y Algarve. Por su parte, en Brasil ambas compañías sumarían sus esfuerzos con 3 hoteles ubicados en Bahía, São Paulo y Curitiba.

NH Palacio del Duero
Zamora, España

NH Collection Guadalajara Centro Historico
Guadalajara, Jalisco, México

DISTRIBUCIÓN DE DIVIDENDO

En la Junta General de Accionistas celebrada en el NH Collection Eurobuilding de Madrid en el mes de junio de 2018, los accionistas aprobaron repartir un dividendo a cuenta de los resultados de 2017 por importe aproximado de 40 millones de euros, lo que representa diez céntimos de euro brutos por acción en circulación. Para el ejercicio 2018, se prevé una propuesta de dividendo de quince céntimos de euro por acción en 2019.

ROTACIÓN DE ACTIVOS: NH COLLECTION ÁMSTERDAM BARBIZON PALACE (HOLANDA)

A principios de 2018 se cerró el acuerdo con el gestor de activos alemán Deka Immobilien para la venta y posterior alquiler del inmueble en el que se ubica el hotel NH Collection Barbizon Palace de Ámsterdam. La operación supone la venta del edificio por un precio bruto de 155,5 millones de euros (584,5 mil euros/habitación), lo que ha conllevado una plusvalía contable neta de impuestos superior a los 55 millones de euros en 2018 y una caja neta de 122 millones de euros.

El contrato de arrendamiento sostenible del inmueble con renta variable, permitirá al Grupo mantener la explotación del hotel por un periodo inicial de 20 años, con la opción de ejercitar 2 prórrogas de 20 años cada una.

REDUCCIÓN SIGNIFICATIVA DEL ENDEUDAMIENTO DEL GRUPO

El endeudamiento bruto se redujo en el ejercicio desde los 716,9 millones de euros en diciembre de 2017 a 418,9 millones de euros en diciembre de 2018. La reducción del endeudamiento bruto en el periodo se explica fundamentalmente por la conversión anticipada del bono convertible de 250 millones de euros realizada en junio de 2018, así como la amortización parcial voluntaria de los Bonos con vencimiento en 2023 por importe de 40 millones de euros.

La conversión del bono tuvo lugar mediante la entrega a los bonistas que solicitaron la conversión anticipada (248,3 millones de euros del importe nominal total de 250 millones de euros) de 8,6 millones de acciones de autocartera y 41,9 millones de acciones de nueva emisión. Por otro lado, los bonistas que no solicitaron la conversión recibieron 1,7 millones de euros de valor nominal más los intereses devengados correspondientes.

Como consecuencia del cambio de control en el accionariado de la Compañía, se obtuvo en septiembre 2018 la dispensa por unanimidad de los acreedores de la Línea de Crédito Sindicada por importe de 250 millones de euros, manteniendo el vencimiento hasta 2021. Adicionalmente y en línea con el cambio de control, la Compañía ofreció a los bonistas la recompra al 101% del Bono 2023 por importe de 400 millones de euros. La cantidad solicitada alcanzó únicamente 3,2 millones de euros del total del nominal.

Asimismo, la Compañía anunció en diciembre de 2018 la amortización anticipada voluntaria parcial, por un importe nominal de 40 millones de euros (representativos del 10% de su importe nominal total), de su emisión de bonos senior garantizados con vencimiento en 2023. La amortización se realizó mediante el pago de aproximadamente el 103,76% del valor nominal de los Bonos objeto de amortización con cargo a la tesorería disponible de la Sociedad.

RESOLUCIÓN DE LOS CONTRATOS DE GESTIÓN CON GRUPO INVERSOR HESPERIA (GIHSA)

En relación con el Contrato Marco de Transacción y Gestión Global Hotelera suscrito entre NH Hotel Group y Grupo Inversor Hesperia, S.A. ("GIHSA") relativo a la gestión por parte de NH Hotel Group de 28 hoteles de GIHSA, en el mes de septiembre, GIHSA envió la "Notificación de Resolución por Toma de Control", con motivo de la oferta pública de adquisición formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd., sociedad íntegramente participada por Minor International Public Company Limited, sobre las acciones representativas del 100% del capital de NH Hotel Group.

Así, tras el resultado de la oferta pública de adquisición en el mes de octubre, en el que Minor International obtuvo la "Toma de Control Efectiva" al alcanzar una participación del 94,13% de NH Hotel Group, el 30 de noviembre de 2018 quedó formalizada la resolución efectiva de todos los contratos de gestión entre ambos grupos, habiendo abonado GIHSA a NH Hotel Group todos los importes adeudados.

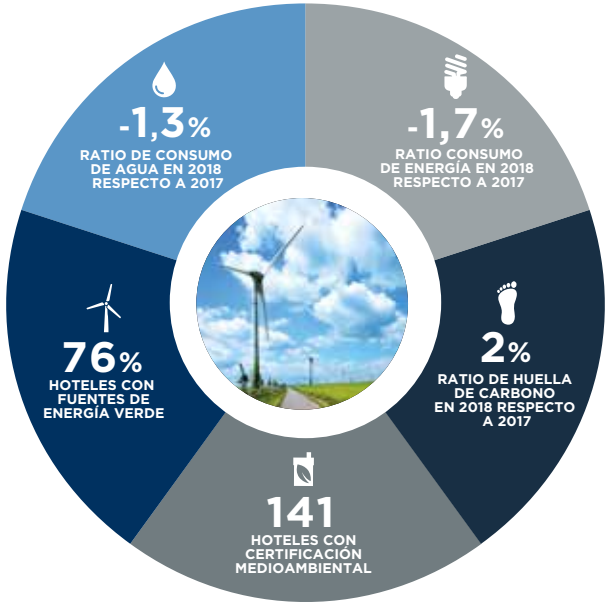
CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL EN 2018

CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA

Impacto directo en la economía de los Empleados, las Empresas y la Administración

CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Impacto directo en términos de empleo, formación y aportación a la comunidad



CONTRIBUCIÓN MEDIOAMBIENTAL

Impacto directo a través de la reducción de consumo de recursos, emisiones y de fomento de las energías renovables en los hoteles

nh | HOTEL GROUP

PART OF MINOR HOTELS

NUESTRA VISIÓN

UN DÍA, CUANDO ALGUIEN PLANIFIQUE UN VIAJE O UNA REUNIÓN EN UNA CIUDAD, POR NEGOCIO O POR OCIO, SIEMPRE SE PREGUNTARÁ: "¿HAY UN NH EN MI DESTINO?"

NH Hotel Group quiere ser el destino elegido por el consumidor, ofreciéndole experiencias memorables que van más allá de sus expectativas y haciéndole sentir especial. Esta visión, compartida por todas las personas que forman parte de la Compañía, actúa como guía de desempeño y compromiso, y al mismo tiempo, persigue convertir a NH Hotel Group en la mejor opción para inversores y propietarios que quieran crecer junto al Grupo, con una propuesta global y flexible, con equipos motivados y orgullosos, con eficientes herramientas de gestión y soluciones únicas.

Para maximizar el retorno al accionista que ha depositado su confianza en NH Hotel Group, la Compañía ofrece a sus inversores las mejores oportunidades de gestión como operador de primer nivel tanto en el segmento urbano como en el de negocios.

NUESTRA CULTURA

La cultura de NH Hotel Group, inspirada en la visión y en una clara vocación de servicio al cliente, es lo que ha diferenciado al Grupo desde sus inicios en el sector.

Esta cultura ha permitido una evolución de un modelo de gestión a uno de liderazgo que incorpora las creencias que guían el día a día de directivos y empleados y que se refleja en las ocho creencias de la Compañía:

1. Estamos obsesionados con ofrecer al cliente experiencias memorables
2. Estamos orgullosos de servir a los demás
3. Tenemos la ambición de liderar el sector, aunque no seamos los más grandes
4. Somos responsables de nuestros resultados
5. Cuidamos de nuestros empleados, nuestros empleados cuidan de nuestros clientes
6. Somos activos en las comunidades donde vivimos
7. Tenemos una mentalidad joven
8. Disfrutamos con lo que hacemos... y todo lo hacemos con una sonrisa

NH Collection Villa de Bilbao
Bilbao, España

NH Content
Zurich, Suiza

NH ES TU CASA SIEMPRE

Un día, una clienta miembro del programa de fidelización NH Rewards, tuvo un imprevisto durante una de sus estancias en Madrid y a pesar de no estar alojada en ninguno de nuestros hoteles y al encontrarse cerca del NH Collection Gran Via, decidió acudir allí.

Al entrar, explicó a Lili, la Guest Relations del hotel, que se había dejado el móvil en un Uber, y que necesitaba su ayuda. En ese momento, y sin dudar ni un segundo, la Guest relations hizo varias llamadas y gestiones recuperando el móvil de la clienta en poco tiempo.

Cuando eres miembro de NH Rewards cualquier NH es tu casa y siempre estaremos orgullosos de ayudar y servir.

LA INOLVIDABLE ESTANCIA DE UNA NIÑA AUTISTA EN EL NH COLLECTION MADRID EUROBUILDING

Aitlin, una niña estadounidense de 14 años diagnosticada de Trastorno del Espectro del Autismo (TEA) y con dificultades para interactuar y comunicarse, especialmente con extraños, viajó a Madrid acompañada de sus padres.

Desde su llegada al NH Collection Eurobuilding, Aitlin mostró especial interés en Diego y Lucas, los miembros del equipo de Guest Relations, dirigiéndose incluso a ellos con algunas palabras en español y portugués. Enseguida simpatizaron con la niña y se volcaron en atenciones, no sólo ofreciéndole dulces en sus visitas al VIP Lounge, sino también escribiéndole mensajes en español, el primero de ellos en su espejo deseándole las buenas noches y otros muchos en tarjetones de recuerdo que fueron entregándole cada día. Incluso la noche anterior a su partida, le dejaron en su habitación una foto de los tres enmarcada con una bonita dedicatoria.

Por su parte, Aitlin se mostró tan agradecida que les regaló un cuaderno con dibujos y dedicatorias así como otras muestras de afecto que según sus padres, son gestos especialmente complicados para ella.

PEDIDA DE MATRIMONIO

El equipo del NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky creó un absoluto momento WOW cuando uno de sus invitados solicitó ayuda para pedirle a su novia que se casara con él. La ubicación para la propuesta fue Dam Square y el equipo preparó una romántica puesta en escena con globos y velas. Lucharon contra el viento holandés, tratando de mantener los globos inmóviles y encontrando una bonita caja para las velas, creando un “área privada” en la concurrida Dam Square.

Cuando los invitados llegaron todo estaba perfectamente listo y, por supuesto, la novia dijo SÍ a la propuesta, celebrándolo después con una botella de champán.

PLAN ESTRATÉGICO DE NH HOTEL GROUP

Durante 2018 NH Hotel Group ha consolidado el cumplimiento del Plan Estratégico 2017-2019 basado en las fortalezas de la Compañía e impulsando las 6 palancas clave en la creación de valor en el negocio.

Este Plan establece como prioridades impulsar los ingresos de NH Hotel Group, incrementar su eficiencia y reducir la deuda, al tiempo que aprovechar sus fortalezas para nuevas oportunidades de reposicionamiento y la expansión orgánica como vía de crecimiento adicional.

Durante el último año, el Grupo ha puesto el foco en el desarrollo y segmentación de marca, gestión de ingresos, calidad y reposicionamiento. También se ha impulsado la eficiencia operativa de la Compañía y se ha reducido significativamente el endeudamiento.

NH Hotel Group ha impulsado un mayor posicionamiento de la cartera de hoteles en el segmento superior, incrementando su presencia bajo las marcas NH Collection y nhow.

Además, la Compañía ha avanzado en su transformación digital, que gira en torno a tres pilares: conocer mejor a los clientes, incrementar la eficiencia operativa y apoyarse en la tecnología para mantener un proceso de innovación continua en todas las áreas de valor para la Compañía.

La optimización del portfolio ha sido otra de las líneas estratégicas acometidas por el Grupo en el ejercicio 2018, mediante iniciativas orientadas a intensificar el nivel de rentabilidad de su cartera. De esta forma, se han llevado a cabo operaciones de crecimiento con bajo compromiso de capital y la salida selectiva de hoteles en mercados maduros con mucho capital invertido.

La sólida generación de caja operativa en el ejercicio y la contribución por rotación de activos ha permitido consolidar una significativa posición de caja en el ejercicio. Todo ello junto a la conversión anticipada del bono convertible de €250 millones llevada a cabo en junio de 2018, han permitido reducir significativamente la deuda financiera neta del Grupo, que a cierre de 2018 alcanza la cifra de 170,7 M€.

Además, durante este año también se ha trabajado en la definición del nuevo Plan Estratégico de 2019-2023, sujeto a aprobación por el Consejo de Administración de la Compañía y así garantizar su implementación en 2019.

INICIATIVAS	OBJETIVOS
Refuerzo de marcas Premium	Exitoso reposicionamiento de NH Collection y nhow Mayor peso en el segmento upper-upscale
Experiencia de cliente y fidelización	Explotar y monetizar el valor intrínseco de las marcas Perseguir la máxima eficiencia en la inversión en medios Mejorar la experiencia del cliente
Pricing avanzado con foco en ADR	Optimización de canal y curva de demanda Precios abiertos y dinámicos Tarifas corporativas, reuniones y eventos
Gestión de activos	Optimización de contratos Crecimiento orgánico *asset light* Oportunidades de reposicionamiento Gestión de activos
Eficiencia en el ADN	Transformación digital Nuevo modelo operativo
Gestión eficiente de la tesorería para remunerar a los accionistas	Crecimiento del beneficio Reducción del endeudamiento

NH Collection Aeropuerto T2 Mexico
México, México

PRINCIPALES INICIATIVAS ESTRATÉGICAS EN 2018

LAS MARCAS NH COLLECTION Y NHOW:

En 2018 la Compañía ha continuado invirtiendo en el reposicionamiento y la mejora de su portfolio con la apertura de NH Collection Gran Vía en España, NH Collection Marsella en Francia o la obtención de la quinta estrella en dos establecimientos de su enseña NH Collection, ubicados en las ciudades de Milán y Florencia: NH Collection Milano President y NH Collection Firenze Porta Rossa.

Igualmente, las firmas de proyectos de esta marca en Mérida (México), Amberes (Bélgica), Milán (Italia), Murano (Italia) o Santander (España), entre otras, seguirá incrementando el número de hoteles NH Collection. En la actualidad, son 75 hoteles abiertos con esta marca con proyectos en curso en Chile, Bélgica, Italia, España, México y Alemania.

Por su parte, la marca nhow, sigue creciendo y consolidándose. Así, desde verano de 2018, la ciudad de Marsella cuenta con el primer hotel de esta marca en Francia. Situado en una cornisa junto al mar de una de las bahías más bellas del Mediterráneo, el inmueble donde se ubica el nuevo nhow Marseille ha sido renovado integralmente por los arquitectos marselleses y representantes de SHPB (Société Hôtelière du Palm Beach), Claire Fatosme y Christian Lefèvre, y por la arquitecta italiana, Teresa Sapey. El hotel, que cuenta con 150 habitaciones, entre las que destaca la suite nhow Penthouse de 130 m^2, completa su oferta de servicios con tres bares, restaurante, spa, piscina, 14 salas de reuniones con capacidad para más de 400 personas y un auditorio de 322 plazas.

Por otro lado, en un acto celebrado en septiembre de 2018 en Holanda se han podido conocer las primeras impresiones del diseño interior del futuro hotel nhow Amsterdam RAI, cuya apertura está prevista para principios de 2020. Con 650 habitaciones en 25 plantas y una altura de 91 metros, nhow Amsterdam RAI será el hotel más grande de nueva construcción en la región de Benelux. NH Hotel Group trabaja en el avance del proyecto con su socio, la promotora inmobiliaria COD, y de la mano del estudio de arquitectura de fama mundial OMA, fundado por Rem Koolhaas.

Además, en 2018 NH Hotel Group ha elegido dos de los destinos más cosmopolitas de Europa, Bruselas y Roma, para dar continuidad a la expansión de la marca nhow. En este sentido, la Compañía ha acordado la conversión de los actuales NH Brussels Bloom (Bélgica) y NH Collection Vittorio Veneto (Italia) a la marca nhow.

El futuro hotel nhow de Bruselas, ubicado en un privilegiado inmueble propiedad de Pandox (compañía europea líder en propiedades hoteleras), abrirá sus 305 habitaciones tras su reforma bajo con un concepto de diseño que incitará a la creatividad de sus visitantes rompiendo las fronteras entre lo que es una galería de arte y un hotel.

En Italia, por su parte, el Grupo sumará su segundo nhow en el país tras la conversión del actual NH Collection Vittorio Veneto (Roma) a la marca nhow a principios de 2020 y cuyas 199 habitaciones y espacios comunes reinterpretarán con una mirada actual y disruptiva la grandeza y legado de la ciudad imperial, pero también sus excesos.

La conversión de estos dos hoteles se une a la cartera de hoteles abiertos y proyectos en curso de la marca nhow, que suma un total de 11 hoteles en Europa y Latinoamérica.

NH Collection Firenze Porta Rossa
Florencia, Italia

RELANZAMIENTO DEL PROGRAMA NH REWARDS

NH Hotel Group ha relanzado en 2018 su programa de fidelización NH Rewards con una imagen renovada y una propuesta de recompensas mucho más atractiva y generosa, con la que reconoce y premia la lealtad de sus clientes habituales en cada estancia. NH Rewards, que cuenta actualmente con más de ocho millones y medio de miembros, se posiciona así como uno de los programas de fidelización más generosos de la industria hotelera.

El nuevo programa NH Rewards apuesta por la sencillez y centra su estrategia de recompensa a los clientes en un sistema de puntos mucho más generoso. Ahora, el porcentaje de puntos que los clientes acumulan por el gasto en sus estancias casi se multiplica por dos, mientras que a la hora de canjearlos se mantiene la mecánica transparente y fácil de entender en la que un punto equivale a un euro.

Los puntos acumulados por los clientes pueden canjearse por estancias gratuitas y descuentos durante todos los días del año, sin excepciones, en todas las marcas de NH Hotel Group (NH Hotels, NH Collection y nhow).

El nuevo programa NH Rewards ofrece recompensas adicionales desde el primer instante en que el cliente se registra, momento en el que recibe un regalo de cinco puntos de bienvenida que se traducirá en un descuento directo desde su próxima estancia. Además, por cada reserva que el huésped realice a través de la web o si elije realizar su estancia en los hoteles NH Collection y nhow, obtendrá puntos extra, los cuales se añaden a los que ya obtiene según el nivel de tarjeta. De esta forma, podrá acumular puntos suficientes para una noche gratis por cada 10 estancias aproximadamente.

nhow Berlin
Berlín, Alemania

PLAN DE TRANSFORMACIÓN: NH HOTEL GROUP A LA VANGUARDIA DE LA INNOVACIÓN

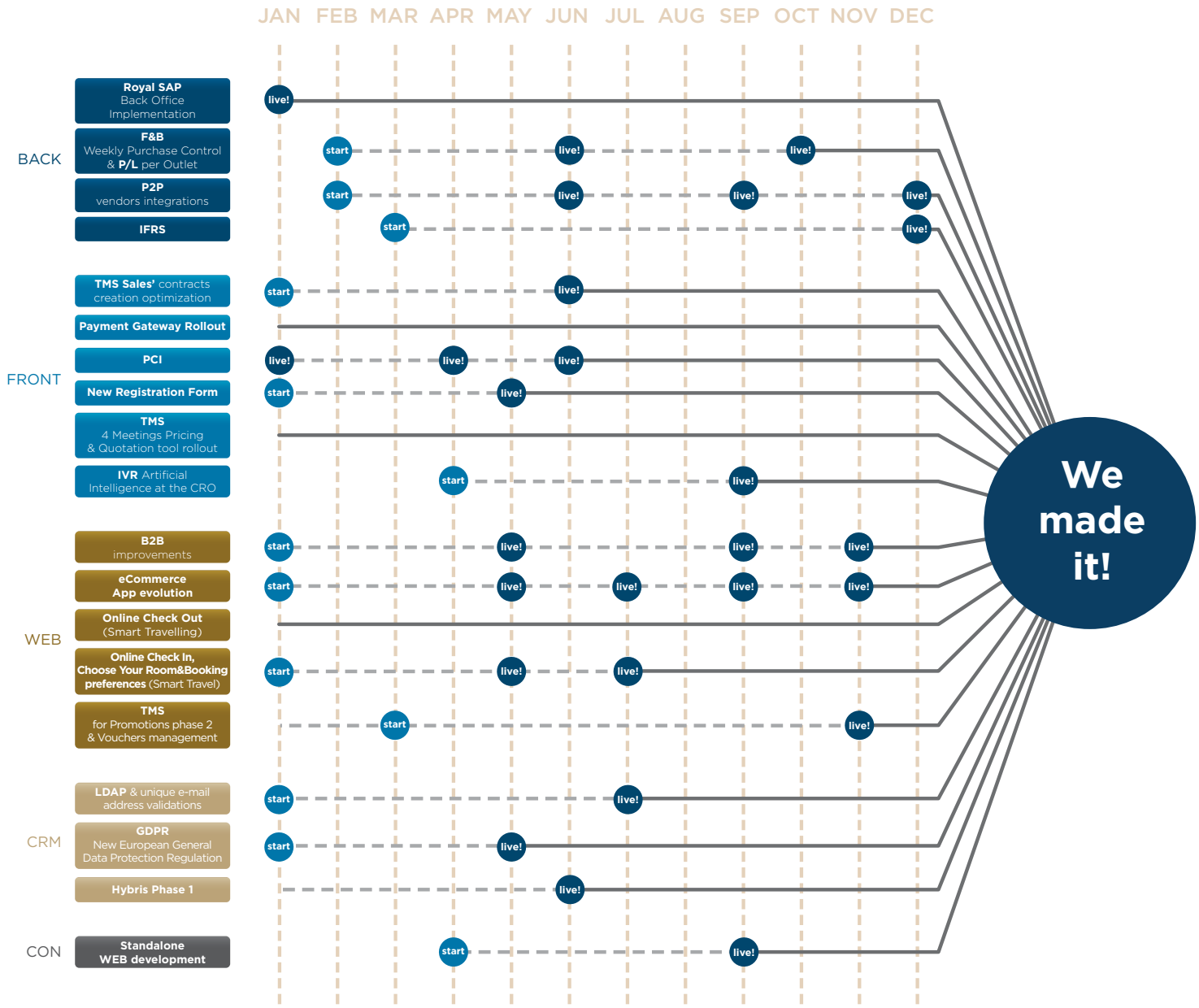
2018 ha concluido siendo un año muy importante en el Proyecto de Transformación Digital de la Compañía, una de las iniciativas más importantes del Plan Estratégico para dotar de eficiencia a los procesos y sistemas, incrementar la capacidad de diferenciación respecto a la competencia, y seguir mejorando procesos básicos de la Compañía.

The TraNHsformation Commitment

Así, uno de los grandes logros de la Compañía ha sido el de centralizar en un único sistema integrado todas sus propiedades y funciones. En la actualidad NH Hotel Group dispone de una plataforma digital 100% integrada (NH Digital Core Platform). Una solución tecnológica pionera en el sector que ha permitido integrar los sistemas de todos los hoteles del Grupo, que se ha convertido en la base para que NH pueda ampliar su conocimiento del cliente, maximizar su eficiencia e innovar a gran escala en todas sus áreas de valor.

Entre los principales beneficios de este proceso de trasformación se encuentran la mejora de la experiencia de cliente en un entorno global como el actual; la optimización y reducción de los costes operativos; la profundización en el análisis de datos, lo que ha permitido a la Compañía generar nuevas fuentes de ingresos; más agilidad a la hora de responder a los cambios del mercado; y especialmente el importante impulso de la cultura de la innovación dentro de la organización.

TRANSFORMATION PLAN **CRITICAL PATH 2018**



En 2018 los 19 proyectos críticos comprendidos en el plan alcanzaron un cumplimiento consolidado global del 115%, entre los que destacan:

1. Advanced M&E pricing: Quotation tool

Esta herramienta permite tener una estrategia centrada en el cliente de M&E con una visión de administración global de ingresos, que ofrece presupuestos personalizados a una velocidad excelente y, por consiguiente, el incremento de los niveles de satisfacción del cliente.

Adicionalmente, las cotizaciones de grupos se realizan de forma más eficiente y eficaz obteniendo toda la información en una única plataforma integrada ajustándose mejor a las necesidades del cliente.

2. *FAST*PASS

NH Hotel Group ha lanzado recientemente ***FAST***PASS, la combinación de tres innovadores servicios - Check-in Online, Choose Your Room y Check-out Online - que ponen en manos del cliente todo el control sobre su estancia, convirtiéndose en la primera cadena urbana europea en ofrecer los tres servicios a la vez y situándose a la vanguardia de la tecnología hotelera de última generación.

48 horas antes de su llegada al hotel, el cliente recibe un email de acceso al Online Check-in donde puede facilitar todos sus datos previamente, teniendo como fecha límite las 12h del día de su entrada. Así, al llegar al establecimiento el cliente sólo tiene que recoger la llave de su habitación. Durante el proceso del Online Check-in, el cliente se beneficia también del servicio Choose your room mediante el que puede consultar todas las habitaciones disponibles y elegir aquella que más se adapte a sus gustos y necesidades (orientación, vistas, baño, tipo de cama, etc.). A partir de las seis de la tarde del día anterior a su salida, el huésped tiene la posibilidad de efectuar el pago de cualquier gasto en el que haya incurrido así como realizar el Online Check-out para poder dejar el hotel sin necesidad de pasar por recepción.

3. Inteligencia artificial: agente virtual en la CRO

En 2018, se ha incorporado en la Central de Reservas un agente virtual para minimizar el tiempo de espera de los clientes, mejorando así también su experiencia. Este agente virtual, será entrenado con la información básica de los hoteles, horarios, distancias y cualquier tipo de información necesaria para nuestros clientes, teniendo también la posibilidad de cancelar reservas realizadas con anterioridad.

4. Robotics

Se ha desarrollado recientemente un proyecto de automatización de reservas que llegan a través del canal email de la Central de Reservas de la Compañía evitando la interacción manual y facilitando un servicio de 24 horas al día. De esta forma, se consiguen así eficiencias a través de la mejora de los niveles de servicio de respuesta al cliente y se garantizan los niveles de calidad necesarios debido a la eliminación de errores por gestiones manuales. Próximamente se pretende impulsar e implementar esta tecnología en otras áreas de la Compañía.

5. Optimización de la creación de contratos

En la actualidad, NH Hotel Group tiene más de 2 millones de contratos cargados en TMS, de los cuales el 70% son contratos negociados por empresas. Las solicitudes de carga actualmente se realizan manualmente, siendo un proceso lento y en muchas ocasiones ineficiente. Ahora, se ha desarrollado una herramienta que permitirá gestionar de forma más eficiente el elevado volumen de contratos negociados que existen en la Compañía. Los gestores de cuentas podrán cargar sus peticiones directamente en SAP (en lugar de manualmente, como hasta ahora) asegurando un proceso optimizado con niveles de servicio más cortos y disminuyendo considerablemente las incidencias de facturación.

6. CRM avanzado

En 2018 NH Hotel Group ha profundizado en las técnicas de CRM avanzado, construyendo una visión 360° de sus clientes que permite mejorar el conocimiento de los mismos y así orientar las campañas a sus gustos, necesidades y preferencias.

La base de datos de la Compañía con visión 360° recoge y analiza la información a través de los diferentes puntos de contacto con el cliente, como la página web, el Centro de Atención a Clientes o los hoteles.

Esta información permite no solo crear segmentaciones en diferentes categorías, sino establecer modelos predictivos de comportamiento y de ese modo mejorar las ofertas, proponer servicios personalizados y mejorar la propuesta de valor del programa de fidelización NH Rewards.

En esa misma línea, mediante la automatización de encuestas de opinión, se recoge regularmente la opinión de los clientes, lo que permite ser ágiles en la identificación de puntos de mejora y su implementación.

Asimismo, durante 2018 se ha trabajado en crear el Digital Evolution Roadmap para los próximos 5 años, cuyos pilares son la gestión de activos, la percepción del valor de marca, función comercial y la excelencia operacional. Así, este Digital Evolution Roadmap estará alineado con el Plan Estratégico de la Compañía y permitirá definir los proyectos necesarios para cumplir los objetivos estratégicos de cada área.

NH Collection Berlin Friedrichstrasse
Berlín, Alemania

NH Collection León Expo
León, Guanajuato, México

ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL PORTFOLIO

En 2018, el Grupo ha continuado con la mejora significativa de la calidad de los activos y destinos a incorporar en el portfolio, con la apertura de 10 nuevos hoteles y 1.604 habitaciones en el ejercicio.

Entre estos nuevos hoteles destaca la apertura del NH Collection Gran Via (España) y NH Collection Marseille (Francia), bajo la marca upper – upscale NH Collection.

NH Hotel Group cuenta con una amplia, representativa y diversificada cartera de 350 hoteles operados en régimen de alquiler, gestión y propiedad, estos últimos con un valor de activos estimado de €2.062 millones a diciembre de 2018.

La profunda transformación que ha llevado a cabo la Compañía y particularmente la estrategia de optimización del portfolio impulsada entre 2013 y 2018 ha permitido duplicar el beneficio operativo de NH Hotel Group en este período, a pesar de que actualmente opere un número de habitaciones similar al de hace seis años. Esto ha sido posible gracias a que la Compañía ha conseguido compensar con éxito la salida de activos no estratégicos del Grupo con la incorporación de nuevos hoteles analizados bajo criterios de maximización de rentabilidad y sostenibilidad a medio y largo plazo, así como con el alcance de acuerdos sobre activos de la cartera existente encaminados a ser operados en condiciones más flexibles y beneficiosas.

Los favorables resultados del proceso de optimización del portfolio y reposicionamiento, este último con significativas inversiones para adecuarlo a los nuevos estándares de la Compañía y a un mayor peso de habitaciones bajo las marcas del segmento upper – upscale, han tenido como consecuencia un aumento de la demanda de inversores y propietarios hoteleros interesados en analizar oportunidades de crecimiento conjunto y beneficiarse del modelo y la flexibilidad que el Grupo ofrece como operador internacional.

En 2018, el Grupo ha continuado con la mejora significativa de la calidad de los hoteles y destinos a incorporar en el portfolio, con la firma de 4 hoteles (645 habitaciones) en Europa y Latinoamérica, así como con la apertura de 10 nuevos hoteles (1.600 habitaciones) en el ejercicio.

Respecto a la apuesta por la marca nhow del Grupo, cabe señalar los siete icónicos hoteles en proyecto que NH Hotel Group planea abrir en los próximos años en las ciudades de Londres, Ámsterdam, Bruselas, Frankfurt, Roma, Lima y Santiago de Chile.

Tras la adquisición del 94,1% del capital social de NH Hotel Group por parte de Minor International en el último trimestre de 2018, ambas compañías han comenzado a trabajar en la definición de un nuevo plan estratégico a cinco años encaminado a aprovechar la complementariedad de sus carteras de hoteles, la implementación de economías de escala con una base de clientes más amplia y la exploración de vías de desarrollo para todas sus marcas en distintas geografías.

ESTRATEGIA COMERCIAL

En 2018 la Compañía ha consolidado la estrategia comercial liderando, entre otros, los siguientes proyectos a destacar:

Automatización de precios: a través de la automatización de precios NH Hotel Group se asegura reaccionar de forma instantánea a cambios de demanda en el mercado. A parte de optimizar ingresos se reduce el trabajo manual del revenue manager considerablemente.

Optimización de los ingresos en todos los segmentos: aplicando el Open Pricing en todos los segmentos (corporativo, ocio y grupos) se asegura que el precio es el adecuado según la demanda para este día. Para los clientes o segmentos con un descuento garantizado, la estrategia se asegura que el porcentaje del descuento está adaptado a la demanda. De esta forma, el cliente recibe la mejor oferta y la Compañía asegura la optimización de sus ingresos a través de ADR.

Estrategia de precios para los servicios de Alimentos y Bebidas: este proyecto busca incrementar los ingresos derivados de los servicios de Alimentos y Bebidas de los establecimientos de NH Hotel Group a través de una mejor optimización y organización de este tipo de elementos.

Por otro lado, NH Hotel Group se ha embarcado en un proyecto de transformación digital en el área B2B, con el objetivo de aumentar la rentabilidad y generar demanda adicional. En el último año, se ha comenzado con una pequeña migración de canales, que ayudará a ofrecer un servicio más rápido y de mayor calidad a sus clientes, concretamente a través de su canal directo online, el cual está dirigido a empresas, agencias y organizadores de eventos y que ha aportado en 2018 un Fair ADR 4 puntos porcentuales por encima de la media del resto de canales, lo que convierte a este canal en el más rentable de la Compañía.

De esta forma, al ofrecer una identidad de marca digital, una propuesta de valor diferenciada, renovada experiencia de usuario y un robusto modelo operativo enfocado en las necesidades del mercado y el cliente, se pretende fomentar la migración de canales tradicionales como Hotels, CRO y GSO a este canal digital, lo que conllevará beneficios colaterales de generación de demanda adicional y una mayor rentabilidad de las ventas.

NH Collection Marina
Genova, Italia

GOBIERNO CORPORATIVO Y COMPROMISO ÉTICO

NH Collection Abascal
Madrid, España

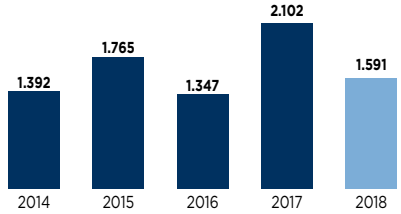
ESTRUCTURA ACCIONARIAL

Al cierre del ejercicio 2018 el capital social de NH Hotel Group, S.A. ha estado representado por 392.180.243 acciones al portador de 2€ de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas.

De acuerdo con las últimas notificaciones recibidas por la Sociedad y con las comunicaciones realizadas a la Comisión Nacional del Mercado de Valores antes del cierre de cada ejercicio, las participaciones accionariales más significativas a 31 de diciembre de 2018 han sido las siguientes:

CAPITALIZACIÓN

Al cierre de cada ejercicio (en millones de euros)



	2017	2018
Minor International Public Company Limited ("MINT")	-	94,13%
HNA CO LTD	29,34%	-
Oceanwood Capital Management LLP	12,06%	-
Grupo Hesperia	9,27%	-

Entre los meses de mayo y septiembre de 2018 se ejecutaron distintos contratos de compraventa suscritos por Minor International Public Company Limited ("MINT") como Comprador con el Grupo HNA y con fondos gestionados por Oceanwood, todos ellos como Vendedores. Como resultado de dichas operaciones, MINT adquirió la totalidad de la participación de los Vendedores en NH Hotel Group, S.A. A estas operaciones se sumó, además, la adquisición, por parte de MINT, de diversos paquetes accionariales no significativos, como consecuencia de la cual el 30 de septiembre de 2018 MINT era titular de 179.772.214 acciones en NH Hotel Group, S.A., representativas del 45,84% de su capital social.

En paralelo, en fecha 11 de junio de 2018 MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd (sociedad íntegramente participada por MINT) formuló oferta pública de adquisición ("OPA") sobre el 100% de las acciones de NH Hotel Group, S.A., que, una vez aprobada y abierto el plazo de aceptación, fue aceptada, entre otros, por el Grupo Hesperia.

Como consecuencia de la OPA, cuyo resultado fue comunicado por la CNMV mediante hecho relevante el 26 de octubre de 2018, y de las operaciones de compraventa anteriormente descritas, (i) los fondos gestionados por Oceanwood, el Grupo HNA y el Grupo Hesperia perdieron la condición de accionistas significativos de NH Hotel Group, S.A.; y (ii) MINT adquirió, a través de su filial íntegramente participada MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd, acciones representativas del 94,13% del capital social de NH Hotel Group, S.A.

NH Collection Eurobuilding
Madrid, España

RELACIÓN CON ACCIONISTAS E INVERSORES

A lo largo de 2018, NH Hotel Group ha mantenido un contacto permanente con analistas e inversores de la Compañía con el fin de atender las necesidades de los mismos sobre la evolución general del Grupo. Este contacto con el mercado se realiza a través de reuniones individuales, asistencia a conferencias de inversores organizadas por diversas entidades financieras y peticiones de llamadas individuales.

PRINCIPALES INDICADORES DE RELACIÓN CON ACCIONISTAS E INVERSORES EN 2018	
Entidades que realizan análisis de NH en el año 2018	16
Consultas atendidas de accionistas e inversores	30
Reuniones individuales de accionistas e inversores	125
Informes de seguimiento de los analistas	170

La Compañía produce una información financiera consistente y transparente con el fin de permitir un seguimiento para el análisis y valoración del Grupo.

Como empresa cotizada, NH Hotel Group publica los resultados trimestrales al mercado. En estas publicaciones trimestrales se realiza adicionalmente una llamada / conferencia con el mercado, con una asistencia media de 40 participantes entre inversores y analistas que cubren el Grupo.

En las publicaciones de resultados trimestrales se detallan:

- Principales KPIs y drivers de los resultados
- Evolución por geografía
- Evolución de costes
- Detalle de flujo de caja y posición de deuda financiera

NH Collection Berlin Mitte
Berlín, Alemania

GOBIERNO CORPORATIVO

El sistema de Gobierno Corporativo de NH Hotel Group está conformado por los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración, el Reglamento de la Junta General y el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, así como por las demás normas, códigos, procedimientos internos y políticas corporativas, aprobados todos ellos por los órganos competentes de la Sociedad.

Este sistema ha sido formalizado en cumplimiento de los más altos estándares de cumplimiento de buenas prácticas en materia de gobierno corporativo, marcado, entre otros, por el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas (el "Código de buen gobierno"), aprobado por Acuerdo del Consejo de la CNMV de 18 de febrero de 2015 y que se ajusta a las recomendaciones de buen gobierno de los mercados internacionales.

Durante el ejercicio 2018 no se han aprobado modificaciones a la normativa interna de NH Hotel Group, S.A.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE NH HOTEL GROUP

El Consejo de Administración es el máximo órgano de administración y representación de la Compañía. Está facultado para realizar, en el ámbito comprendido en el objeto social delimitado en los Estatutos, cualesquiera actos o negocios jurídicos de administración y disposición, por cualquier título jurídico, salvo los reservados por la Ley o los Estatutos Sociales a la competencia exclusiva de la Junta General de Accionistas.

En consecuencia, el Consejo de Administración se configura básicamente como un órgano de supervisión y control, encomendando la gestión ordinaria de los negocios de la Compañía en favor de los órganos ejecutivos y del equipo de dirección.

No podrán ser objeto de delegación sin embargo aquellas facultades legal o estatutariamente reservadas al exclusivo conocimiento del Consejo, ni aquellas otras necesarias para un responsable ejercicio de su función básica de supervisión y control. Así, no podrán ser objeto de delegación en ningún caso algunas facultades indelegables, como por ejemplo la aprobación del plan estratégico, la determinación de la política de control y gestión de riesgos, la determinación de la política de gobierno corporativo de la Sociedad, la aprobación de la información financiera que deba hacer pública la Sociedad de forma periódica, y la formulación de las cuentas anuales y de cualquier otra clase de informe exigido por la ley al órgano de administración.

En relación con las sociedades que integran el Grupo, el Consejo de Administración de NH, dentro de los límites legales, establecerá las bases de una adecuada y eficiente coordinación entre la Compañía y las sociedades que integran dicho Grupo, respetando en todo caso la autonomía de decisión de sus Órganos de Administración y Directivos, de conformidad con el interés social propio de la Compañía y de cada una de dichas sociedades.

A los fines mencionados y dentro de los límites referidos, el Consejo de Administración implantará los instrumentos necesarios para establecer unas adecuadas relaciones de coordinación basadas en el interés mutuo y, por tanto, con respeto a sus respectivos intereses sociales.

El Consejo de Administración desarrollará sus funciones de conformidad con el interés social, entendido como el interés de la Compañía; y en este sentido actuará para garantizar la viabilidad de la Compañía a largo plazo y maximizar su valor, ponderando además los intereses plurales legítimos, públicos o privados, que confluyen en el desarrollo de toda actividad empresarial.

NH Collection Palacio de Tepa
Madrid, España

NH Kensington
Londres, Reino Unido

COMISIONES DE CONTROL DEL CONSEJO

Durante el ejercicio 2018 el Consejo de Administración de NH contaba con las siguientes comisiones de control:

- **Comisión Delegada.** Con capacidad decisoria de ámbito general y, consecuentemente, con delegación expresa de todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración excepto las legalmente o estatutariamente indelegables, así como las recogidas expresamente por el Reglamento del Consejo.

- **Comisión de Auditoría y Control.** Se centra mayoritariamente, y entre otras materias, en la supervisión de la eficacia del control interno de la Sociedad, así como del proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada, velando por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna y del auditor externo.

- **Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.** Se centra mayoritariamente en proponer el nombramiento de Consejeros Independientes o informar sobre las aptitudes del resto de Consejeros que vayan a nombrarse, así como analizar y evaluar todo lo relativo a las materias de remuneración, tanto de Consejeros, como de la Alta Dirección, elaborando las políticas correspondientes. Asimismo se encarga de supervisar y controlar el cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo y de la política y el plan de responsabilidad social corporativa, proponiendo al Consejo los Informes y Memorias que fueran necesarias.

Composición del Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2018

NOMBRE	CARGO EN EL CONSEJO	CATEGORÍA
D. Alfredo Fernández Agras	Presidente	Otro Externo
D. Ramón Aragonés Marín	Consejero Delegado	Ejecutivo
D. José María Cantero Montes-Jovellar	Consejero	Independiente
D. Stephen Andrew Chojnacki	Consejero	Dominical
Dña. Maria Grecna	Consejero	Independiente
D. William Ellwood Heinecke	Consejero	Dominical
D. Paul Johnson	Consejero	Independiente
D. Fernando Lacadena Azpeitia	Consejero	Independiente
D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier	Consejero	Dominical
D. José María Sagardoy Llonis	Consejero	Independiente

Durante el ejercicio 2018 se produjeron ciertos cambios en la composición del Consejo, provocados en parte por la oferta pública de adquisición ("OPA") formulada en fecha 11 de junio de 2018 por MHG International Holding (Singapore) Pte (sociedad íntegramente participada por Minor IPC) sobre el 100% de las acciones de NH Hotel Group, S.A., que, una vez aprobada y abierto el plazo de aceptación, fue aceptada, entre otros, por el Grupo Hesperia. Como consecuencia de la OPA, cuyo resultado fue comunicado por la CNMV mediante hecho relevante el 26 de octubre de 2018, y de las operaciones de compraventa anteriormente descritas, (i) los fondos gestionados por Oceanwood, el Grupo HNA y el Grupo Hesperia perdieron la condición de accionistas significativos de NH Hotel Group, S.A.; y (ii) Minor IPC adquirió, a través de su filial íntegramente participada MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd, acciones representativas del 94,13% del capital social de NH Hotel Group, S.A.

Como consecuencia de lo anterior, tuvieron acceso al Consejo, como Consejeros dominicales los Sres. Chojnacki, Heinecke y Rajakarier y abandonaron el Consejo, por haber vendido íntegramente su participación en NH, los Consejeros que representaban al accionista Grupo Inversor Hesperia, S.A., esto es D. José Antonio Castro y D. Jordi Ferrer Graupera.

El Consejo de Administración de NH Hotel Group, en su sesión celebrada el 10 de abril de 2019, previo Informe favorable de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, ha acordado nombrar por cooptación nuevos consejeros a Dª Beatriz Puente, actual Executive Managing Director of Finance & Administration de NH, con la categoría de Consejera Ejecutiva y a D. Kosin Chantikul, Senior Vicepresident of Investment & Acquisitions de Minor Hotels, con la categoría de Consejero Dominical, representando al accionista Minor International Public Company Ltd. Ambos Consejeros serán ratificados en la próxima Junta General de Accionistas que fue convocada por el Consejo de Administración de 10 de abril y que, previsiblemente, se celebrará el 13 de mayo de 2019, en primera convocatoria. Los nuevos Consejeros ocuparán las vacantes, tras la dimisión presentada en la misma sesión de los consejeros, Dª María Grecna, D. Paul Johnson y D. José María Sagardoy.

Adicionalmente durante la sesión del Consejo de 10 de abril han tenido lugar los siguientes cambios en las Comisiones del Consejo:

- En la Comisión de Auditoría y Control: Nombramiento de D. José María Cantero de Montes-Jovellar como miembro de la misma, tras la dimisión de Dª María Grecna.

- En la Comisión de Nombramientos Retribuciones y Gobierno Corporativo: Nombramiento de D. Alfredo Fernández Agras como miembro, tras la dimisión presentada por D. José María Sagardoy. Además, los miembros de esta Comisión han designado a D. José María Cantero de Montes-Jovellar como Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Composición de la Comisión Delegada a 31 de diciembre de 2018:

NOMBRE	CARGO	CATEGORÍA
D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier	Presidente	Dominical
D. Ramón Aragonés Marín	Vocal	Ejecutivo
D. Paul Johnson	Vocal	Independiente

Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo de Administración en su reunión celebrada el 7 de febrero de 2019 decidió asumir las funciones de la Comisión Delegada que le eran propias y dejar inactiva la referida Comisión, habiendo presentado todos sus miembros las respectivas dimisiones.

Composición de la Comisión de Auditoría y Control a 31 de diciembre de 2018:

NOMBRE	CARGO	CATEGORÍA
D. Fernando Lacadena Azpeitia	Presidente	Independiente
D. José María Sagardoy Llonis	Vocal	Independiente
Dña. Maria Grecna	Vocal	Independiente

El 7 de febrero de 2019 el Consejo de Administración de NH tomó razón de la dimisión presentada por D. José María Sagardoy, habiendo nombrado a D. Stephen Andrew Chojnacki nuevo miembro de la misma.

Composición de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo a 31 de diciembre de 2018:

NOMBRE	CARGO	CATEGORÍA
D. José María Sagardoy Llonis	Presidente	Independiente
D. José María Cantero Montes-Jovellar	Vocal	Independiente

En cuanto a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, a 31 de diciembre de 2018 la misma se encontraba compuesta únicamente por dos miembros, esto es por D. José Maria Sagardoy (Presidente) y D. José Maria Cantero de Montes-Jovellar y ello tras la salida del Consejero Grupo Inversor Hesperia, S.A. como miembro de la Comisión, como consecuencia de la OPA descrita anteriormente.

El 7 de febrero de 2019 el Consejo nombró a D. Stephen Andrew Chojnacki como nuevo miembro de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo

NH Collection Venezia Palazzo Barocci
Venecia, Italia

POLÍTICA DE SELECCIÓN DE CANDIDATOS A CONSEJERO

Objetivos y Proceso de la Selección de Candidatos

El 25 de febrero de 2016 el Consejo de Administración aprobó, previo Informe favorable de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo una Política de Selección de Consejeros, a través de la cual se asegura que las propuestas de nombramiento de consejeros de la Sociedad se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración. Para evaluar a los candidatos que participen en el proceso de selección, el procedimiento tiene en cuenta las competencias, experiencia, profesionalidad, idoneidad, género, independencia de criterio, conocimientos, cualidades, capacidades y disponibilidad de los miembros del Consejo de Administración en cada momento, asumiendo la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo un papel relevante en este proceso.

Dicha Política trata de evitar las discriminaciones siendo la meritocracia el criterio que rige como principio de selección para encontrar los mejores candidatos para la Compañía.

Condiciones que deben reunir los candidatos

Los candidatos a Consejero de la Sociedad deberán cumplir requisitos de cualificación y honorabilidad profesional y personal. En particular, han de ser personas prestigiosas, idóneas y de reconocida solvencia, competencia y experiencia profesional con cualificación, formación y disponibilidad suficiente para el cargo. Los candidatos deben de mostrar compromiso con su función, con una trayectoria personal y profesional de respeto a las leyes y a las buenas prácticas comerciales y, necesariamente, han de cumplir con los preceptos que marque la ley en todo momento para poder formar parte del Consejo de Administración. Además, deberán ser profesionales íntegros, cuya conducta y trayectoria profesional esté alineada con los principios y deberes éticos recogidos en las normas internas de la Sociedad y con la visión y valores del Grupo NH.

Promoción de la Diversidad

NH Hotel Group tiene la convicción de que la diversidad en todas sus facetas, en todos los niveles de su equipo profesional, es un factor esencial para asegurar la competitividad de la Compañía y un elemento clave de su estrategia de gobierno corporativo. En el proceso de selección de candidatos se evitarán discriminaciones y, en el interés social, regirá la meritocracia como criterio principal de selección, siendo un proceso tendente a la búsqueda de los candidatos más cualificados.

No obstante y sin menosprecio de lo anterior, cada vez que se produce una vacante en el Consejo de Administración, y se inicia el correspondiente proceso de selección deberá participar, por lo menos, una mujer como candidata, hasta que se alcance el objetivo del 30% en el año 2020.

Para la consecución del mencionado objetivo, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo velará para que el procedimiento de selección no adolezca de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de Consejeras y para que se incluyan entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

Comité de Dirección de NH Hotel Group

COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección de NH Hotel Group se configura como el órgano que garantiza la viabilidad del negocio, buscando el crecimiento y fijando el marco estratégico de la Compañía, desarrollando el talento y liderazgo.

El Comité de Dirección se reúne con carácter semanal y está formado por los Chief Executive Officers de las diferentes áreas:

Composición del Comité de Dirección a 31 de diciembre de 2018

1. **D. Ramón Aragonés Marín**
   CEO, Chief Executive Officer
2. **D. Fernando Córdova Moreno**
   Chief People Officer
3. **Dª. Laia Lahoz Malpartida**
   Chief Assets & Development Officer
4. **D. Isidoro Martínez de la Escalera Álvarez**
   Chief Marketing and Communication Officer
5. **D. Rufino Pérez Fernández**
   Chief Operations Officer & Global Transformation Leader
6. **Dª. Beatriz Puente Ferreras**
   Executive Managing Director of Finance
7. **D. Carlos Ulecia Palacios**
   General Counsel
8. **D. Fernando Vives Soler**
   Chief Commercial Officer

NH Collection Gran Vía
Madrid, España

SISTEMA DE CUMPLIMIENTO

Desde 2014, NH Hotel Group ha impulsado la función de Cumplimiento con alcance en las siguientes áreas clave:

- **Código de Conducta.**
  Tiene como objetivo determinar los principios, valores y normas que deben regir el comportamiento y la actuación de cada uno de los profesionales y directivos del Grupo, así como los miembros de los órganos de administración de las sociedades que lo integran y de los grupos de interés que interactúan con NH Hotel Group.

- **Modelo de Prevención de Riesgos Penales.**
  Describe los principios de gestión y prevención de delitos en NH Hotel Group y define la estructura y funcionamiento de los órganos de control y supervisión establecidos en la Sociedad, sistematizando los controles existentes con la finalidad de prevenir y mitigar el riesgo de la comisión de delitos en las distintas áreas de la Compañía.

- **Reglamento Interno de Conducta.**
  Establece los estándares mínimos a respetar en relación a la compraventa de valores, información privilegiada y confidencial y su tratamiento.

- **Procedimiento de Conflictos de Interés.**
  Desarrolla las reglas a seguir en aquellas situaciones en las que entren en conflicto el interés de la Sociedad o de cualquiera de las sociedades integradas en el Grupo y el interés personal directo o indirecto de los consejeros o de las personas sometidas a reglas de conflictos de interés.

COMITÉ DE CUMPLIMIENTO

Constituido en 2014, el Comité de Cumplimiento está formado por miembros del Comité de Dirección y por altos directivos. Este órgano tiene la facultad de supervisar el cumplimiento de las áreas clave del Sistema de Cumplimiento: el Reglamento Interno de Conducta, el Procedimiento de Conflictos de Interés, el Código de Conducta y el Modelo de Prevención de Riesgos Penales del Grupo.

El Comité de Cumplimiento supervisa la gestión realizada por la Oficina de Cumplimiento, informa detalladamente a la Comisión de Auditoría y Control del Consejo de las actividades realizadas y tiene potestad para imponer medidas disciplinarias a los empleados en las materias que competan a su alcance.

Durante el ejercicio 2018, se han celebrado seis reuniones del Comité de Cumplimiento.

OFICINA DE CUMPLIMIENTO

La Oficina de Cumplimiento, liderada por el responsable de Cumplimiento, reporta directamente al Comité de Cumplimiento y es la encargada de la difusión y supervisión del cumplimiento del Código de Conducta y de la elaboración del Modelo de Prevención de Riesgos Penales, así como de gestionar las consultas del Código de Conducta.

Por su parte, el responsable de Auditoría es el encargado de gestionar el Canal confidencial de Denuncias, en el que se garantiza la confidencialidad y respeto en todas las fases que conlleva, así como la no represalia. Su procedimiento se especifica en detalle en el Código de Conducta.

Durante 2018 se ha informado de 54 presuntos incumplimientos del Código de Conducta, habiéndose ejecutado las medidas disciplinarias pertinentes y habiéndose dado respuesta a la totalidad de las 61 consultas recibidas.

A lo largo del año 2018, la Oficina de Cumplimiento ha realizado la racionalización de la Matriz de Riesgos Penales para 7 países, con el objetivo de dotar a la Compañía de un modelo más eficiente. Además, durante el ejercicio 2018 se ha completado la implantación de una herramienta informática en España que ayudará en la gestión y auditoría del Modelo de Prevención de Riesgos Penales.

ÉTICA Y CONDUCTA

El marco para la ética de NH Hotel Group se basa en su Código de Conducta, cuya responsabilidad de aprobación recae en el Consejo de Administración del Grupo. Su última actualización se llevó a cabo en 2015.

El Código afecta a todas las personas que trabajan en NH Hotel Group, siendo de aplicación no sólo a empleados y miembros del Consejo de Administración, sino también, en ciertos casos, a otros grupos de interés como clientes, proveedores, competidores o accionistas, así como a las comunidades en las que NH opera sus hoteles.

El Código de Conducta resume la conducta profesional que se espera de los empleados de NH Hotel Group, los cuales están comprometidos a actuar con integridad, honestidad, respeto y profesionalidad en el desempeño de su actividad.

El Grupo NH está comprometido a cumplir con las leyes y regulaciones en los países y jurisdicciones en los que opera. Esto incluye, entre otras cuestiones, leyes y normativas sobre la salud y seguridad, discriminación, fiscalidad, privacidad de los datos, competencia, anti-corrupción, prevención de blanqueo de capitales y compromiso medioambiental. Las áreas claves cubiertas por el Código abarcan:

- Compromiso con las personas
- Compromiso con los clientes
- Compromiso por parte de los proveedores
- Compromiso con los competidores
- Compromiso con los accionistas
- Compromiso con las comunidades y la sociedad
- Compromiso con los activos, los conocimientos y los recursos del grupo
- Obligaciones respecto de prácticas fraudulentas o poco éticas
- Compromiso respecto al mercado de valores

El Código de Conducta está publicado en 6 idiomas en la página web oficial de NH Hotel Group y a disposición de todos los grupos de interés. Además, desde el 2017, a través de la App “My NH” los empleados de NH pueden acceder al mismo desde su dispositivo móvil. El personal de centros que operan bajo las marcas de NH Hotel Group, dispone también de una Guía Práctica y un documento de preguntas frecuentes.

DIFUSIÓN Y FORMACIÓN EN EL CÓDIGO DE CONDUCTA

La Oficina de Cumplimiento, en colaboración con NH University, supervisa trimestralmente el grado de realización de los cursos del Código de Conducta. En 2018 se ha continuado con las sesiones de formación online sobre el Código de Conducta, con el fin de acercarlo a todos los profesionales del Grupo. Sobre una plantilla total (se excluye extra labour y outside labour) de 14.411 empleados a 31 de diciembre de 2018, el 66% de los empleados se ha adherido al Código y han realizado el curso de formación.

NH Collection Calderón
Barcelona, España

FORMACIÓN EN EL MODELO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PENALES

Asimismo, en España está implantado el Modelo de prevención de Riesgos Penales. Durante el ejercicio de 2018, se han realizado formaciones específicas en prevención de riesgos penales, también bajo supervisión de la Oficina de Cumplimiento. Teniendo en cuenta que la formación de prevención de riesgos penales está destinada a las categorías de Top Management, Middle Management y empleados de Servicios Centrales (1.260 empleados a fecha de 31 de diciembre de 2018), el 80% de los empleados de centros que operan bajo las marcas NH Hotel Group completaron la formación en prevención de riesgos penales en España.

En cuanto a Italia, se ha formado al 87% de los empleados.

POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN DEL GRUPO

NH Hotel Group se compromete a trabajar contra la corrupción en todas sus formas mediante políticas y mecanismos que aseguren la prevención de posibles casos de corrupción, soborno y blanqueo de capitales dentro de la organización.

La Compañía cuenta con una Política Anticorrupción, aprobada en enero de 2018 por el Consejo de Administración, que tiene como objetivo proteger a la Compañía y a todos sus representantes frente a su responsabilidad penal en caso de que pudiera cometerse algún delito de corrupción dentro del Grupo. Se trata de un elemento adicional al Modelo de Prevención de Delitos Penales, y se enmarca dentro del Código de Conducta.

PRINCIPIOS GENERALES DE LA POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN DE NH HOTEL GROUP
Tolerancia cero ante sobornos y corrupción en el sector privado y público
El comportamiento ha de ser adecuado y legal
Transparencia, integridad y exactitud de la información financiera
Control interno periódico
La legislación local prevalece en el caso de ser más restrictiva

En diciembre de 2018, el Comité de Cumplimiento ha actualizado la política para incluir específicamente los principios de lucha contra el fraude. El nuevo documento será sometido a la aprobación del Consejo de Administración durante el primer semestre de 2019.

NH Monterrey La Fe
Monterrey, México

LUCHA CONTRA EL BLANQUEO DE CAPITALES

El Código de Conducta de NH Hotel Group refleja un compromiso con el respeto de la normativa aplicable en materia de prevención de blanqueo de capitales, con especial atención en los procesos de evaluación y selección de proveedores, y en los pagos y cobros en efectivo.

Además, el Grupo está reforzando la aplicación de las políticas aprobadas en los ámbitos de lucha contra la corrupción y blanqueo de capitales mediante cursos de formación obligatoria para empleados. En el primer trimestre de 2019, estarán disponibles dos cursos on-line de prevención de blanqueo de capitales y de lucha contra el fraude en 6 idiomas en la plataforma e-learning de la Compañía.

En el Comité de Cumplimiento de diciembre de 2018, se aprobó una Política que refuerza el compromiso de NH Hotel Group con la prevención del blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo. Esta medida tiene como objetivo prevenir que la Compañía y las sociedades del Grupo puedan ser utilizadas en operaciones de blanqueo o financiación del terrorismo.

La Política será sometida a la aprobación del Consejo de Administración durante el primer semestre de 2019. Una vez aprobada se comunicará a los empleados y se ofrecerá formación específica sobre lo contenido en la misma.

RELACIÓN CON GOBIERNOS

La Compañía gestiona su negocio de acuerdo a los valores corporativos, su marco ético y de conducta, además de garantizar el estricto cumplimiento de la legalidad vigente en cada país. En relación con los gobiernos locales, siempre actúa con independencia de cualquier poder político, manteniendo la transparencia con las diferentes instituciones públicas y administrativas.

En 2018 la Compañía ha recibido un total de 132.088 euros de subvenciones públicas, de las que un 89% corresponden a las recibidas para la formación de sus empleados.

GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos forma parte de la cultura de NH Hotel Group y se integra de forma transversal en las operaciones de la Compañía.

POLÍTICA Y MAPA DE RIESGOS

La Política de Control y Gestión de Riesgos de la Compañía la define el Consejo de Administración, responsable también de supervisar el Sistema de Control y Gestión de Riesgos, a través de la Comisión de Auditoría y Control del Consejo.

Esta política fue aprobada en 2015 por el Consejo de Administración, con el objetivo de definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo.

En 2018 la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 33 altos ejecutivos definieron los principales riesgos a los que se enfrenta la Compañía. Esta actualización ha sido validada por la Comisión de Auditoría y Control y será presentada al Consejo de Administración para su aprobación en el primer trimestre de 2019.

Los riesgos a los que está expuesto NH Hotel Group pueden clasificarse en las siguientes categorías:

CLASIFICACIÓN DE RIESGOS DE NH HOTEL GROUP EN 2018

Tipología	Definición
Riesgos financieros	Resultado de la fluctuación de los tipos de interés, de tipos de cambio, inflación, liquidez, incumplimiento de los compromisos en la financiación, restricciones a la financiación y gestión de crédito.
Riesgos de cumplimiento	Derivados de posibles cambios regulatorios, de interpretación de legislación, normativa y contratos, así como incumplimiento tanto de normativa interna como externa. Se incluyen los riesgos fiscales, los medioambientales y los riesgos reputacionales derivados de comportamientos de la Compañía que afecten negativamente a la satisfacción de las expectativas de uno o más de sus grupos de interés (accionistas, clientes, proveedores, empleados, medio ambiente y sociedad en general).
Riesgos de negocio	Aquellos generados por la inadecuada gestión de procesos y recursos, tanto humanos como materiales y tecnológicos. Se engloban en esta categoría la dificultad de adaptación a los cambios en la demanda y las necesidades del cliente.
Riesgos externos	Como consecuencia de desastres naturales, inestabilidad política o ataques terroristas.
Riesgos de sistemas	Producidos por ataques o fallos en las infraestructuras, redes de comunicación y aplicaciones que puedan afectar a la seguridad (física y lógica), así como a la integridad, disponibilidad o fiabilidad de la información operativa y financiera. Se incluye también en este apartado el riesgo de interrupción de negocio.
Riesgos estratégicos	Generados por las dificultades de acceso a mercados, así como dificultades en la desinversión de activos.

NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky
Ámsterdam, Países Bajos

NH Collection Royal Hacienda
Bogotá, Colombia

PLANES DE ACCIÓN PARA MITIGAR EL IMPACTO DE LOS RIESGOS

Durante el ejercicio de 2018, se han iniciado planes de acción para mitigar el impacto potencial de los riesgos, y se han establecido indicadores para monitorizar periódicamente la evolución de los riesgos. Por primera vez, se ha utilizado la herramienta de gestión de riesgos y cumplimiento SAP GRC, que permite reducir el tiempo dedicado a la planificación y evaluación de riesgos y recoger la información relativa a la Gestión de Riesgos de toda la Compañía a nivel global.

Cada uno de los principales riesgos identificados en el mapa se asigna a un gestor de riesgos ("Risk Owner") que, a su vez, es miembro del Comité de Dirección. Cada gestor de riesgos acude de forma periódica a la Comisión de Auditoría a presentar las medidas de mitigación existentes o en curso para sus riesgos, estado de implantación de los planes de acción y medición de indicadores clave.

MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group permite la identificación de aquellos sucesos que puedan tener un impacto negativo en la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, con el objetivo de obtener el máximo nivel de garantía para los accionistas y los grupos de interés, a la vez que se protegen los ingresos y la reputación del Grupo.

Este modelo está basado en la metodología ERM (Enterprise Risk Management) y contempla un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte que permiten:

1. **Identificar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Cada evaluador de riesgos dentro de la Compañía puede proponer a través de la herramienta SAP GRC nuevos riesgos para su posterior valoración.**
2. **Analizar, medir y evaluar los riesgos en función de la probabilidad de ocurrencia, así como de su impacto, que se evalúa desde el punto de vista financiero y de reputación.**
3. **Priorizar los riesgos.**
4. **Identificar medidas de mitigación de los riesgos en función del apetito al riesgo del Grupo. Esto se concreta en la definición de gestores del riesgo y el establecimiento de planes de acción acordados en el Comité de Dirección.**
5. **Realizar un seguimiento de las medidas de mitigación establecidas para los principales riesgos.**
6. **Actualizar periódicamente los riesgos y su evaluación.**

Además, la Compañía cuenta con un Comité Ejecutivo de Riesgos para apoyar en la monitorización periódica de los riesgos, el desarrollo de nuevas iniciativas y actividades relacionadas con la implantación de planes de acción, y crear una cultura de riesgos en la Compañía. Durante 2018, este Comité se reunió en dos ocasiones.

PROTECCIÓN DE DATOS

Con motivo de la entrada en vigor, en mayo de 2018, de la nueva normativa en materia de protección de datos, NH Hotel Group ha llevado a cabo un análisis de los diferentes tratamientos de datos personales que realiza, con el fin de concretar los aspectos indicados en la normativa y en aquellos casos en los que fuera necesario, regularizar los tratamiento a los nuevos requerimientos legales. Se ha buscado, además, que los tratamientos de datos que NH realiza, sean más transparentes y puedan ser conocidos por los interesados.

Así, se ha llevado a cabo la actualización de las diferentes políticas de privacidad, así como de los apartados de protección de datos de los avisos legales, tanto de las webs como de los documentos facilitados a los clientes. Igualmente, NH ha implementado una serie de medidas que permiten hacer accesibles a los clientes estas políticas de privacidad y avisos legales en todo momento.

En el marco de esta adecuación, la Compañía ha implementado un sistema de información adicional que se encuentra a disposición de los clientes finales, para que puedan conocer cada uno de los tratamientos realizados por NH Hotel Group.

Igualmente, se ha creado la figura del Delegado de Protección de Datos, no sólo para cumplir con los requerimientos de la nueva normativa, sino para garantizar, entre otras funciones, que los derechos de los clientes en materia de protección de datos son siempre tratados por la organización de acuerdo con los principios establecidos en la nueva normativa.

Finalmente, NH ha decidido continuar para el ejercicio 2019 su proyecto de mejora en relación con la calidad de los datos dentro de la organización.

NH Collection Plaza Santiago
Santiago de Chile, Chile

COMPAÑÍA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

Chris Naylor (1 Estrella Michelin)
NH Collection Barbizon Palace
Ámsterdam, Países Bajos

NH Collection Gran Hotel Calderón
Barcelona, España

MODELO DE GESTIÓN

NH Hotel Group desempeña su actividad hotelera creando valor compartido a nivel económico, social y medioambiental allí donde está presente.

RESPONSIBLE COMMITMENT PLAN 2017-2019 ROOM 4

NH ROOM 4
a responsible hospitality company

En 2017, con el objetivo de liderar el comportamiento responsable del sector, se aprobó el Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa 2017-2019 donde se establecían los principales objetivos e iniciativas para los diferentes compromisos definidos por la Compañía en su Política de Responsabilidad Corporativa.

En la definición del Plan, por primera vez se vincularon los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas con las líneas estratégicas. Además, con el concepto "Room 4" se alinearon estas metas con el negocio de NH Hotel Group y sus grupos de interés clave.

El Plan, que acompaña a la estrategia global del Grupo, incluye sus principales compromisos en materia de responsabilidad, así como el desarrollo de las líneas de acción en las áreas prioritarias para la Compañía: comercial, compromiso de los empleados, inversión, propósito de marca, gobierno corporativo y evaluación de proveedores.

NH Collection Royal Quito
Quito, Ecuador

PILARES DEL PLAN

NH Hotel Group ha definido un claro propósito para su Plan de Compromiso Responsable:

Generar impacto positivo en el ámbito económico, social y medioambiental allí donde estamos presentes.

El Plan de Responsabilidad Corporativa consta de tres pilares de actuación: People, Planet y Responsible Business.

NH ROOM 4 PEOPLE

Este pilar gira en torno a las personas y los compromisos de NH Hotel Group:

- **Empleados**
  Promover una cultura responsable que integre la RSC y el propósito en sus actividades cotidianas.

- **Clientes**
  Ofrecer un servicio excelente y una oferta innovadora e implicarles en los proyectos responsables de NH Hotel Group.

- **Comunidad**
  Impulsar proyectos sociales en las comunidades donde la Compañía está presente, y promover el impacto local positivo a través de la creación de alianzas responsables con fundaciones y ONGs, la colaboración de empleados voluntarios en proyectos responsables y el apoyo a la cultura, a través del mecenazgo, entre otras iniciativas.

NH ROOM 4 PLANET

En su compromiso con el Planeta, NH Hotel Group trabaja para minimizar su impacto en el cambio climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar productos más sostenibles. Todo ello, reduciendo la huella ambiental de la Compañía, con un consumo responsable de los recursos naturales.

NH ROOM 4 RESPONSIBLE BUSINESS

NH Hotel Group gestiona sus operaciones y servicio hotelero basándose en una cadena de valor responsable, el diálogo con sus grupos de interés, el impulso de alianzas responsables con otras organizaciones y un fuerte compromiso ético.

GRI 102-40

NH Collection Antwerp Centre
Amberes, Bélgica

ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Para conseguir los objetivos planteados en el Responsible Business Plan, la Compañía estableció un modelo de gestión, coordinado a nivel corporativo con las unidades de negocio, que permita implementar y monitorizar los compromisos responsables definidos.

Este enfoque contiene también un plan de comunicación transversal para dar visibilidad de las acciones desarrolladas; una estructura organizativa que impulse las acciones con actores principales en toda la Compañía; e indicadores de seguimiento en el cumplimiento de los principales programas.

El Consejo de Administración es el responsable de dar seguimiento a la evolución y cumplimiento de la Política de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group.

Por su parte, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es la encargada de promover la implementación y el cumplimiento de la Política y del Plan de Responsabilidad Corporativa, diseñado y ejecutado por la Dirección de la Compañía.

A lo largo de 2018 se ha continuado trabajando en las líneas definidas en este Plan, y además, se ha empezado a diseñar una nueva estrategia de Responsabilidad Corporativa como uno de los pilares del Plan Estratégico del Grupo, tras la adquisición del 94,1% del capital social de NH Hotel Group por parte de Minor International. Ambas compañías han comenzado a trabajar en la definición de un nuevo Plan a cinco años, encaminado a aprovechar la complementariedad de ambos modelos de negocios.

2018 representa, por tanto, un año de transición: se continúa trabajando en los compromisos adquiridos en 2017, y se comienza a desarrollar la alineación del modelo de Desarrollo Sostenible de NH Hotel Group con el de Minor.

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

El análisis de temas relevantes para el negocio y para los grupos de interés o análisis de materialidad es clave en el proceso de gestión de la Responsabilidad Corporativa, tanto para el presente Informe, como para la definición de la estrategia, iniciativas y relación con los grupos de interés.

En 2018, NH Hotel Group ha actualizado el análisis para definir los contenidos del presente Informe y priorizar los temas relevantes, partiendo del Estudio de Materialidad de 2017. Dicho proceso se ha realizado en diferentes fases:

IDENTIFICACIÓN

Los asuntos materiales se han identificado a partir de un análisis de fuentes internas y externas que han permitido determinar un listado preliminar de temas relevantes para NH Hotel Group y para sus grupos de interés.

Estrategia y prioridades para NH Hotel Group	Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS	Prescriptores y tendencias en el sector	Tendencias en RSC
Plan estratégico 2017-2019	ODS en los que NH Hotel Group tiene impacto directo e indirecto y sus metas específicas	Objetivos clave en sostenibilidad definidos por la International Tourism Partnership (ITP)	Tendencias sociales y en RSC a nivel global y en España detectados a través de metodología RADAR CANVAS en los ámbitos de reputación, sostenibilidad, ética y transparencia
Plan de Responsible Commitment 2017-2019 Room4		SASB's Materiality Map®	
Informe Anual materialidad de NH Hotel Group 2017		Sustainability Yearbook 2018 de RobecoSAM: cuestiones clave para el sector hotelero	
Estado de Información No Financiera 2018		Ranking Carbon Disclosure Project (CDP) – Cambio Climático	

Posteriormente, se ha llevado a cabo una revisión semántica de los temas con el objetivo de vincular conceptos o ámbitos afines entre sí, e integrarlos en términos propios del enfoque de negocio de NH Hotel Group y del sector hotelero. Los temas se han agrupado por los tres pilares del Plan de Responsible Commitment 2017-2019 Room4: Business, People y Planet.

PRIORIZACIÓN

La priorización de los asuntos materiales se ha realizado según dos variables:

- **Impacto en el Negocio:** peso de cada tema en la actividad empresarial de la Compañía en base a la estrategia de NH Hotel Group, las tendencias del sector, y los prescriptores en sostenibilidad.

- **Impacto en los Grupos de Interés:** peso de cada tema entre los diferentes grupos de interés a partir de la información disponible de NH Hotel Group, las tendencias y preocupaciones sociales, los ODS, y la conversación en medios de comunicación sobre estos temas.

VALIDACIÓN Y MATRIZ DE MATERIALIDAD

La priorización se ha validado internamente con el Área de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group contrastando la relevancia de los asuntos materiales y su peso en relación con los objetivos de negocio.

Con dicha priorización se ha elaborado la Matriz de Materialidad para el Informe de Responsabilidad Corporativa 2018, según los dos ejes de relevancia: para la actividad de NH Hotel Group y para sus grupos de interés. Todos los temas materiales identificados tienen una relevancia mayor al 30%.

NH Collection Hamburg City
Hamburgo, Alemania

GRI 102-44; 102-46; 102-47

NH Curitiba The Five
Curitiba, Brasil

**Incluye la protección de los Derechos Humanos y la lucha contra los abusos y tráfico de personas.*
***Incluye todos los proyectos vinculados a reducción de emisiones y programas o campañas para la lucha contra el cambio climático.*
****Incluye certificaciones medioambientales de los hoteles, sensibilización, gestión de residuos, movilidad sostenible y protección de la biodiversidad.*

RESPONSIBLE BUSINESS

En su compromiso con el Negocio Responsable, NH Hotel Group gestiona sus operaciones y servicio hotelero basándose en una cadena de valor responsable, el diálogo con sus grupos de interés, el impulso de alianzas responsables con otras organizaciones y un fuerte compromiso ético.

NH ROOM 4 RESPONSIBLE BUSINESS

DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

NH Hotel Group mantiene un diálogo constante y fluido con sus grupos de interés, a través de múltiples canales y formatos, con el objetivo de mantener a la Compañía actualizada sobre las nuevas demandas y necesidades, así como de responder mejor a las inquietudes y opiniones de los grupos de interés.

En los últimos años, las redes sociales se han convertido en un medio esencial para la relación con los clientes y la sociedad. Además, para NH Hotel Group destacan otros canales que aseguran una relación estable con sus grupos de interés, como las encuestas de satisfacción a clientes y empleados o los encuentros periódicos con otros grupos de interés, como accionistas, proveedores, representantes de los empleados y agentes del tercer sector.

PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

NH Hotel Group se compromete con el cumplimiento de los derechos humanos y trabaja para prevenir y gestionar los riesgos asociados a su vulneración. Así se recoge en la Política de Responsabilidad Corporativa y en el Código de Conducta de la Compañía, donde se señala como objetivo liderar el compromiso del sector con la ética, la protección de los Derechos Humanos y la lucha contra los abusos y el tráfico de personas.

Además, como Compañía adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas, NH Hotel Group apoya y contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–.

Otro marco de referencia mundial para NH Hotel Group es el Código Ético Mundial para el Turismo, aprobado en 1999 por la Asamblea de la Organización Mundial del Turismo (OMT) de Naciones Unidas. Se trata de un conjunto de 10 principios diseñados para guiar a los principales actores del desarrollo turístico, que aspira a ayudar a maximizar los beneficios del sector, minimizando a la vez su impacto en el medio ambiente, el patrimonio cultural y las comunidades locales.

En esta línea, en septiembre de 2012, la Compañía se adhirió al ECPAT (End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes) para la protección de los niños contra la explotación sexual en el turismo, promovido también por la OMT y UNICEF.

Las posibles vulneraciones de los Derechos Humanos se gestionan mediante el Departamento de Auditoria Interna, responsable de la gestión del Canal de Denuncias del Grupo, incluido dentro del Código de Conducta de NH Hotel Group (codeofconduct@nh-hotels.com). Durante 2018 no se ha recibido ninguna denuncia relacionada con una posible vulneración de los derechos humanos.

NH Collection Köln Mediapark
Colonia, Alemania

GRI 102-43

NH Collection Suecia
Madrid, España

INICIATIVAS PARA LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

El Grupo forma parte de la International Tourism Partnership (ITP), una plataforma mundial para empresas líderes del sector hotelero que comparten un compromiso común con la responsabilidad social y la sostenibilidad. Esta organización establece cuatro objetivos principales entre los que se encuentra la protección y promoción de los derechos humanos, una meta que suscribe y apoya NH Hotel Group.

En 2018, los 16 hoteles de NH Hotel Group situados en México han iniciado un proceso de adhesión voluntaria al Código de Conducta Nacional para la protección de niñas, niños y adolescentes en el sector de los viajes y el turismo, que tiene como objetivo prevenir y combatir la trata de personas con especial énfasis en la explotación infantil, y que promueve la Secretaría de Turismo del Gobierno de la República (SECTUR). Además, se ofrecerá formación a los empleados para la prevención del tráfico de personas y la explotación infantil.

ADHESIONES Y ALIANZAS RESPONSABLES

PACTO MUNDIAL

Desde 2006, NH Hotel Group está adherida al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, considerando sus 10 principios y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS- como marco de referencia para el diseño de la estrategia y gestión de la Responsabilidad Corporativa de la Compañía.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (WTTC)

Este prestigioso foro internacional de la industria de viajes reúne a las principales empresas del sector a nivel global y trabaja con los gobiernos para crear conciencia acerca de la industria de los viajes y el turismo.

INTERNATIONAL TOURISM PARTNERSHIP (ITP)

Plataforma mundial que reúne a los actores líderes internacionales del sector hotelero en Responsabilidad Corporativa. En 2018, ITP y sus miembros han continuado trabajando en sus planes más ambiciosos para establecer cuatro objetivos comunes en emisiones de carbono, escasez de agua, derechos humanos y desempleo juvenil. El acuerdo en estos ámbitos tiene la finalidad de complementar los objetivos individuales de las empresas, con la creencia de que sólo a través de la colaboración y trabajo conjunto se puede conseguir el impacto más significativo en estos temas responsables, que son los más urgentes a los que se enfrenta la industria en la actualidad.

nhow Amsterdam RAI
Ámsterdam, Países Bajos

PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

FTSE4GOOD

El FTSE4GOOD es un índice creado por la Bolsa de Londres para ayudar a inversores a integrar factores medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) en la toma de decisiones de inversión. NH Hotel Group se incorporó a este índice en 2013 y renovó en 2018 su presencia gracias a la gestión responsable del negocio y las mejoras implementadas.

ETHIBEL EXCELLENCE INVESTMENT REGISTER

Se trata de un índice que reúne a las empresas de diferentes sectores líderes en Responsabilidad Social Corporativa. La presencia de NH Hotel Group revela el buen desempeño de la Compañía, por encima de la media del sector, e incentiva la Inversión Socialmente Responsable (ISR) entre los inversores y fondos.

CARBON DISCLOSURE PROJECT (CDP)

El Programa de Cambio Climático de CDP reconoce el trabajo de las principales compañías globales en la lucha contra el cambio climático. En el último informe de 2018, la Compañía obtuvo una valoración A- en el Índice sobre Clima, lo que sitúa a NH Hotel Group entre las compañías líderes en la adopción de medidas para reducir eficazmente las emisiones, indicando una gestión ambiental avanzada. Este resultado sitúa a la Compañía por encima de la media de su sector y su región.

CADENA DE VALOR RESPONSABLE

La relación de NH Hotel Group con sus proveedores se basa en la comunicación y en la transparencia, para promover el desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles.

NH Hotel Group utiliza su Plataforma de Negociación Electrónica en la mayoría de licitaciones. Esta herramienta permite, a través de la fase RFI (Request for Information), pre-evaluar y analizar la situación legal, financiera, medioambiental, operacional y socio-laboral de aquellos proveedores que se presentan a los concursos. De esta forma, se reducen los posibles riesgos que puedan generar los proveedores en futuras operaciones con la Compañía. Para esta evaluación inicial se exige adjuntar documentación específica que acredite la veracidad de la información facilitada.

Esta primera evaluación se complementa con un filtro posterior e intrínseco a la licitación que es el del cumplimiento de los requisitos técnicos que aparecen en la RFP (Request for Proposal). En esta parte de la licitación, los proveedores han de aceptar tanto el Código de Conducta del Grupo como el Código de Conducta de Coperama –central de compras para hoteles de NH Hotel Group– que incluye compromisos medioambientales y laborales.

Posteriormente, y como parte del Contrato de Homologación, se aplica el SLA (Service Level Agreement) que penaliza cualquier desviación en el servicio ofertado por el proveedor.

Durante 2018 se han realizado licitaciones electrónicas por valor de 52.744.669 €, un 5% menos que el año anterior.

POLÍTICA DE COMPRAS

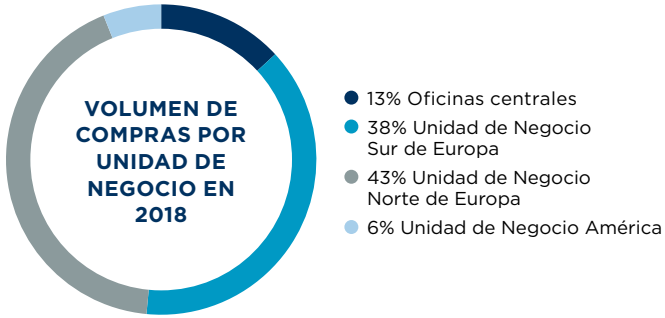
NH Hotel Group establece una Política de Compras que asegura que todos los concursos se realicen con unos mismos criterios de transparencia, rigor e igualdad de oportunidades.

En 2018, el Comité de Adjudicación ha participado en un total de 16 concursos, en su mayoría reformas de hoteles. La Compañía ha implantado un procedimiento estricto y detallado sobre la evaluación y selección de nuevos proveedores, con base en criterios sociales, éticos y medioambientales.

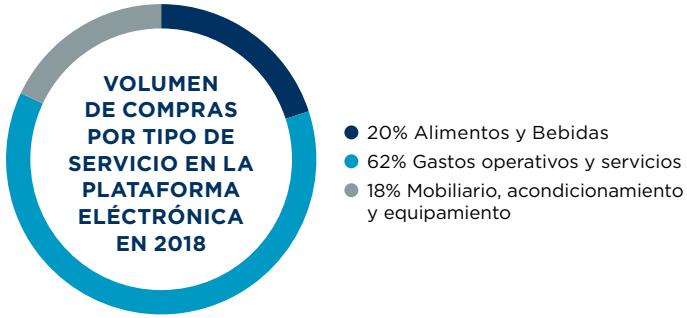
El objetivo es conocer en profundidad el comportamiento y prácticas de los proveedores de NH Hotel Group, seleccionando únicamente a aquellos que, además de ofrecer las mejores condiciones de negociación, comparten los principios y compromisos de la Compañía descritos en el Código de Conducta.

Nº DE PROVEEDORES POR UNIDAD DE NEGOCIO EN 2018	
Unidad de Negocio Sur de Europa	6.066
Unidad de Negocio Norte de Europa	6.071
Unidad de Negocio América	3.200

La suma del número de proveedores difiere del número de proveedores totales, ya que un mismo proveedor puede servir a más de una Unidad de Negocio.



VOLUMEN DE COMPRAS POR UNIDAD DE NEGOCIO Y % SOBRE EL TOTAL		
Oficinas centrales	75.316.822 €	13%
Unidad de Negocio Sur de Europa	222.277.127 €	38%
Unidad de Negocio Norte de Europa	245.378.833 €	42%
Unidad de Negocio América	35.319.018 €	6%
TOTAL	**578.291.800 €**	



VOLUMEN DE COMPRAS POR TIPO DE SERVICIO Y % SOBRE EL TOTAL		
Alimentos y Bebidas	115.383.040 €	20%
Gastos operativos y servicios	360.730.334 €	62%
Mobiliario, acondicionamiento y equipamiento	102.178.426 €	18%

578,29M€
VOLUMEN DE COMPRAS ANUAL (GASTO + INVERSIÓN) EN 2018

407,20M€
70%
VOLUMEN TOTAL NEGOCIADO POR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS A NIVEL GLOBAL EN 2018

15.141
PROVEEDORES NACIONALES E INTERNACIONALES EN 2017

94%
DEL VOLUMEN DE COMPRAS SE CONCENTRA EN LAS UNIDADES DE NEGOCIO EUROPEAS

89,9%
DEL VOLUMEN DE LAS COMPRAS EN 2018 CORRESPONDE A PROVEEDORES LOCALES

76%
DEL VOLUMEN DE COMPRAS ESTÁ ENGLOBADO EN GASTOS OPERATIVOS Y SERVICIOS

HOMOLOGACIÓN ÉTICA Y SOCIAL DE PROVEEDORES

Derechos Humanos en la cadena de Proveedores

Durante 2018, se han adherido al Código de Conducta de NH Hotel Group un total de 253 nuevos proveedores a nivel global. De esta forma, en 2018 el número de Códigos Éticos firmados con proveedores activos ha alcanzado un total de 1.646.

Además, en 2018 el Comité de Cumplimiento de NH Hotel Group ha aprobado el Código de Conducta que define los valores, principios y normas que deben regir el comportamiento y la actuación ética y responsable de todos los proveedores.

Este Código se aplicará a todos los proveedores que hayan suscrito un Acuerdo de Proveedor Homologado con el Grupo Coperama –central de compras para hoteles de NH Hotel Group– y que intervengan en los procesos de venta, fabricación, comercialización, distribución y entrega de productos y servicios para los centros y hoteles que contraten directamente con el proveedor.

Este marco de conducta promueve el cumplimiento de principios relacionados con el respeto a los derechos humanos, a los derechos de los empleados, a la ley laboral vigente, la prohibición de trabajo infantil y trabajo forzoso o bajo coacción, la eliminación de prácticas discriminatorias, el cumplimiento con las condiciones laborales, de salud, seguridad y prevención de riesgos laborales y la lucha contra el fraude, soborno y corrupción, entre otros.

Además, se habilita un canal de comunicación específico para notificar, tramitar y gestionar las denuncias (codeofconduct@coperama.com). El procedimiento de notificación y tratamiento de posibles incumplimientos y denuncias del Código de Conducta será administrado por el Senior Vice President de Auditoría del Grupo.

Compromiso medioambiental

Desde 2015, NH Hotel Group evalúa a sus proveedores en función de varios parámetros relacionados con la gestión medioambiental, la protección del medio ambiente, el reporte de la huella de carbono o el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), mediante un módulo de Cualificación de Proveedores en la Plataforma de Negociación Electrónica.

NH Collection Grand Hotel Convento di Amalfi
Amalfi, Italia

NH Collection Eindhoven
Eindhoven, Países Bajos

PEOPLE: **CLIENTES**

NH Hotel Group proporciona un servicio excelente y una oferta innovadora, e invita a sus clientes a participar e involucrarse en los compromisos éticos, sociales y medioambientales.

NH ROOM 4 PEOPLE

EXPERIENCIA NH

En la Estrategia 2017-2019, NH Hotel Group ha identificado la necesidad de apostar por el valor intrínseco de cada una de sus marcas. Por ello, se busca perseguir una máxima eficiencia en las inversiones mediáticas y mejorar la experiencia con el desarrollo de herramientas de análisis de Inteligencia de Cliente, la identificación de los "momentos de la verdad" y el apoyo a una experiencia en continuo rediseño e implementación así como de la monitorización de su aceptación.

En los últimos años, como consecuencia de la nueva estrategia de negocio de la Compañía, se han asentado las bases de calidad que caracterizan a NH Hotel Group. En 2014 se materializó la consolidación de las promesas operacionales de las marcas NH Collection, NH Hotels, nhow y NH Meetings. En 2015, con la hoja de ruta de cada una de ellas y la garantía de que aportarían un sólido valor añadido y una experiencia nueva, la Compañía continuó implementando los estándares de productos y servicios de cada marca. Desde 2016, la mejora de la innovación y la experiencia NH, se han consolidado con el objetivo de ampliar la oferta de productos y servicios para cada una de las marcas.

BRILLIANT BASICS

Los elementos que configuran la propuesta básica de las habitaciones –camas, televisores, duchas, almohadas...– para los hoteles de referencia del Grupo son conocidos como Brilliant Basics. En 2018, se destinaron a los mismos un total de 4,95 millones de euros, para continuar mejorando los estándares de calidad y confort de la Compañía.

Desde 2014, un total de 267 hoteles han participado de la iniciativa, alcanzando en 2018 las 40.000 camas sustituidas, 34.000 televisiones, 37.000 duchas efecto lluvia, 26.000 edredones, 110.000 almohadas, y 20.000 secadores profesionales.

Además, se destinaron 1,46 millones de euros a los Brilliant Basics de Meetings and Events (M&E) en 23 hoteles, proyecto que busca garantizar la mejor experiencia de los clientes que hacen uso de las salas de reuniones de los hoteles, mejorando los equipos existentes y renovando los estándares de las mismas

MOOD ROOM

En 2018 NH Hotel Group puso a prueba este nuevo concepto de habitación, que gracias a la domótica es capaz de transformar su atmósfera para adaptarse al estado de ánimo de cada huésped, convirtiendo la estancia en una experiencia inolvidable.

La Compañía lanzó un piloto en el hotel NH Collection Madrid Eurobuilding (España), que ayudó a confirmar la preferencia de muchos de los clientes por este innovador tipo de habitación, capaz de trasformar la atmósfera adaptándose a hasta 9 escenarios diferentes, gracias a la implementación de las tecnologías más modernas en iluminación, sonido, domótica y control de temperatura.

Asimismo, se lanzó el piloto en el NH Collection Berlin Mitte (Alemania) y, para 2019, se trabaja para que este concepto sea una realidad en el nuevo nhow Amsterdam RAI (Paises Bajos).

***FAST**PASS*

NH Hotel Group ha lanzado en 2018 el proyecto ***FAST**PASS*, con el fin de ofrecer a sus clientes todo el control sobre su estancia, mejorando así su experiencia y permitiendo personalizar los servicios ofrecidos en tiempo real.

Con este programa, la Compañía vuelve a sentar precedentes en materia de innovación tecnológica en el sector hotelero y se convierte así en la primera cadena urbana de Europa en ofrecer los servicios de Check-In Online, "Choose your room" y Check-Out Online simultáneamente para todos sus clientes.

***FAST**PASS* es el resultado de un completo estudio sobre el rendimiento de los sistemas y la implementación de nuevas formas de trabajar. Pero, fundamentalmente, es producto del gran trabajo de todos los equipos de NH Hotel Group que han trabajado en su desarrollo.

Durante el proceso del Check-in Online, el cliente se beneficiará del servicio "Choose your room", mediante el que podrá consultar todas las habitaciones disponibles y elegir aquella que más se adapte a sus gustos y necesidades. Además, podrá realizar el Check-out Online, pudiendo dejar el hotel sin necesidad de pasar por recepción.

Para dar a conocer a sus clientes estos nuevos servicios, la Compañía ha realizado durante 2018 una importante campaña de comunicación bajo el claim "Get the power of your stay". Esta campaña es la más destacada que ha realizado la Compañía, donde, además de una amplia variedad de formatos creativos online y offline, la pieza estrella ha sido un spot de televisión y online realizado en 8 idiomas.

LOBBIES ALIVE

Se trata de un concepto que permite transformar el lobby, convirtiéndolo de lugar de paso a "the place to be", que cuenta con distintas áreas: una zona de descanso con chimenea para leer, una zona de ocio, una zona de trabajo equipada con business corner, ordenador e impresora; y otra zona F&B, que se abre a todo el lobby y permite poder tomar algo en cualquier área y a cualquier hora.

En 2018 se implementó el proyecto en NH Madrid Nacional (España) y a lo largo de 2019 se irá implementando en otros hoteles -NH Collection Milano Touring (Italia), NH Dusseldorf City (Alemania), NH Gent Belfort (Bélgica) y NH Buenos Aires 9 de Julio (Argentina)-, con la intención de convertir a los lobbies de estos hoteles en establecimientos de referencia en sus ciudades.

NH Collection Eurobuilding
Madrid, España

WHATSAPP & FACEBOOK MESSENGER

El servicio WhatsApp & Facebook Messenger está disponible en los hoteles de las marcas NH Collection y nhow, y permite a los Guest Relations del hotel tener un canal de comunicación nuevo, directo y muy fácil de usar con los clientes. El contacto se lleva a cabo a través de una plataforma profesional, que permite utilizar estos canales desde el ordenador.

Durante 2018 se ha implementado en 73 hoteles NH Collection y nhow, y se ampliará a otros hoteles a lo largo de 2019.

PRESSREADER: ACCESO DIGITAL A PERIÓDICOS Y REVISTAS

Se ha cerrado un acuerdo a nivel global con PressReader, plataforma digital de distribución y publicación de periódicos y revistas, que permite disfrutar a los clientes, durante su estancia, de todo el contenido de los diarios de forma gratuita en su tablet, ordenador portátil o smartphone.

La plataforma contiene más de 7.300 publicaciones en más de 100 idiomas, y su uso es muy sencillo. Al llegar al hotel, el cliente solo tiene que conectarse al Wi-Fi, abrir PressReader y disfrutar de la lectura. La iniciativa, además, favorece al medio ambiente, gracias a la supresión de periódicos y revistas en formato papel. Actualmente 74 hoteles de la Compañía cuentan con este servicio.

EXPERIENCE COMMUNICATION

Experience Communication es un espacio para para comunicar a través de la web de NH Hotels lo que una persona vivirá y experimentará cuando visite nuestros hoteles, mostrando nuevos servicios y proyectos de innovación. Además, permite a la Compañía crear cultura interna de experiencia de clientes y disponer de un repositorio de contenido para uso global (Unidades de Negocio, Hoteles...) a la hora de hablar de la experiencia en NH.

HOTELES CADA DÍA MÁS ACCESIBLES

Fruto del compromiso de NH Hotel Group con la integración y accesibilidad de los clientes en sus instalaciones, existen 291 hoteles, repartidos por todas las Unidades de Negocio que cuentan con elementos adaptados a necesidades especiales:

- 288 hoteles con ascensores accesibles
- 195 hoteles con habitaciones accesibles para sillas de ruedas
- 1.104 habitaciones adaptadas para personas con discapacidad física
- 249 hoteles con baños adaptados
- 242 hoteles que cuentan con parking para personas con discapacidad
- 311 hoteles disponen de zonas comunes adaptadas para personas con discapacidad física

NH Hotel Group sigue trabajando para que la accesibilidad llegue a todos los hoteles de la Compañía.

NH Collection Plaza Mayor
León, España

INNOVACIÓN GASTRONÓMICA

NH Hotel Group apuesta por la alta gastronomía y las últimas tendencias del sector, por lo que el proceso de innovación y desarrollo de estándares gastronómicos exclusivos es constante en la Compañía. Además, se implementan procesos que combinen valores locales y globales y que sirvan para enriquecer la oferta para los clientes. Algunos de estos procesos, que se han consolidado en toda la Compañía durante 2018, son:

- M&E Tempting breaks, que incluye el Healthy Corner y Sweets Corner
- Minibar, con nuevo contenido para elevar la calidad
- Breakfast Juice Corner, con batidos saludables y zumos recién hechos a petición
- Memorable Element, que ofrece un smoothie sorpresa cada día
- Regional Corner en los desayunos, donde se ofrecen productos locales especiales
- Welcome Corner, un espacio para darle la bienvenida al cliente que llega al hotel, de manera saludable y fresca

Durante el año 2018, NH Hotel Group ha continuado renovando el servicio de desayuno, el más conocido de la Compañía, potenciando sus valores en calidez y uso de producto local. Éste incluye una gran variedad de productos y un amplio surtido –se ofrecen a diario más de 110 productos diferentes– que combina valores locales y globales. Siendo consciente de la importancia de la alimentación saludable y sostenible, la Compañía incluye en su oferta gastronómica productos sin gluten, ecológicos, bajos en azúcar y bajos en grasas trans y saturadas.

La Compañía apuesta por productos de alta calidad (aceites, sales, embutidos, etc.), productos artesanos (bollería gourmet, yogures ecológicos...) y la atención y servicio personalizados. Un ejemplo es el relanzamiento en 2018 del Kids Corner, con el que a través de los personajes de Nico y Hanna, NH Hotel Group quiere promover entre sus huéspedes más jóvenes la importancia de una dieta equilibrada en la que los alimentos sanos y nutritivos sean los protagonistas.

NH Hotel Group cuenta con una oferta gastronómica excepcional ofrecida por chefs galardonados con 12 estrellas Michelin:

- Dabiz Muñoz, 3 estrellas Michelin con DiverXO en NH Collection Eurobuilding
- Jacob Jan Boerma (3 Estrellas Michelin) chef asesor en The White Room, NH Collection Gran Hotel Krasnapolsky
- Paco Roncero, 2 estrellas Michelin con La Terraza del Casino
- Chris Naylor, 1 estrella Michelin con Vermeer en NH Collection Barbizon Palace
- Arturo Dalhuisen, 1 estrella Michelin, con White Room en NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky
- Miguel Barrera, (1 Estrella Michelin) chef asesor en Re Levante, NH Mindoro
- Marcos Morán (1 Estrella Michelin) chef asesor en Hispania Brussels, NH Collection Grand Sablon

Además, durante el año 2018 se han diseñado y desarrollado proyectos propios en diversas localizaciones de Restaurantes y Bares para mejorar la propuesta de valor y servicio de la Compañía, como por ejemplo Tablafina (Gastrobar implantado en localizaciones como Milán, Madrid, Barcelona o Sevilla), Kukuarri (Restaurante gastronómico localizado en San Sebastián) o Suite&Tea (cafetería Gourmet de reciente apertura en Madrid).

En 2018, NH Hotel Group ha sido galardonada por la Real Academia de Gastronomía por haberse situado a la cabeza de la innovación y por su contribución en el mundo de la gastronomía hotelera.

La Terraza del Casino
NH Collection Casino de Madrid
Madrid, España

NH Groningen
Groninga, Paises Bajos

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con la implementación de los distintos proyectos llevados a cabo en 2018 y gracias al sistema de Gestión Integral de la Calidad de la Compañía, los ratios de calidad percibida por los clientes de NH Hotel Group han mantenido su tendencia con respecto a 2017. Estos resultados provienen de una cultura de cambio centrada en el cliente, que se adapta rápidamente a las necesidades variables del mercado.

NH Hotel Group apostó por la creación de un Centro Único de Atención al Cliente (CUAT), que agrupa las áreas de Customer Care, NH Rewards y VIP Desk, que ha consolidado su recorrido durante 2018, ampliando su capacidad de respuesta y mejorando el nivel de servicio.

Herramientas del Centro Único de Atención al Cliente

- **Módulo de SAP: TMS4 Customer Care**
  Se trata de un módulo que permite el registro de cualquier interacción con el cliente, desde la recepción de la reclamación. El cliente puede gestionar su reclamación desde una multitud de canales: correo electrónico, teléfono, web, hoteles, redes sociales...

  Los tipos de contacto se dividen entre comentarios o sugerencias, complaints, felicitaciones, peticiones, claims o incidencias técnicas.

- **Quality Focus**
  Semanalmente se realiza la extracción de las encuestas de satisfacción recibidas, identificándose las que se gestionarán desde Customer Care.

  Dependiendo del tipo de reclamación recibida, el tipo de respuesta varía entre la interacción directa con el cliente, vía correo electrónico o teléfono; o el mailing automático con respuesta a tipo, para aquellos comentarios neutros.

Además, durante 2018 hemos mejorado nuestra red de calidad con un nuevo rol denominado “Quality Influencers”, empleados de la Compañía embajadores de calidad en NH, que actúan como soporte de los Quality Directors en las diferentes Unidades de Negocio, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y satisfacer las expectativas del cliente.

Evolución de las herramientas de medición de calidad 2018

Una parte esencial en el proceso de mejora continua de la experiencia del cliente es la monitorización de la calidad percibida y de los planes de acción. Un ejemplo destacado de herramienta de medición es el Quality Focus Online, que permite monitorizar las reseñas de clientes a través de canales internos y de los canales online.

Entre las principales mejoras de la herramienta en 2018, destaca la integración de un nuevo módulo de comparativa entre los hoteles NH para poder identificar aquellos hoteles con mejor y peor rendimiento. Asimismo, se han llevado a cabo numerosas mejoras técnicas, y se han puesto en marcha nuevas funcionalidades que mejoran la experiencia del usuario final.

En el área de Customer Care se ha conseguido reducir en 2018 el plazo máximo de respuesta de 72 a 48 horas en el 93% de las comunicaciones recibidas. El objetivo fijado en el que se trabaja cada día es un máximo de 24 horas. Esta reducción, junto con la interacción directa por parte de hoteles, Directores, Guest Relations y Jefes de Recepción a través de Quality Focus, ha propiciado resoluciones más rápidas y eficaces. La Compañía continúa, así, poniendo foco en el cliente y su satisfacción.

Además, en 2018, el área de Customer Care ha gestionado un total de 11.191 reclamaciones o contactos (ya sean quejas, peticiones, sugerencias, felicitaciones...); lo que supone una reducción del 41% de los contactos gestionados desde el área respecto a 2017. Cabe destacar, además, que en 2018 se han registrado un 17% menos de quejas a través de Customer Care.

Para mantener los altos niveles de exigencia de la Compañía en la calidad y satisfacción del cliente, los responsables de calidad de cada Unidad de Negocio de NH Hotel Group realizan visitas a prácticamente la totalidad de los hoteles, principalmente a aquellos donde se identifican áreas de mejora, para poner en marcha las acciones correctoras necesarias.

La principal herramienta para efectuar controles de calidad en los hoteles de NH Hotel Group a través de un smartphone es una app denominada Iristrace, que se ha continuado utilizando durante 2018. Además, con la intención de entender cada día mejor a sus huéspedes, desde el año pasado la Compañía ha continuado utilizando los servicios de Trust You, una herramienta de análisis semántico que permite tener una mayor visibilidad de lo que opinan los clientes sobre NH Hotel Group, y que ha ayudado a identificar las principales áreas de mejora, tanto en servicio como en producto. acciones correctoras necesarias.

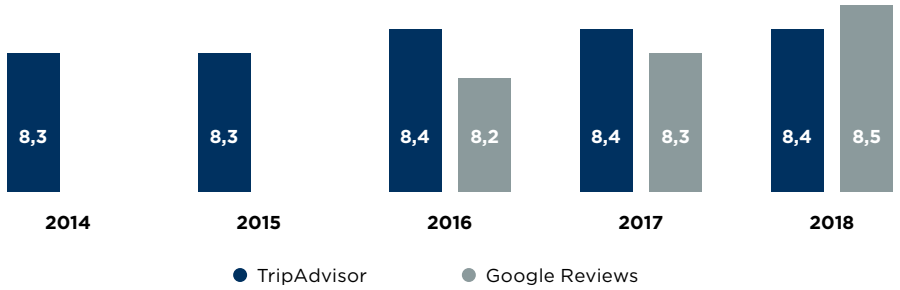
Impactos en la visibilidad y percepción de Calidad

La percepción global de la calidad de la Compañía se ha mantenido con respecto al año anterior, con una nota de 8,4.

Estos resultados han impulsado positivamente la visibilidad de la Compañía, destacando en Google, donde se ha incrementado la nota global de Compañía de un 8,3 en 2017 a un 8,5 en 2018.

Respecto a las marcas de NH, NH Collection sigue afianzando su éxito en términos de valoración de clientes, percepción de Calidad y Visibilidad. Los hoteles de esta marca han mantenido su valoración media de 8,9 (media entre cuestionarios internos de NH y valoraciones online).

VISIBILIDAD DE HOTELES NH EN TRIPADVISOR Y GOOGLE 2014-2018



PRINCIPALES INDICADORES DE CALIDAD

Principales indicadores de Calidad	2017	2018	Dif. (%)
Valoración Encuesta NH (escala 1 a 10)			
General	8,5	8,5	0,0
Servicio	8,9	9	0,1
Nª de Valoraciones Encuesta NH*	179.438	114.753	-64.685
Valoración Online (escala 1 a 10)			
General	8,4	8,4	0
Servicio	8,5	8,6	0,1
Nº de Valoraciones Encuestas Online	448.775	499.110	50.335

**Volumen Valoraciones Encuesta NH no comparables, por efecto de la entrada en vigor del Reglamento General de Protección de Datos (GDPR).*

NH Collection Victoria La Habana
La Habana, Cuba

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

El contacto directo con los clientes es clave para ofrecerles una oferta personalizada y hacer que su experiencia con NH sea cada vez mejor. En 2018, se han enviado cerca de 200 millones de emails a clientes.

RELANZAMIENTO DEL PROGRAMA NH REWARDS

La generación de valor para nuestros clientes es parte del ADN de NH Hotel Group, y nuestro programa de fidelización NH Rewards es una herramienta clave para lograrlo.

En 2018 se superaron los 9 millones de titulares NH Rewards y, con el constante propósito de mejorar, se relanzó el programa con una imagen renovada y con nuevos y mayores beneficios, para recompensar a los clientes más fieles cada vez que se alojan en los hoteles que opera la Compañía.

Con este programa de fidelización, la política de innovación y la constante mejora en los establecimientos, NH Hotel Group busca continuar siendo un referente en el sector, no solo en España, sino en todos los destinos en los que está presente.

En 2018 se han enviado un total de 133 millones de emails de campañas de marketing a los miembros NH Rewards, lo que demuestra el compromiso de NH con la relación diaria con sus clientes. Además, en línea con la transparencia en el tratamiento de los datos personales, en 2018 se acometió una actualización en la Política de Privacidad de la Compañía.

CLIENTE RESPONSABLE

En su compromiso con la sostenibilidad, NH Hotel Group busca integrar y hacer partícipes a los clientes de sus iniciativas de RSC, ya sea generando oportunidades para una contribución social o promoviendo comportamientos responsables con el medio ambiente.

Un ejemplo de estas acciones inclusivas es el proyecto de donación solidaria a UNICEF del programa NH Rewards, por el cual los miembros donan sus puntos NH Rewards a UNICEF, y a través del que en 2018 se ha recaudado un 23% más que en 2017.

Además, la Compañía pone a disposición de sus clientes puntos de recarga para coches eléctricos y un servicio eco-friendly que garantiza el bajo impacto ambiental de las reuniones y eventos en el hotel, además de ofrecer al cliente la posibilidad de que éstos sean neutros en carbono.

2.655 €

RECAUDADOS PARA UNICEF A TRAVÉS DE LA DONACIÓN SOLIDARIA CON NH REWARDS EN 2018

MEJORA EN LOS CANALES DIRECTOS DE VENTA

El crecimiento del negocio generado a través de la página web de NH Hotel Group desde su relanzamiento se sigue consolidando. En los últimos 24 meses ha crecido más de un 16%, apoyado por la contribución en 2018 de la marca nhow (un 20% más) y la región de Latinoamérica (un 34% más). Es destacable, asimismo, el crecimiento del segmento business to business, que también crece por encima del 35%.

Este crecimiento ha supuesto que un año más se supere el record histórico en cuanto a la contribución del canal web a los ingresos de NH Hotel Group, manteniendo la cuota de ingresos por habitación en niveles similares al año 2017.

COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS EN OTROS CANALES

NH ha ayudado a la comercialización de sus productos a través de 13 sites y microsites, utilizando más de 15 idiomas o localizaciones idiomáticas.

Esta personalización, combinada con la aplicación sistemática de técnicas para la mejora de la conversión, con más de 300 experimentos en 12 meses, han permitido obtener mejoras de conversión en todos los dispositivos (escritorio, móvil y tablet) de entre el 4% y el 14%.

APP NH HOTEL GROUP

La app de NH Hotel Group y su enfoque van más allá de ser una herramienta de servicio básico para los clientes.

En línea con el espíritu innovador de la Compañía, se utiliza la app móvil como herramienta diferencial y clave, y como laboratorio, para luego catapultar nuevos conceptos de manera masiva y multi-dispositivo, como en el lanzamiento del servicio ***FAST**PASS* anteriormente mencionado.

nhow London
Londres, Reino Unido

PEOPLE: **EMPLEADOS**

NH Hotel Group cuida de sus empleados y busca su compromiso e involucración con la Responsabilidad Corporativa de la Compañía, de modo que esté integrada en sus actividades diarias. Todo ello a través de una comunicación fluida y reconociendo su compromiso responsable.

NH ROOM 4 PEOPLE

Dentro de la estrategia de negocio de NH Hotel Group, la cultura corporativa es un factor clave. Por este motivo, el diálogo con los empleados se sustenta sobre una comunicación fluida. La Compañía apuesta por que los empleados inviertan en su desarrollo profesional dentro de un entorno diverso y en igualdad de oportunidades.

Bajo la premisa "nuestras creencias compartidas y en consecuencia, nuestros comportamientos, definen lo que somos", NH Hotel Group ha establecido las bases de su cultura interna con la finalidad de ayudar a lograr los objetivos del Plan Estratégico, promoviendo un cambio hacia un modelo de liderazgo.

Esta cultura proporciona los fundamentos y el respaldo para adaptarse a las actuales necesidades del mercado, que exigen poner el foco en el cliente y una fuerte transformación tecnológica y de servicio.

LA ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

Durante 2018 se ha completado la implementación del Plan Estratégico de RRHH de la Compañía, que está soportado en los 3 pilares principales: Liderazgo global y Gestión del talento, Máximo rendimiento y Mejor Lugar para Trabajar, y Transformación y reinvención.

LIDERAZGO GLOBAL Y GESTIÓN DEL TALENTO

Preservar el futuro de la Compañía involucrando a los mejores empleados, así como identificando y desarrollando el talento de NH Hotel Group, contando con competitivas herramientas y mecanismos para garantizar su retención y compromiso.

MÁXIMO RENDIMIENTO Y MEJOR LUGAR PARA TRABAJAR

Convertirse en una empresa reconocida como Mejor Lugar para Trabajar, que se sustenta en el alto nivel de compromiso de sus empleados, su contribución activa para conseguirlo y el rigor para diferenciar y distinguir el alto rendimiento y para incrementar el reconocimiento como empleador atractivo.

TRANSFORMACIÓN Y REINVENCIÓN

Buscar, evaluar y aprovechar las oportunidades para ser más eficientes (outsourcing, digitalización...), evolucionar nuestro entorno de trabajo y adquirir habilidades analíticas predictivas avanzadas.

Todo ello con políticas y procesos claros, cumpliendo las promesas de manera proactiva, apoyando, desarrollando e implementando el modelo operacional de NH Hotel Group, y controlando el coste de personal y partidas presupuestarias relacionadas.

Del mismo modo, durante 2018, el equipo de Recursos Humanos ha continuado consolidado las líneas de trabajo estratégicas por cada uno de estos pilares, especialmente relevantes a la hora de hacer posible la estrategia de la Compañía.

LÍNEAS DE TRABAJO ESTRATÉGICAS DE RECURSOS HUMANOS EN 2018

- Continuidad del Comité de Dirección, a través de la elaboración de un Mapa de Sucesión
- Excelencia de las funciones clave de operaciones, a través de la puesta en marcha de un Plan de Desarrollo y Sucesión
- Fomento del desempeño y crecimiento de los Hotel Managers a través de un Programa de Desarrollo
- Refuerzo del compromiso de los empleados con el proyecto de la Compañía, mediante un enfoque permanente en la mejora de su satisfacción y compromiso
- Atracción de potenciales nuevos empleados, a través de un programa de Employer Branding
- Política de remuneración correlacionada con Pago por Desempeño

Además, Recursos Humanos se ha centrado en liderar o co-liderar proyectos estratégicos transversales con los Departamentos de Operaciones y Finanzas, como garantizar y controlar la calidad de los datos de RRHH o la finalización del modelo operativo. Durante este año también se ha trabajado en la definición del nuevo Plan Estratégico de RRHH 2019-2023, sujeto a aprobación por el Consejo de Administración para arrancar su implementación en 2019.

EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

UNIDADES DE NEGOCIO	2018	2017	Dif. (%)
Oficinas Centrales y CRO	471	466	1,2%
Unidad de Negocio Norte Europa	5.209	5.098	2,2%
Unidad de Negocio Sur Europa	6.000	6.126	-2,0%
Unidad de Negocio América	5.886	7.184	-18,1%
TOTAL	**17.567**	**18.874**	**-6,9%**

Datos obtenidos de FTEs (Full Time Equivalents) para todo tipo de contratos (exceptuado Outside Labour, Extra Labour y Trainees) considerando hoteles en propiedad, alquiler, gestión y franquicia (sin datos de Venezuela en BU América).

El pequeño incremento en las oficinas Corporativas y la Unidad de Negocio del Norte de Europa, está responde al incremento en ocupación e ingresos de la Compañía en 2018. Se da un ligero descenso de plantilla en la Unidad de Negocio del Sur de Europa, motivado por la salida de los hoteles Hesperia. Por último, la diferencia en la Unidad de Negocio de América, se debe a la ausencia de datos de Venezuela para 2018.

CULTURA DE DIVERSIDAD E IGUALDAD

La cultura corporativa de NH Hotel Group se basa también en los pilares de diversidad e igualdad.

Así, los 17.567 empleados de la Compañía en 2018 son de 131 nacionalidades distintas. De éstos, un 13,4% trabajan en otros países diferentes al de su origen.

Además, el 47% del total de la plantilla son mujeres, quienes ocupan un 42,5% del total de puestos directivos.

En cuanto a edad, en 2018, el porcentaje de empleados con edades entre los 25 y los 40 años ha alcanzado el 48,9%, mientras que el de menores de 25 años se ha situado en el 16,8%, y el de mayores de 40 años en el 34,5%.

	2018	2017
Rotación media	29,5%	21,9%
Inmigrantes	13,4%	11,3%
Mujeres en plantilla	46,9%	46,7%
Mujeres directivas	42,5%	45,9%
Menores de 25 años	16,8%	14,8%
Entre 25 y 40 años	48,9%	49,6%
Mayores de 40 años	34,5%	35,7%
Nacionalidades	131	134

FOMENTO DE LA ESTABILIDAD LABORAL

En NH Hotel Group se fomenta la estabilidad laboral, especialmente de mujeres y en colectivos menores de 40 años. Así, en 2018, el 75% del promedio de los contratos de mujeres para los centros de perímetro consolidado son indefinidos. Además, el 75% del promedio de los empleados entre 25 y 40 años tienen contrato indefinido.

PROMEDIO ANUAL DE MODALIDADES DE CONTRATO POR GÉNERO EN 2018		
	Mujeres	Hombres
Promedio anual de contratos temporales	1.650	1.549
Promedio anual de contratos indefinidos	5.079	4.776
Total	**6.729**	**6.325**
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	960	401

Información relativa a los datos de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado.

PROMEDIO ANUAL DE MODALIDADES DE CONTRATO POR EDAD EN 2018			
	Menores de 25 años	Entre 25 y 40 años	Más de 40 años
Promedio anual de contratos temporales	1.100	1.470	618
Promedio anual de contratos indefinidos	521	4.476	4.814
Total	**1.621**	**5.946**	**5.432**
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	184	510	656

Menos de un 1% sin datos de edad.
- *Información relativa a los datos NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado*
- *Los contratos parciales son un tipo de contrato tanto para la modalidad contractual temporal como indefinida*
- *Los empleados jubilados a tiempo parcial se considera una modalidad de contratos temporales*

OPORTUNIDADES EN LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

El salario de las mujeres en NH Hotel Group en 2018 constituye el 90% del salario bruto por hora de los hombres; siendo el salario bruto medio por hora de 15 euros para los hombres y de 14 euros para las mujeres.

RELACIÓN DEL SALARIO DE MUJERES RESPECTO A HOMBRES POR CATEGORÍA PROFESIONAL 2018 (%)	
Top Management *SSCC/Oficinas Corporativas: Chief Officer, Senior Vicepresident, Vicepresident, Senior Director y Director Regional* *Hotel: Director y Deputy*	74
Middle Management *SSCC/Oficinas Corporativas: Director y Manager* *Hotel: Jefes de departamento*	95
Staff *SSCC/Oficinas Corporativas: Executive, Staff y Assistant* *Hotel: Resto de posiciones de hotel*	102
Total	**90**

Información relativa a los datos NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado.

Este primer análisis realizado sobre la diversidad de la plantilla de NH Hotel Group y las diferencias salariales sobre los distintos colectivos, ha permitido confirmar aspectos ya conocidos como la presencia positiva de mujeres en todos los niveles de responsabilidad de la Compañía.

Sin embargo, ha servido también para identificar que en ciertos casos la brecha salarial aumenta a medida que se incrementa la responsabilidad y el desarrollo de carrera de los empleados. Esta situación ofrece una gran oportunidad para realizar un análisis más profundo sobre los distintos colectivos, no sólo mujeres, y establecer como prioridad continuar con un proyecto a largo plazo de gestión real de la diversidad de empleados en todos sus aspectos, y apoyar su desarrollo profesional dentro del Grupo.

NH Collection Berlin Friedrichstrasse
Berlín, Alemania

COMPROMISO E IMPLICACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Durante 2018 NH Hotel Group continuó trabajando en el marco del NH Engagement Commitment poniendo en marcha acciones basadas en los resultados de Engagement Survey 2016.

Los equipos encargados de trabajar el engagement dentro de cada centro de trabajo llevaron a cabo planes de acción con la finalidad de mejorar el clima laboral. Las principales acciones implantadas a nivel hotel en las diferentes unidades de negocio han sido referentes a comunicación; carrera, formación y desarrollo; compromiso sostenible y responsabilidad corporativa.

COMUNICACIÓN

En algunos hoteles se ha extendido el uso de los tablones de empleados a todos los departamentos, para que la información de compañía esté más accesible. Además, el Director del Hotel ha reunido al equipo una vez al mes para explicarles información de compañía y del propio hotel

CARRERA, FORMACIÓN Y DESARROLLO

Creación de planes interdepartamentales para trabajar la empatía y comprender mejor la realidad de cada departamento, todo ello con el objetivo de mejorar además el trabajo en equipo.

RELACIONES INTERNAS

Se han desarrollado iniciativas para elegir al mejor compañero del mes, que ha recibido un premio especial de manos del Director de hotel. Además, a final de año se ha elegido al mejor compañero del año.

RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

El Día del Libro fue celebrado en algunos hoteles a través de la venta en recepción de libros de segunda mano, donados por los empleados del hotel. El dinero recaudado tuvo como destinataria una organización sin ánimo de lucro.

Asimismo, en las oficinas corporativas se lanzó, en el marco del NH Engagement Commitment, una tercera edición del 'Programa de Reconocimiento al Desempeño Excelente', reconociendo y premiando iniciativas identificadas como contribuciones extraordinarias.

EMPLOYEE ENGAGEMENT SURVEY 2018

El impacto de estas y otras acciones ha sido medido a través del Employee Engagement Survey 2018, que se llevó a cabo en el mes de octubre.

Como en otras ediciones, fueron invitados a participar todos los empleados contratados por NH, tanto fijos como temporales, que tuvieran una antigüedad mayor a 3 meses en el momento de lanzamiento de la encuesta.

87%

TASA DE PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPLOYEE ENGAGEMENT SURVEY 2018

En esta tercera edición de la encuesta hemos mantenido una tasa de participación muy alta (87%), lo que hace que los resultados obtenidos sean muy representativos y fiables. La puntuación de Compromiso Sostenible ha alcanzado una valoración de 79, tan sólo un punto menos respecto a 2016 y manteniendo una puntuación alta.

COMUNICACIÓN INTERNA

Para NH Hotel Group, la Comunicación Interna es una pieza clave a la hora de generar y mantener el compromiso de los empleados con la Compañía. El año 2018 ha sido muy importante para el área, ya que se ha concluido el Plan de Comunicación Interna 2015-2018, con excelentes resultados.

Sin duda, en el éxito de este Plan han jugado un papel clave las nuevas tecnologías, que han ido evolucionando con el objetivo de lograr el ambicioso reto de llegar a conectar con el 100% de los empleados.

Principales proyectos de Comunicación Interna:

App MyNH

El año 2018 ha sido clave para la consolidación de la App exclusiva para los empleados de la Compañía, en el que se ha alcanzado un 50% de implementación en su primer aniversario. MyNH permite a los empleados consultar desde su dispositivo móvil las últimas noticias, campañas, proyectos o vacantes internas del Grupo, a la vez que da acceso a la intranet y a un chat interno en los hoteles. Además, a partir de 2018, los empleados pueden realizar reservas con tarifa empleado desde la propia App. El número aproximado de descargas registradas entre empleados durante este periodo ha sido de 6.000.

Tell The World

El Plan de Comunicación Interna ha continuado apostando por la estrategia digital aplicada a todos sus entornos y canales. La consolidación de 'Tell The World 3.0' como el canal por excelencia de la Comunicación Interna dentro del grupo, ha llevado a explorar nuevos entornos y formatos para la difusión de noticias y contenidos relevantes para el empleado. Así, en 2018 se puso en marcha un proyecto piloto de Canal de TV interna llamado 'Tell The World – Latest news', y cuyo objetivo es la futura implementación del mismo en todos los hoteles de la Compañía, a través de pantallas de TV ubicadas en las cantinas y zonas comunes para los empleados del hotel.

En 2018 se publicaron 120 ediciones del boletín de noticias Tell The World en cuatro idiomas, y se han registrado más de 48.518 visitas.

Town Halls

Estas innovadoras conferencias, que buscan compartir con todos los empleados los hitos e iniciativas más relevantes, reafirman el compromiso de la Alta Dirección y de los principales líderes de las diferentes Unidades de Negocio con la comunicación de la Compañía. En 2018, el CEO de NH Hotel Group, Ramón Aragonés, ha liderado, junto con el Comité de Dirección, un total de 4 conferencias de este tipo; conferencias que además, han podido ser seguidas en vivo por streaming en la plataforma.

Proyectos de Gestión del Cambio

La Comunicación Interna se consolida como una herramienta imprescindible en la gestión del cambio, fundamentada en un sólido plan de acción estratégico. En 2018 concluye el Plan de Transformación de la Compañía, y también uno de los grandes hitos de la Comunicación Interna como herramienta catalizadora del cambio. El canal de comunicación interna diseñado para compartir sus progresos, logros e historias de éxito protagonizadas por empleados, "The TraNHsformation Commitment", publicó en 2018 un total de 8 newsletters y 17 vídeos.

EMPLOYER BRANDING: 'FURTHER TOGETHER'

La campaña de employer branding, 'Further Together', ha continuado su despliegue en 2018, con el objetivo de lograr que tanto nuestros empleados como los diferentes públicos externos de interés, conozcan a través de la voz de nuestros Ambassadors, cómo es trabajar en NH. Los Ambassadors han sido un grupo de 10 empleados seleccionados de entre todas las Unidades de Negocio, que ha protagonizado muchas de las acciones llevadas a cabo on y offline.

Para comunicar la campaña, se han utilizado principalmente los perfiles en redes sociales de NH Hotel Group en LinkedIn, Twitter e Instagram. En el caso de esta última red social, la Compañía cuenta con un perfil con contenido exclusivo de employer branding. Internamente hemos declinado la campaña a través de nuestros canales de comunicación: Tell the World, fondos de escritorio, cartelería, etc.

En 2018, hemos logrado doblar el número de seguidores mensuales en nuestro perfil de LinkedIn e Instagram con respecto al último trimestre de 2017.

MEMORABLE DATES

En 2018 se ha consolidado por completo en todas las Unidades de Negocio 'Memorable Dates': la entrega de reconocimientos a empleados de hoteles y oficinas centrales por sus aniversarios más importantes (5, 10, 15, 20 y 25 años), así como jubilación.

En todos los hoteles y oficinas centrales se han celebrado eventos que han tenido como protagonistas a los empleados homenajeados.

NH Collection Palacio de Castellanos
Salamanca, España

NH Berlin Alexander Platz
Berlín, Alemania

GESTIÓN DEL TALENTO Y DEL DESEMPEÑO

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO "NEW TIME FOR YOU"

El sistema de gestión del desempeño de NH Hotel Group, Time For You (TFY) está dirigido a empleados fijos con un mínimo de 3 meses en la Compañía. En 2018 se ha extendido a toda la Compañía el New Time For You –NTFY– que fue pilotado en las oficinas corporativas y en varios hoteles de cada Unidad de Negocio en 2017.

El Nuevo TFY incluye desde este año un nuevo momento formal de feedback, llamado "Mid Year Review" que tiene como objetivo hacer seguimiento del plan de desarrollo individual, identificando lo que está yendo bien y lo que puede mejorar.

TASA DE PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS-OBJETIVO EN 2018

82%

EN EL "MID YEAR REVIEW"

95,26%

EN EL "ANNUAL REVIEW"

La tasa de participación en el 'Mid Year Review' en 2018 ha sido del 82% de los empleados objetivo. En relación al "Annual Review", la tasa de participación ha sido del 95,26% de los empleados objetivo*, alcanzado valores muy similares a los del año anterior (95,55%).

Adicionalmente, este año se ha promovido entre los supervisores, además, la petición de feedback a otros sobre el desempeño de su equipo y la importancia de hablar con cada colaborador sobre su futuro profesional en NH Hotel Group. Además, la valoración global ha pasado de 4 a 5 niveles, con el objetivo de diferenciar más el desempeño de los equipos.

Con el NTFY, NH Hotel Group sigue trabajando su cultura de liderazgo, promoviendo más momentos formales de feedback durante el año, haciendo el proceso más sencillo y ajustado a la realidad de nuestro negocio, y convirtiendo al empleado en el líder de su propio desarrollo, poniendo a su disposición una biblioteca de acciones de desarrollo estructurada en torno al principio de aprendizaje 70:20:10 (70% En el puesto – 20% A través de Otros – 10% Formación).

**Información relativa a los datos NH Hotel Group considerando empleados con contratos fijos, empleados globales y expatriados con una antigüedad mayor de 3 meses. Se excluye República Dominicana, Haití, EEUU, China y Venezuela.*

EVALUACIÓN 360°

El proceso de Evaluación 360° está enmarcado en el pilar estratégico “Liderazgo Global y Gestión del Talento” y en él participan todos los directores y subdirectores de hotel a nivel global. A finales del año 2017 se lanzó la 2ª edición del proceso, con el fin de medir la evolución en el desarrollo de competencias de esta figura clave en NH Hotel Group.

Como novedad este año, la perspectiva pares estaba compuesta no sólo por los directores de hotel de su región sino también de compañeros de diferentes áreas de servicios centrales.

Durante el 2018 los participantes fueron convocados a sesiones de feedback grupal facilitados por los equipos de Recursos Humanos, donde se les entregaron sus resultados individuales y se les mostró cómo interpretarlos. Los resultados se estructuraron como un cuaderno de trabajo que presentaba no sólo una comparativa entre las dos ediciones, sino que también iba acompañado de preguntas de reflexión para cada uno de los apartados. Todo ello les permitió medir su evolución en estos dos años y trabajar en un nuevo plan de desarrollo individual, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en cada perspectiva (manager, equipo y pares).

NH UNIVERSITY

NH Hotel Group siempre ha apostado por el desarrollo profesional y la formación de todos sus empleados como medio para hacer realidad la filosofía de excelencia y mejora continua que inspira su vocación de servicio al cliente. La Compañía gestiona todos los proyectos de formación presencial y on-line a través de su universidad corporativa, NH University.

En 2018, se ha formado a 11.556 participantes en 509 diferentes programas de formación distribuidos en 946 sesiones presenciales. Un total de 6.160 empleados del total de 17.567 empleados han recibido formación presencial en 2018, lo que supone un 35% del total de la plantilla. NH University continúa apostando por su talento interno y contó en 2018 con 209 formadores internos en sus clases presenciales.

En línea con la estrategia de formación de la Compañía y siguiendo la tendencia de años anteriores, este año destaca por un alto ratio de participación en formación online. Un total de 12.718 empleados, recibieron alguna formación online a lo largo del año, lo que supone un 72% del total de la plantilla.

NH Collection Jousten
Buenos Aires, Argentina

1,7M€
INVERSIÓN TOTAL EN FORMACIÓN EN 2018*

EL
81%
DE LA PLANTILLA DE NH HOTEL GROUP HA RECIBIDO, AL MENOS, UNA FORMACIÓN

SE HAN IMPARTIDO
98.012
HORAS TOTALES DE FORMACIÓN PRESENCIAL Y ON-LINE

SE HA FORMADO A
11.556
PARTICIPANTES EN
509
PROGRAMAS DISTINTOS

**Dato sobre perímetro consolidado.*

NH Collection Frankfurt City
Frankfurt, Alemania

HORAS DE FORMACIÓN A EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

FORMACIÓN PRESENCIAL	HORAS DE FORMACIÓN EN 2018
Unidad de Negocio América	14.927
Unidad de Negocio Norte de Europa	27.343
Unidad de Negocio Sur de Europa	22.746
Corporativo	2.733
TOTAL FORMACIÓN PRESENCIAL	**67.749**
FORMACIÓN PRESENCIAL	**HORAS DE FORMACIÓN EN 2018**
Unidad de Negocio América	4.605
Unidad de Negocio Norte de Europa	9.810
Unidad de Negocio Sur de Europa	13.955
Corporativo	1.893
TOTAL FORMACIÓN ONLINE	**30.263**
TOTAL HORAS DE FORMACIÓN	**98.012**

Nº DE HORAS POR EMPLEADO FORMADO EN 2018

Horas por empleado formado (presencial)	10,99
Horas por empleado formado (e-learning)	2,38
Horas totales por FTE	5,58
Horas totales por empleado formado	5,19

HORAS DE FORMACIÓN A EMPLEADOS POR CATEGORÍA PROFESIONAL

CATEGORÍA PROFESIONAL	HORAS DE FORMACIÓN PRESENCIAL EN 2018	HORAS DE FORMACIÓN ONLINE EN 2018
Top Management	8.911	753
Middle Management	13.735	4.056
Staff	45.103	25.454
TOTAL	**67.749**	**30.263**

HORAS DE FORMACIÓN PRESENCIAL A EMPLEADOS POR ÁREA

ÁREA	HORAS DE FORMACIÓN EN 2018
Administración	776
Alimentación y Bebidas	19.041
Recepción	14.075
Pisos	5.314
Mantenimiento	2.814
Gestión	9.143
Otros	305
Reservas	5.023
Revenue Management	787
Ventas	4.573
SSCC	5.898
TOTAL	**67.749**

PRINCIPALES PROYECTOS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO EN 2018

Corporativo

- **NH REWARDS MASTERS**

A lo largo de 2018, la Compañía ha estado inmersa en el relanzamiento del nuevo programa NH Rewards. Entre las iniciativas incluidas, NH University ha trabajado en 2 acciones diferentes para reforzar la importancia del programa:

- **NH Rewards Masters**. Un curso e-learning disponible para todos los empleados y cuyos objetivos principales fueron:
  - Asegurar que los empleados conozcan los cambios en el nuevo programa NH Rewards.
  - Explicar los conceptos básicos y procedimientos relacionados con el programa.
  - Homogeneizar la atención al cliente en relación con el programa NH Rewards.

Más de 3,000 empleados realizaron la formación y aprendieron todo sobre el nuevo programa NH Rewards y lograron el conocimiento necesario sobre como optimizar la relación con los mejores clientes de la Compañía, cómo hacer que su estancia sea perfecta y lograr que vuelvan a nuestros hoteles.

- **NH Rewards Masters Challenge**. Lanzado solo para aquellos empleados de los departamentos de Front Office y Reservas que habían completado previamente el curso e-learning NH Rewards Masters. El objetivo era reforzar el conocimiento de la anterior formación mediante la realización de un juego en formato quizz con más de 500 preguntas relacionadas con nuestro programa de fidelización. Los empleados desafiaron a sus colegas a responder de manera correcta y rápida para ganar puntos y estar entre los 25 mejores empleados en el ranking mundial. Obteniendo un premio en formato de puntos de fidelización, canjeable por noches de hotel y otros servicios en nuestros hoteles.

- **GENERAL DATA PROTECTION REGULATION E-LEARINING**

Debido a la entrada en vigor de la nueva Regulación General Europea de Protección de Datos (GDPR) NH University lanzó un curso e-learning de obligada realización para todos los empleados y también futuras incorporaciones, en los 6 idiomas corporativos. Esta formación abarca los conceptos básicos de protección de datos, derechos y obligaciones que se aplican a todos los empleados y otras partes interesadas del Grupo NH, que se ocupan de datos personales en el ejercicio de nuestra actividad profesional.

- **NEW HEIGHTS EXCLUSIVE**

En Octubre de 2018, 47 de nuestros directores de hotel que habían destacado por su desempeño excelente, participaron en la edición de “New Heights Exclusive” en Madrid.

Para premiar dicho excelente desempeño y compromiso, pero también para inspirarlos y motivarlos en términos de liderazgo, los directores fueron invitados al NH Collection Eurobuilding para participar en un programa de 2 días organizado con la colaboración de la prestigiosa escuela de hotelería de la Haya.

Además, los participantes también tuvieron la oportunidad de escuchar novedades, proyectos futuros de la Compañía relacionados con la transformación del negocio, así como actualizarse en temas de calidad y experiencia.

Durante estos dos días pudieron participar y compartir experiencias con el resto de directores a través de talleres y discursos motivacionales.

PROYECTO COMÚN DE DESARROLLO ENTRE NORTE Y SUR EUROPA

- **CROSSING NH BORDERS**

El primer programa de intercambio que NH Hotel Group ofrece a los empleados que trabajan en las Unidades de Negocio del Norte de Europa y del Sur de Europa. Como versión piloto, seis empleados se han intercambiado por un período de 3 meses, procedentes de España, Italia, Bélgica, Alemania y los Países Bajos.

nhow London
Londres, Reino Unido

NORTHERN EUROPE

Central Europe

- **R.U.N.**

  La primera formación centrada en chefs ejecutivos y F&B managers, cubriendo tendencias culinarias, habilidades de gestión de F&B, habilidades de SAP, tendencias de alimentos y bebidas de Coperama y un mercado de proveedores.

- **JUMP & PDI BUSINESS UNIT NORTHERN EUROPE**

  En 2018, renovamos el contenido de los programas JUMP y PDI para la Unidad de Negocio del Norte de Europa. Además, fue el primer año en el que todos los candidatos del norte de Europa se unieron al mismo programa en un grupo internacional.

- **SALES ACADEMY**

  Con el ejemplo de JUMP y PDI, se lanzó la Academia de Ventas para preparar a los empleados de ventas con un gran potencial para el papel de director de ventas regional. Los módulos son similares a los módulos JUMP y PDI e incluyen liderazgo, comunicación, habilidades de presentación, información específica del departamento y networking.

- **HR ROADSHOW (RECRUITING REFRESHER)**

  En Alemania y Austria se organizó un HR Roadshow para formar a los managers y supervisores sobre las habilidades de selección de entrevistas, así como un open day de Recursos Humanos para que todos los empleados de 6 regiones y ciudades diferentes pudieran conectarse en persona con Recursos Humanos y escuchar tendencias sobre desarrollo y nuevas oportunidades de empleo.

- **NH4U STAY DAY**

  Es la segunda vez que organizamos un día informativo para los Azubis, que están terminando sus estudios en la industria hotelera después de 3 años. Se reunieron con varios managers de hoteles y servicios centrales y obtuvieron información sobre las oportunidades y las posibilidades de desarrollo en NH.

- **AZUBI WELCOME DAY**

  El Día de Bienvenida de Azubi se organizó por primera vez a nivel regional en 3 ubicaciones para todos los nuevos Azubi en 2018. Estos pudieron obtener una primera impresión de la Compañía y disfrutaron de una actividad de teambuilding.

NH Collection Plaza Santiago
Santiago de Chile, Chile

SOUTHERN EUROPE

Italia

- **NHEW MANAGER**

  "NHEW MANAGER" es un programa de desarrollo de talento designado para identificar, formar y apoyar a los participantes para ser General Managers ofreciéndoles la mejor experiencia de empleado a través de un programa de un año de duración que mezcla formación en aula y formación en el puesto de trabajo además de coaching individual.

- **NEW HOD**

  "NEW HOD" es un programa de desarrollo de talento designado para identificar, formar y apoyar a los participantes para ser Jefes de Departamento, ofreciéndoles la ocasión de crecer profesionalmente a través clases técnicas y otras más soft, formación en el puesto de trabajo y coaching individual.

- **F&B EVENT**

  "F&B EVENT" es una nueva experiencia de formación organizada por la primera vez en Italia y que consiste en una mezcla de discursos inspiracionales sobre el mundo del F&B, tanto en aula como en workshops destinados a chefs y maitres sobre innovaciones y consejos para las tareas diarias.

- **AMBASSADORS DAY**

  "Ambassadors Day" es un evento destinado a los Ambassadors de hotel de Italia y dirigida a adquirir más habilidades en su rol fundamental a través de una sesión de diversión y trabajo, las metodologías y herramientas útiles para su rol y clarificar la misión del Ambassador en NH Hotel Group.

- **DYNAMIC NETWORKING FOR SALES AND GMs**

  "Dynamic Networking" es una formación destinada a General Managers y Ventas que consiste en transferir habilidades de networking. El objetivo es promover el crecimiento profesional y fortalecer la marca personal y la marca de NH Hotel Group a través de dispositivos y técnicas de networking.

España

- **MENTAR**

En 2018 se cerró la segunda fase del programa Mentar, iniciado en 2016. MENTAR es un programa de desarrollo directivo dividido en tres fases de formación: Fase de Introducción a Dirección (FID), Fase de Formación Corporativa (FFC) y Fase de Formación en Dirección (FES), todo ello circundado en un proceso de mentoring corporativo.

El mentoring busca generar una relación de aprendizaje entre mentor y mentee donde el aprendizaje conjunto se convierte en una herramienta de transformación y un fin en sí mismo.

Nuestra definición de mentoring: Es una metodología que actúa como una palanca de transformación que facilita y acompaña un proceso de aprendizaje. Donde una persona (mentee) dirige su desarrollo, guiada por la experiencia de otra persona (mentor), y se basa en la Cultura de NH.

El Programa MENTAR nos permite identificar talento y potencial, y de esta forma, preparar y desarrollar futuros directores de hotel, tanto en aspectos técnicos como de competencia. Y tiene una duración estimada de 1 año y medio.

Los mentees son jefes de departamento de hoteles o empleados de Servicios Centrales con experiencia en equipos operativos y/o de gestión que han pasado por el proceso de selección. Los mentores son managers de la Unidad de Negocio que voluntariamente desean ser parte del programa y presentan los requisitos establecidos.

Un equipo de Administradores es responsable de administrar y dirigir el programa sugiriendo mejoras y haciendo seguimiento del mismo.

AMÉRICA

Mercosur

- **ESTÁNDARES DE SERVICIO NH: HOUSEKEEPING**

Tras identificar a las dos Topic Experts en el área, analizamos propuestas de proveedores externos, de modo tal de diseñar y coordinar una capacitación integral, que incluya buenas prácticas de la industria, y especificidades de nuestra cadena.

Esta formación tuvo dos ejes: por un lado, una capacitación para Gobernantas de Argentina y Uruguay (donde, además, hubo otros formadores internos - RH, Compras, SAP), y, por otro lado, la formación de todo el personal base de housekeeping de Buenos Aires, audiencia que ronda las 170 personas. Para ello, se dividió la audiencia en 6 grupos, y se realizaron la cantidad necesaria de repeticiones para cubrir el 100% del personal (fijo y extra).

La iniciativa nació después de que los departamentos de RRHH de las Unidades de Negocio identificaran la necesidad de formar a nuestros líderes en temas de gestión.

- **LIDERAZGO, COMUNICACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO**

Luego de identificar la necesidad de formar a nuestros líderes en temas de gestión, analizamos diferentes propuestas y definimos avanzar con Umana Consultores.

A través de 4 diferentes sesiones, se cubrió el 100% de los mandos medios de Buenos Aires. Cada participante tuvo la oportunidad de capacitarse durante 2 días sobre: Liderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo, Resolución de Conflictos y Negociación.

Esta formación incluyó trabajos previos al curso en sí mismo, lo que generó un alto nivel de conocimiento sobre la problemática que fomentó el aprendizaje en aula.

- **FORMACIÓN FOMs MERCOSUR**

Todos los Front Office Managers de Argentina, Uruguay y Chile se reunieron en 2018 en un programa especializado. Más allá de los objetivos de formación en sí mismos, fue una gran oportunidad de networking e intercambio de conocimiento entre pares.

- **FORMACIÓN CHEFS MERCOSUR**

En 2018, todos los Chefs de Argentina, Uruguay y Chile, reunieron y recibieron una masterclass del reconocido Chef de NH Hotel Group Txema Remola.

Los Chefs también visitaron diferentes desayunos de los hoteles de la cadena, para proponer mejoras y realizar un “benchmark” interno.

NH Collection Giustiniano
Roma, Italia

- **PÍLDORAS: NUEVO CONCEPTO DE FORMACIÓN**

  Este año se desarrolló una nueva metodología de formación interna: las "píldoras" o training express.

  A través de una Skype meeting de una hora de duración (como máximo), diferentes referentes internos capacitaron a diferentes audiencias en diversas temáticas.

  Cada píldora se realizó, al menos, dos veces en diferentes horarios para dar alternativas a la audiencia. Originalmente surgieron como respuesta a un desconocimiento sobre los KPIs del Plan TraNHsformation, pero posteriormente se decidió extender la metodología a otras temáticas.

México

- **ADHESIÓN AL CÓDIGO DE CONDUCTA NACIONAL**

  El Código de Conducta Nacional para la protección de niñas, niños y adolescentes en el sector de los viajes y el turismo (CCN) tiene como objetivo orientar a la industria en la prevención y combate de situaciones de trata de personas con especial énfasis en la explotación infantil.

  Para ello, el personal de varios hoteles de México se acreditó en el Código de Conducta Nacional.

  Para obtener la acreditación del CCN, los hoteles deben de cumplir con 6 directrices:

  1. Establecer en algún documento rector de la empresa su compromiso contra la explotación infantil.
  2. Sensibilizar y/o capacitar al menos al 80% del personal en la prevención de la explotación infantil.
  3. Establecer un Protocolo de Acción para casos presumibles de explotación infantil.
  4. Formar redes de colaboración para la prevención de la explotación infantil.
  5. Comunicar a clientes y proveedores sobre el compromiso con la protección de la infancia.
  6. Presentar un informe final de las actividades realizadas (que incluya las evidencias de la implementación).

Colombia y Ecuador

- **MANAGEMENT SKILLS**

  Tras identificar la necesidad de formar líderes en temas de gestión, se decidió llevar a cabo 3 talleres de 24 horas cada uno. Los talleres se organizaron de la siguiente manera: 8 horas de formación interna en diferentes temas y 16 horas facilitadas por People Excellence en herramientas de gestión. Estas sesiones estaban enfocados en ofrecer a los Directores las herramientas necesarias para poner en práctica una mejor administración de los recursos y, al mismo tiempo, fortalecer sus competencias de planificación y pensamiento estratégico.

FLEXIBILIDAD Y CONCILIACIÓN: 'NEW WAY OF WORKING'

La cultura de NH Hotel Group continúa evolucionando hacia un modelo más flexible y colaborativo, en la que las personas pueden disfrutar de mayores facilidades en cuanto a la gestión del tiempo, y el desarrollo de su trabajo en entornos adaptados a sus actividades y con las herramientas necesarias.

Este proyecto, denominado 'New Way of Working', se estructura en torno a tres ejes de actuación:

- Redefinición y adecuación de los espacios físicos de la oficina según las necesidades de los empleados
- Nuevos equipos y sistemas tecnológicos que facilitan la flexibilidad
- Nueva cultura de trabajo flexible tanto en horarios como en lugar de trabajo

De esta forma, en las oficinas corporativas de NH Hotel Group se creó la figura de los Majors o Alcaldes con la finalidad de facilitar la gestión del cambio, la comunicación, la involucración de los empleados y la resolución de preguntas. Así, un total de 7 Majors representa a cada uno de los barrios o áreas de las oficinas (Comercial, Marketing, Recursos, Operaciones, Finanzas y Comunicación) y tienen las siguientes funciones:

NH Punta Cana
Punta Cana, República Dominicana

- Representar a su área en las reuniones semanales del Enhgagement Team, equipo responsable del NH Enhgagement Commitment en las oficinas corporativas.
- Canalizar posibles peticiones, sugerencias o propuestas de mejora que se hayan generado en sus respectivas áreas y transmitirlas al Human Resources Business Partner (HRBP).
- Proponer nuevos Planes de Acción, con medidas tanto locales como transversales, a partir de los resultados de la Encuesta de Clima.
- Consensuar las medidas propuestas con dos sponsors -Directivos de especial relevancia en la Compañía- para recabar su feedback y buscar su apoyo en la presentación del Plan de Acción.
- Presentar ante el CEO y en el Comité de Dirección el Plan de Acción elaborado.
- Hacer seguimiento de la implantación de las diferentes medidas en sus barrios y proponer, en caso de ser necesario, medidas correctoras.
- Tomar el pulso del clima de forma semanal.
- Sondear cómo las diferentes medidas lanzadas por Recursos Humanos son percibidas por sus compañeros.

nhow Marseille
Marsella, Francia

ROTACIÓN Y ABSENTISMO DE EMPLEADOS

ROTACIÓN 2018

	NO VOLUNTARIA			VOLUNTARIA			TOTAL
UNIDADES DE NEGOCIO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	
HQ Oficinas Centrales y CRO	6,85%	4,37%	11,22%	5,10%	4,37%	9,48%	20,70%
Unidad de Negocio Norte Europa	3,17%	3,96%	7,13%	7,83%	6,41%	14,23%	21,36%
Unidad de Negocio Sur Europa	18,82%	16,54%	35,36%	2,08%	2,19%	4,27%	39,63%
Unidad de Negocio América	1,94%	2,73%	4,67%	10,76%	9,81%	20,57%	25,24%
TOTAL	**9,49%**	**8,92%**	**18,41%**	**5,88%**	**5,18%**	**11,06%**	**29,47%**

Rotación Anual considerados hoteles en propiedad, alquiler, gestión y franquicia.
No incluye la rotación asociada a República Dominicana y Venezuela.
La elevada rotación no voluntaria en Unidad de Negocio Sur Europa se debe a la salida del portfolio de Hoteles Hesperia.

ROTACIÓN DE EMPLEADOS CON CONTRATO INDEFINIDO

En relación al indicador de rotación, cabe destacar que debido a las características del negocio hotelero, NH Hotel Group considera relevante conocer y gestionar la rotación de los trabajadores con contrato indefinido. La tabla a continuación muestra los resultados obtenidos en 2018 en cuanto a la plantilla fija.

	NO VOLUNTARIA			VOLUNTARIA			TOTAL
UNIDADES DE NEGOCIO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	
HQ Oficinas Centrales y CRO	1,97%	1,97%	3,94%	3,94%	3,55%	7,50%	11,44%
Unidad de Negocio Norte Europa	1,30%	2,06%	3,36%	5,90%	4,86%	10,77%	14,12%
Unidad de Negocio Sur Europa	10,82%	10,40%	21,22%	1,64%	1,81%	3,45%	24,67%
Unidad de Negocio América	1,85%	2,71%	4,56%	10,78%	9,78%	20,56%	25,12%
TOTAL	**5,10%**	**5,41%**	**10,51%**	**5,39%**	**4,84%**	**10,22%**	**20,73%**

Rotación Anual para empleados fijos considerados hoteles en propiedad, gestión y franquicia.
No incluye la rotación asociada a Hoteles Royal, Rep. Dominicana y Venezuela.
La elevada rotación no voluntaria en Unidad de Negocio Sur Europa se debe a la salida del portfolio de Hoteles Hesperia.

ABSENTISMO EN 2018

ABSENTISMO	2018 (%)
Accidente	0,27
Enfermedad	3,67
Maternidad	1,41
TOTAL	**5,35**

Información relativa a los datos para los centros del perímetro consolidado.

DIÁLOGO SOCIAL CON EMPLEADOS

La cobertura de los empleados de NH Hotel Group por Convenios Colectivos, en los que se incluyen generalmente aspectos relacionados con la Seguridad y Salud de los empleados, varía según las diferentes Unidades de Negocio. Pará más información sobre el Diálogo social con empleados, consultar el Estado de Información No Financiera de NH Hotel Group 2018, perteneciente al Informe de Gestión 2018.

CONVENIOS COLECTIVOS EN NH HOTEL GROUP POR UNIDADES DE NEGOCIO

	2017		2018	
UNIDAD DE NEGOCIO	Nº CONVENIOS COLECTIVOS 2017	% DE EMPLEADOS CUBIERTOS*	Nº CONVENIOS COLECTIVOS 2018	% DE EMPLEADOS CUBIERTOS*
Sur de Europa (España, Italia, Portugal y Francia)	51	100%	44	100%
Norte de Europa (Benelux, Europa Central, Reino Unido y África)	21	97%	20	97%
América	20	47%	20	63%

**Datos sobre perímetro consolidado.*

NH Collection Taormina
Taormina, Italia

NH Collection Roma Palazzo Cinquecento
Roma, Italia

PEOPLE: **COMUNIDAD**

NH Hotel Group busca crear un impacto positivo en aquellas comunidades donde está presente a través de alianzas responsables clave, proyectos solidarios y mecenazgo.

NH ROOM 4 PEOPLE

El compromiso con las Comunidades donde opera NH Hotel Group es otro de los pilares del Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa 2017-2019.

De esta forma, el principal objetivo es mantener relaciones activas con la Comunidad, contribuyendo al desarrollo local y atendiendo a las necesidades de cada destino en el que está presente a través de su propio negocio. El impacto local se consigue gracias a la creación de alianzas responsables con fundaciones y ONG, la colaboración de empleados voluntarios en proyectos responsables y la promoción de la cultura.

Por ello, la Compañía define tres líneas de actuación global: Hoteles con Corazón, Programas de Empleabilidad y NH Volunteers!

CONTRIBUCIÓN A LA SOCIEDAD DE NH HOTEL GROUP

	2017	2018
Total de proyectos sociales	328	128
Nº de voluntarios NH	580	249
Aportación Tarifa ONG* (mil €)	101	181
Aportación de Bono Amigo + Tarifa Empleado** (mil €)	149	183
Promoción cultural (mil €)	13	-
Inversión en acción social (mil €)	110	181
Recursos totales destinados a la Comunidad (mil €)	**446*** **	**545**

**Tarifa ONG – Aplicación de un descuento del 30% sobre la mejor tarifa disponible a entidades evaluadas y aprobadas previamente por el departamento de Responsabilidad Corporativa.*

***Bono amigo y Tarifa empleado – recaudación de 2€ y 1€ respectivamente de las reservas realizadas con la tarifa especial para empleados, familiares y amigos que luego se emplea en servicios de alojamiento y restauración, tarifas especiales y becas de los programas de Acción Social de las diferentes Unidades de Negocio.*

****Incluye la aportación de 70 mil € a la Fundación Amiguitos de Royal.*

HOTELES CON CORAZÓN

Hoteles con Corazón es una iniciativa solidaria que pretende conseguir que aquellos niños y adolescentes que padecen alguna enfermedad grave y tienen que ir al hospital lejos de su hogar, puedan estar acompañados durante ese difícil periodo de tiempo de sus familiares más cercanos.

Para ello, NH Hotel Group pone a disposición de las familias habitaciones en hoteles cercanos a los centros hospitalarios de forma gratuita. Con este objetivo, y en estrecha colaboración con ONG's y fundaciones locales, la Compañía proporciona alojamiento gratuito en sus hoteles próximos a hospitales de numerosas ciudades a nivel nacional e internacional a familias con recursos limitados, para que puedan acompañar a sus seres más queridos.

#HotelswithaHeart

Además, en esta iniciativa participan de forma voluntaria numerosos empleados de NH Hotel Group, que son los verdaderos anfitriones de estas familias y "Embajadores" del programa en cada uno de los hoteles. El Hotel NH Madrid Sur es el hotel de referencia del programa "Hoteles con Corazón", debido a que su acuerdo con la Fundación Menudos Corazones, que a día de hoy sigue vigente, inició el proyecto en 2004.

Cada establecimiento cuenta con una persona que da seguimiento a las familias, participa de sus vivencias y ayuda a hacer que su estancia en el hotel sea lo más cómoda posible. Desde el comienzo del programa, más de 2.000 empleados cada año se han convertido en verdaderos anfitriones de las familias, ayudando a que el hotel se convierta en un segundo hogar para ellas.

INDICADORES CLAVE DEL PROGRAMA HOTELES CON CORAZÓN		
	2017	2018
Acuerdos con ONGs	40	51
Noches de estancia donadas	1.192	1.107
Hoteles involucrados	53	59

ALIANZAS SOLIDARIAS GLOBALES Y LOCALES

Para el desarrollo de proyectos estables y que puedan replicarse en todas las Unidades de Negocio, NH Hotel Group apuesta por construir alianzas responsables y de éxito con aliados solidarios.

En 2018 destaca la firma de un acuerdo estratégico en Europa con Make-A-Wish International, Fundación dedicada a apoyar a niños con enfermedades y a sus familias, con presencia en multitud de países en todo el mundo. A través de esta alianza, NH Hotel Group compromete 600 habitaciones al año en hoteles de más de 15 ciudades europeas a niños que padecen enfermedades graves y a sus familias, para que puedan desplazarse fuera de su ciudad de origen a cumplir los mayores deseos de los pequeños. De esta forma, en 2018, la donación ha sido de 109 habitaciones de hotel, con un valor de 19.143€.

La colaboración entre estas dos entidades comenzó en 2005 en España, Países Bajos e Italia, ofreciendo todas las facilidades para que niños de todo el mundo con enfermedades graves puedan realizar su ilusión.

En Benelux y Alemania la Compañía colabora con hospitales y fundaciones como Ronald McDonald Foundation, con la que también participa en programas enfocados al bienestar de las familias con niños enfermos, proporcionándoles un hogar cuando las casas de la fundación están completas.

NH Gran Hotel Provincial
Mar de Plata, Argentina

NH Venezia Rio Novo
Venecia, Italia

PROMOCIÓN DEL EMPLEO JOVEN: PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD

Hoteles con Corazón es una iniciativa solidaria que pretende conseguir que aquellos niños y adolescentes NH Hotel Group ha desarrollado a lo largo de 2018 diferentes programas internacionales de formación, prácticas laborales y empleo para jóvenes en riesgo de exclusión y con discapacidad en los hoteles de todas sus Unidades de Negocio. De esta forma, los proyectos, que son parte de la estrategia de Comunidad, se alinean también con el compromiso de la Compañía con el ODS 8, "Trabajo decente y crecimiento económico".

Así, en 2018, un total de 113 alumnos han podido desarrollar competencias técnicas y personales con la ayuda directa de los empleados voluntarios de los hoteles, que acompañan, orientan y tutorizan a los jóvenes.

INDICADORES CLAVE DE PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD DE NH HOTEL GROUP		
	2017	2018
Alumnos formados	120	113
Acuerdos con ONG e instituciones	61	35
Jóvenes participantes en las visitas (Programa "Track The Talent" con JINC en Benelux)	-	69

Para multiplicar el impacto de estos programas de empleabilidad, la Compañía consolida sus alianzas internacionales y de carácter local que proporcionan el apoyo y respuestas necesarias a las necesidades específicas de cada Unidad de Negocio.

UNIDAD DE NEGOCIO DE AMÉRICA: YOUTH CAREER INITIATIVE

Youth Career Initiative (YCI) es una iniciativa internacional de alto impacto para luchar contra el desempleo juvenil. Con la alianza desarrollada con YCI en la Unidad de Negocio de América, NH Hotel Group se posiciona como la única multinacional de origen español comprometida con este proyecto, junto a otras compañías líderes del sector como Intercontinental, Marriott y Starwood.

Cada año, más de 400 jóvenes en riesgo de exclusión se forman en 53 hoteles de todo el mundo. Durante 2018, se ha celebrado su décimo primera edición, la octava en la que participa NH Hotel Group. En ella, 19 jóvenes han recibido durante 6 meses clases impartidas por los responsables de diferentes áreas del hotel, así como prácticas en los diferentes departamentos.

A día de hoy, 9 de los participantes han iniciado su carrera profesional como colaboradores de NH Hotel Group México.

INSERCIÓN SOCIOLABORAL EN ESPAÑA

El desempleo juvenil en España, más significativo en colectivos en riesgo de exclusión social, precisa de programas enfocados a mejorar la empleabilidad e integración de los jóvenes.

Para ello, durante 2018 más de 20 hoteles de NH España se han involucrado en distintos programas, con la ayuda de cerca de 100 empleados que voluntariamente han dedicado más de ocho mil horas a formar a cerca de 80 jóvenes.

BENELUX: JINC "TRACK THE TALENT"

Desde 2009, NH Hotel Group y JINC colaboran para la capacitación profesional de jóvenes de barrios desfavorecidos para mejorar su empleabilidad. En 2018 se han organizado distintas visitas y talleres en el NH Conference Centre Leeuwenhorst, con la participación de un total de 69 jóvenes, a los que 10 empleados voluntarios les han querido trasladar su entusiasmo y experiencia en el sector hotelero.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO: NH VOLUNTEERS!

Para involucrar aún más a los empleados en los proyectos de inversión en la comunidad de NH Hotel Group surge NH Volunteers! Se trata de una iniciativa consolidada de la Compañía, gracias al compromiso de los empleados en los proyectos de voluntariado. En ellos ofrecen, a personas que lo necesitan, sus aptitudes y conocimientos.

Durante 2018, cerca de 250 empleados han colaborado con más de 40 organizaciones en programas de voluntariado. Concretamente, los voluntarios de NH Hotel Group han participado en programas de formación y prácticas para colectivos vulnerables.

Además, a lo largo del año se han desarrollado en las oficinas Corporativas dos ediciones del Proyecto Coach junto con la Fundación Exit. Se trata de una iniciativa de voluntariado corporativo para la mejora de la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social, a través del Coaching y del Mentoring. Así, varios empleados voluntarios han enseñado a algunos jóvenes el funcionamiento del mundo de la empresa, con el objetivo de ayudarles a descubrir su vocación profesional y poder así motivarlos para continuar su formación.

CONCURSO "NAVIDAD PARA TODOS" 2018

Una vez más, la Compañía ha invitado a sus empleados, a través de los canales de comunicación interna Tell The World, a participar en "Navidad para Todos", la iniciativa de voluntariado corporativo de participación en NH Hotel Group. De esta forma, los empleados crearon sus equipos solidarios y participaron proponiendo sus propias iniciativas y eligiendo la ONG con la que querían implicarse y a la que donarían el premio en caso de resultar ganadores.

En esta ocasión, se han recibido 13 proyectos candidatos de 5 países diferentes, e igual que en ediciones anteriores, han sido los propios empleados quienes han elegido la iniciativa solidaria ganadora a través de sus votos. Ha recaído, en esta ocasión, sobre el proyecto presentado por los empleados de NH en La Habana, que colaboraron con el centro de día para adultos mayores denominado Casa de Abuelo No. 2 de Plaza de la Revolución.

El día 24 de diciembre, el equipo de los dos hoteles de NH en la ciudad organizó una entrañable fiesta de Navidad para los mayores del centro. Los cantantes y músicos del hotel amenizaron con música la jornada, en la que también ofrecieron guisos típicos a los asistentes.

DONACIÓN DE MOBILIARIO DE HOTELES REFORMADOS

Como parte del plan de Reposicionamiento y de los proyectos de reforma de los hoteles de la Compañía, se sigue un protocolo de coordinación para la donación de mobiliario retirado, amenities y productos de menaje a fundaciones y ONGs, instituciones sociales y personas sin recursos.

Así, desde cada Unidad de Negocio durante el año 2018 se han donado colchones, edredones, mantas, juguetes, artículos de limpieza, sábanas, toallas, almohadas y somieres, entre otros productos. Por ejemplo, debido a un cambio de sede de las Oficinas Centrales de Bogotá, se ha donado parte del mobiliario a la Fundación Amiguitos de Royal, con un valor de más de 1.400€.

nhow Marseille
Marsella, Francia

NH Collection Marseille
Marsella, Francia

OTRAS ACTIVIDADES DE IMPACTO EN LA COMUNIDAD

COMPROMISO CON LA CULTURA

NH Hotel Group consolida su vinculación con el arte y propuesta de mecenazgo como parte fundamental de su compromiso con la cultura, y promueve la integración del arte en todos los hoteles NH Collection, con especial foco en los artistas jóvenes. La Compañía, convencida del valor y la importancia de su vinculación con el mundo artístico, cuenta ya con obras de arte contemporáneo en varios de sus hoteles NH Collection.

Por ello, en 2018 se ha hecho entrega del IV Premio NH Collection de Arte Contemporáneo ARCO 2018, al artista francés Jean-Pascal Flavien por su obra 'Model/Mask 5'. La obra, que se ha podido visitar en la Zona VIP de la feria, se incorporará a la colección privada de NH Hotel Group dentro de uno de los hoteles pertenecientes a la marca NH Collection.

De esta forma y a través de este certamen, NH Hotel Group ha querido reconocer nuevamente el valor del arte como impulsor de la cultura, así como la labor de quienes dedican su talento y esfuerzo para conservarlo y hacer de él una realidad.

Una vez más, la Compañía ha contado con la colaboración de coleccionistas internacionales de arte contemporáneo de reconocido prestigio, que han sido los encargados de formar el jurado para seleccionar al ganador de esta edición.

FUNDACIÓN "AMIGUITOS DE ROYAL"

La Fundación "Amiguitos de Royal" es una entidad privada sin ánimo de lucro, cuyo principal propósito es promover la nutrición y desarrollo de niños desde su gestación hasta los 9 años en Bogotá (Colombia). Desde la integración con Hoteles Royal, NH Hotel Group apoya y respalda la importante labor de la Fundación.

En 2018, la Compañía participa con dos miembros en la Asamblea General, conformada por un total de 14 miembros y dos miembros en la Junta Directiva, uno principal y uno suplente.

Durante 2018, han sido 1.061 las personas beneficiadas gracias a las actividades de la Fundación: 621 niños entre 0 y 9 años, y 440 madres gestantes y lactantes.

Asimismo, desde 2006, los empleados de NH Hotel Group se reúnen todos los años para ofrecer a los niños de la Fundación Amiguitos de Royal una Navidad única. En 2018, los niños de la Fundación han celebrado sus navidades con regalos de sus padrinos, y árboles de Navidad elaborados por los mismos voluntarios.

NH Collection Suecia
Madrid, España

PLANET

En su compromiso con el Planeta, NH Hotel Group trabaja para minimizar su impacto en el cambio climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar productos más sostenibles. Todo ello, reduciendo la huella ambiental de la Compañía, con un consumo responsable de los recursos naturales.

NH ROOM 4 PLANET

La sostenibilidad actúa como palanca de valor transversal en NH Hotel Group, con tres compromisos fundamentales: cuidar a los clientes, los destinos donde se ubican los hoteles del Grupo, y el planeta.

Los efectos ambientales asociados a las actividades de NH Hotel Group se identifican mediante el análisis de los procesos y operaciones desarrollado en las distintas áreas de los hoteles. Estos quedan recogidos dentro del Sistema de Gestión ambiental implementado en la organización.

Para cumplir con el compromiso de la Compañía con el medio ambiente, la Política de Sostenibilidad establece los principios de actuación para toda la Organización en este ámbito.

Política de Sostenibilidad de NH Hotel Group

- Aplicamos criterios de eficiencia y sostenibilidad en todos los procesos y decisiones con impacto al medio ambiente, utilizando la innovación, la ecoeficiencia y las energías renovables, incluida la prevención de la contaminación, consumir los recursos eficientemente y reducir el volumen de residuos que generamos.

- Aseguramos el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos que afecten a la Organización, comprometiéndonos con la mejora continua de los aspectos ambientales identificados para nuestra actividad.

- Promocionamos prácticas sostenibles y respetuosas con el medio entre nuestros clientes y proveedores, desarrollando acciones que contribuyen a la mejora de los entornos de los destinos en los que operamos.

- Colaboramos con la Administración y con otras entidades del sector en el desarrollo y promoción del turismo sostenible, contribuyendo a la investigación y difusión del conocimiento en cuanto a medio ambiente y eficiencia energética.

PRINCIPALES INDICADORES AMBIENTALES

En el Plan de Sostenibilidad se definen seis objetivos clave y, en base a ellos, la Compañía toma decisiones de manera transversal para alcanzar las metas planteadas.

En 2018 se han alcanzado 3 de los 6 objetivos de sostenibilidad previstos en el Plan de Sostenibilidad. En concreto, los objetivos establecidos para el Indicador de Ahorros acumulados, ratio de energía y ratio de huella de carbono.

Desde el comienzo del II Plan Estratégico en 2013, se ha reducido por habitación vendida la huella de carbono en un 25% y el consumo de energía por habitación vendida en un 8,7%. Sin embargo, se ha aumentado en un 5% el consumo de agua.

PRINCIPALES INDICADORES DE MEDIOAMBIENTE	LÍNEA BASE 2013	REAL 2016[4]	REAL 2017[4]	REAL 2018	MEJORA 17 VS 18	OBJETIVO 5YP 2019
Ahorros energéticos (M€)	0	6[2]	3[2]	4[2]	1[2]	11,55[3]
Hoteles con certificaciones ambientales	75	129	132	141	+9	150
Ratio de Energía (kWh/RN)[1]	53,2	50,19	49,34	48,48	-2%	49
Ratio de Agua (m^3/RN)[1]	0,31	0,318	0,318	0,314	-1,3%	0,298
Ratio de Huella de Carbono (Kg. CO_2/RN)[1]	15	5,3	6,91	7,05	+2%	8
Media de satisfacción con el hotel en términos de sostenibilidad (sobre 10)[1]	8	8,17	8,15	8,28	+2,4	8,3

[1] Los datos analizados siguen el criterio de consolidación de la Compañía.
[2] Ahorros energéticos respecto a 2013.
[3] Ahorros energéticos acumulados desde 2013.
[4] Los ratios de energía, agua y emisiones pueden sufrir variaciones en próximos reportes según definición del alcance.

PROYECTOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL PLAN ESTRATÉGICO

Los dos proyectos específicos para la consecución de los objetivos medioambientales de NH Hotel Group son Green Savings Project y Green Hotel Project.

GREEN SAVINGS PROJECT

Centrado en la obtención de ahorros en los costes de operación de la Compañía, así como en la eficiencia energética, para asegurar el ahorro en recursos: agua, energía y otros gastos, como los de lavandería.

Para llevar un control exhaustivo y riguroso de las medidas de consumo de energía, huella de carbono y consumo de agua, NH Hotel Group utiliza la plataforma Sustain Focus, desde donde se controlan los KPI de la estrategia de sostenibilidad. Se trata de un sistema online al que tienen acceso casi la totalidad de los hoteles de la Compañía y que permite el reporte, control, seguimiento y trazabilidad de los indicadores y los consumos y costes de agua y de energía.

GREEN SAVINGS PROJECT

Ahorros adicionales

- Plan de Eficiencia Energética
- Programa de certificación ambiental
- Compromiso con Carbon Disclosure Project
- Compromiso con el Clima

Plan de eficiencia energética

Este plan agrupa proyectos de "Eficiencia energética", considerando todos aquellos que pueden mejorar el consumo de energía en el hotel, además de los costes auxiliares relacionados con ellos:

6,9 M€

EN PROYECTOS QUE MEJORAN LA EFICIENCIA ENERGÉTICA DURANTE 2018

- Cambios de equipos, cuyo reemplazo supone una eficiencia mayor: bombas, minibares, trenes de lavado, climatizadores, calderas, enfriadoras...
- Inversiones relacionadas con el control de las instalaciones: sistemas de gestión energética de edificios, actualización de contadores, mejoras en la iluminación...
- Actuaciones en las fachadas de los inmuebles que suponen mejoras de la envolvente y en el aislamiento.

Con todo ello, durante el año 2018 se han ejecutado proyectos que mejoran la eficiencia energética por valor de 6,9 millones de euros.

NH Collection München Bavaria
Múnich, Alemania

Programa de certificación ambiental

Los hoteles de NH Hotel Group cuentan con la certificación en el sistema de gestión ambiental ISO 14001 y en el sistema de eficiencia energética ISO 50001 para los servicios de alojamiento, restauración, reuniones y eventos. En la actualidad, el 45% de los hoteles en Alemania, España e Italia han obtenido la certificación en ISO 14001 -un total de 88 hoteles- o en ISO 50001 -24 hoteles-.

Nuevos hoteles incorporados al programa de certificaciones en 2018	
NH Tango	Argentina
NH Centro Histórico	México
NH Collection Guadalajara Providencia	México
NH Brussels Bloom	Bélgica
NH Brussels EU Berlaymont	Bélgica
NH Düsseldorf City	Alemania
NH The Lord Charles	Sudáfrica
NH Collection Eindhoven Centre	Países Bajos
NH Ventas	España
NH Nacional	España
NH Collection Suecia	España
NH Zurbano	España
NH Collection Pódium	España
NH Sants Barcelona	España

En 2018, 14 hoteles han conseguido por primera vez algún sello distintivo en sostenibilidad, consiguiendo un total de 141 hoteles del Grupo con certificaciones. Cabe destacar que en 2018 el NH The Lord Charles ha sido el primer hotel en Sudáfrica en conseguir la certificación Green Key. Además, México consigue dos hoteles también con certificación Green Key por primera vez: NH Centro Histórico y NH Collection Guadalajara Providencia.

De esta forma, hasta 141 hoteles cuentan con certificaciones individuales externas en sostenibilidad y sellos reconocidos globalmente como BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, ISO 14001 o ISO 50001.

A cierre de 2018, NH Hotel Group mantiene 174 hoteles con el distintivo Green Leaders de TripAdvisor, siendo un total de 49% de hoteles de la Compañía que cuentan con este reconocimiento.

HOTELES CERTIFICADOS A CIERRE DE 2018

BUSINESS UNIT	HOTELES CERTIFICADOS	CERTIFICACIÓN	2018
Unidad de Negocio Norte de Europa	Europa Central	ISO 14001	25
		ISO 50001	1
		BREEAM	1
	Benelux, Reino Unido y África	GREENKEY	44
Unidad de Negocio Sur de Europa	Italia	ISO 14001	42
		ISO 50001	1
	España, Portugal, Andorra y Francia	ISO 14001	22
		ISO 50001	22
		BREEAM	2
		GREENKEY	1
Unidad de Negocio América		HOTELES+VERDES	5
		LEED	1
		GREENKEY	2
NÚMERO TOTAL DE HOTELES CERTIFICADOS			**141**

NOTA: Algunos hoteles de NH Hotel Group tienen varias certificaciones, por lo que los números finales corresponden únicamente al número de hoteles. El alcance son todos los hoteles de la cartera.

NH Brussels Bloom
Bruselas, Bélgica

Compromiso con Carbon Disclosure Project

NH Hotel Group participa, desde 2010, en el índice de sostenibilidad global de cambio climático CDP (Climate Change Project). Esta organización independiente sin ánimo de lucro analiza el desempeño medioambiental de las compañías.

En el último informe de 2018, la Compañía obtuvo una valoración A- en el Índice sobre Cambio Climático, lo que sitúa a NH Hotel Group entre las compañías líderes en la adopción de medidas para reducir eficazmente las emisiones, indicando una gestión ambiental avanzada. Este resultado sitúa a la Compañía por encima de la media de su sector y su región.

Compromiso con el Clima

De acuerdo a los objetivos del Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa 2017-2019, se han analizado las reducciones de la huella de carbono y se establece como objetivo 8 kg. CO_2/RN. Además, la Compañía establece objetivos a medio y largo plazo, con la perspectiva global de contribuir a una economía global baja en carbono.

NH Hotel Group tiene como objetivo obtener mayor eficiencia en el consumo de recursos y reducir su huella de carbono. Con este propósito, el Plan Anual de Inversión, aprobado por el Comité de Dirección, y el compromiso con la energía verde promueven mejoras en la adaptación al cambio climático.

NH Hotel Group se involucra de manera activa en diversas iniciativas que contribuyen a reducir las emisiones que generan los hoteles y las actividades que en ellos tienen lugar. Así, cada hotel del portfolio tiene establecidos objetivos de reducción de huella de carbono y cuenta con un histórico de datos que ha permitido evidenciar el compromiso de reducción.

Además, se trata de involucrar al cliente durante la celebración de sus eventos ofreciendo el servicio “Eco-friendly Meetings & Events” y el servicio de cálculo de la Huella de carbono por su eventos y reuniones celebrado y ofrecer la compensación de las emisiones consiguiendo así un menor impacto en el medio ambiente.

La Compañía participa en distintos foros y proyectos para el fomento de la lucha contra el cambio climático y la reducción de emisiones de carbono.

NH Almenara
Sotogrande, España

Iniciativas para la lucha contra el cambio climático

Participación en foros y grupos de trabajo

- Grupo Español de Crecimiento Verde

NH Hotel Group forma parte del Grupo Español de Crecimiento Verde desde su creación en 2016. Se trata de una plataforma de colaboración público-privada para avanzar conjuntamente en la lucha contra el cambio climático y hacia una economía baja en carbono.

En 2018, la Compañía junto a otras 30 multinacionales y medianas empresas españolas ha firmado una propuesta para reclamar una Ley de Cambio Climático y Transición.

- Grupo de trabajo en Agua y Huella de Carbono de la International Tourism Partnership (ITP)

En 2018, ITP y sus miembros han continuado trabajando en sus cuatro objetivos comunes; siendo dos de ellos las emisiones de carbono y la escasez de agua.

Desde NH Hotel Group se ha participado en los grupos de trabajo con el objetivo de complementar los objetivos individuales de cada compañía del sector mediante la colaboración y el trabajo conjunto para multiplicar el impacto de las acciones.

Iniciativas globales de concienciación en la reducción de emisiones de carbono

- Hora del Planeta 2018 de World Wildlife Fund (WWF)
  NH Hotel Group se ha sumado por décimo año consecutivo a esta iniciativa global que fomenta la concienciación ambiental frente al Cambio Climático. Los hoteles del Grupo han participado apagando la iluminación de sus fachadas durante una hora, y han organizado numerosas actividades para involucrar a los clientes como conciertos en acústico, cenas a la luz de las velas, menús preparados desde una perspectiva de bajo consumo energético, etc.

Productos de NH Hotel Group para la reducción de emisiones

- EcoFriendly meetings and events

  En los hoteles del Grupo se busca involucrar al cliente durante la celebración de sus eventos, ofreciendo el servicio "Eco-friendly Meetings & Events" y el servicio de cálculo de la Huella de carbono por los eventos y reuniones celebrados. También se ofrece el servicio de compensación de emisiones.

- Movilidad sostenible

  Durante la estancia y visitas turísticas de los clientes, la Compañía ofrece servicios de movilidad como el carsharing o el alquiler de bicicletas. Actualmente hay más de 75 hoteles que ofrecen servicio de alquiler de bicicletas, además de puntos de recarga para coches eléctricos instalados en 48 hoteles. En 2018 se continua la apuesta por ofrecer servicios de recarga de movilidad eléctrica aumentando el número de hoteles con este servicio.

  Desde 2014 NH Hotel Group cuenta con un estándar global de movilidad sostenible.

Reconocimientos por la reducción de emisiones

- Green Hotelier Award 2018 de la International Tourism Partnership (ITP)

El hotel NH Noordwijk Conference Center Leeuwenhorst (Países Bajos) ha sido reconocido en 2018 con el Green Hotelier Award 2018 en la categoría de carbono.

Este hotel ha superado sus objetivos del último año al reducir su consumo de energía por habitación ocupada en un 15%. El edificio cuenta con sistemas centralizados para controlar la temperatura de la habitación y monitorear el uso de energía en todo el edificio. El hotel también ayuda a sus huéspedes a reducir su propia huella al ofrecer puntos de carga para coches eléctricos y alquiler de bicicletas.

NH Collection Lisboa Liberdade
Lisboa, Portugal

GREEN HOTELS PROJECT

Este proyecto busca ofrecer valor a los clientes mediante acciones sostenibles, poniendo foco en los atributos de innovación que mejoran la percepción de la marca.

GREEN HOTEL PROJECT

Innovación e imagen de marca

- Energía verde
- Compromiso de reducción de plásticos de un solo uso
- Satisfacción del cliente con la sostenibilidad
- Colaboración con Booking.com para comunicar la sostenibilidad

LOS 10 HOTELES DE NH HOTEL GROUP MEJOR VALORADOS EN TÉRMINOS DE SOSTENIBILIDAD POR EL CLIENTE

UNIDAD DE NEGOCIO	HOTELES	VALORACIÓN SOBRE 10 PUNTOS EN 2018
Unidad de Negocio América	NH Collection León Expo	9,26
	NH Collection Royal Terra 100	9,13
	NH Collection Royal WTC Bogotá	9,03
	NH Collection Royal Hacienda	8,93
Unidad de Negocio Norte de Europa	NH Collection Olomouc Congress	8,88
Unidad de Negocio Sur de Europa	NH Collection Grand Hotel Convento di Amalfi	9,22
	NH Trento	8,99
	NH Collection Palazzo Barocci	8,98
	NH Collection Palazzo Cinquecento	8,89
	NH Collection Porto Batalha	8,89

Green Energy

NH Hotel Group es una Compañía comprometida con la reducción de su huella de carbono, por ello, apuesta por las energías renovables.

El consumo de energías renovables o verdes está disponible durante 2018 en un 76% de los hoteles de España, Italia, Alemania, Holanda, Bélgica y Luxemburgo, cubriendo un 81% del total de la energía eléctrica consumida por los hoteles del Grupo en Europa.

Compromiso de reducción de plásticos de un solo uso

En el 2018, se identifica como impacto relevante la normativa europea sobre plásticos de un solo uso. Por ello, se ha establecido un plan para eliminar los artículos desechables de plástico de un solo uso de todas las marcas de hoteles de NH Hotel Group. De esta forma, se prevé la reducción anual de más de 13 millones de artículos de plástico de uso único en los hoteles del Grupo.

Como primer paso, NH Hotel Group se une al compromiso de eliminar las pajitas de plástico en todos sus hoteles. Esta iniciativa significa que se dejarán de consumir 1,1 millones de pajitas de plástico por año en los bares y restaurantes del Grupo.

A partir de 2019, los artículos como vasos de plástico de las habitaciones, bolsas de lavandería, empaques de zapatillas, envoltorios de dulces, entre otros, desaparecerán o serán sustituidos por alternativas más sostenibles.

Satisfacción del cliente con la sostenibilidad

NH Hotel Group mide la satisfacción del cliente en términos de sostenibilidad, indicador que en 2018 cierra con una puntuación de 8,28 sobre 10, quedando tan solo dos décimas por debajo del objetivo marcado para este año.

Esta medición se realiza a través de la Herramienta Quality Focus Online, que hace posible la monitorización de la puntuación dada por el cliente, como el seguimiento de las reseñas compartidas a través de canales internos y canales online.

Colaboración con Booking.com para comunicar la sostenibilidad

Durante el año 2018, NH Hotel Group ha colaborado con Booking.com, uno de los agregadores online de tarifas y metabuscador de viajes para reservas de alojamiento más relevantes, para identificar la mejor manera de comunicar el compromiso sostenible de los establecimientos incluidos en su plataforma. El objetivo es transmitir al cliente final el valor añadido y diferencial de las propiedades que integran estrategias sostenibles en sus operaciones.

NH San Luis Potosi
San Luis Potosi, México

ACCIONES SINGULARES DE SOSTENIBILIDAD EN HOTELES

Unidad de Negocio Sur de Europa

- Proyecto Europeo "URBAN WASTE - Residuos Urbanos - Estrategias Urbanas para la Gestión de Residuos en ciudades turísticas"

  NH Hotel Group, a través de sus hoteles NH Lisboa Campo Grande (Portugal) y NH Santander (España) participa en este proyecto europeo, que busca la implantación de estrategias para la prevención, recogida y gestión de los residuos.

- 10ª Semana de Reducción de los Residuos

  Los hoteles de NH Hotel Group en Italia apoyan esta iniciativa, con el reparto de kits temáticos que fomentan, a través del juego, buenas prácticas en la gestión de residuos, con el objetivo de concienciar a empleados y clientes.

- M'illumino di Meno

  También en Italia, los hoteles del Grupo participaron, por segundo año consecutivo, en esta iniciativa promovida por Radio2 Caterpillar que tiene como objetivo concienciar sobre el ahorro de energía, mediante una campaña cuya acción principal es el apagado de iluminación interna y externa, además de la información compartida. Tanto empleados como clientes de los hoteles pudieron sumarse a esta iniciativa.

Unidad de Negocio Sur de Europa

- Prevención del desperdicio de alimentos

  NH Hotel Group es consciente de que debido al desperdicio de alimentos, no únicamente se pierden estos recursos, sino también otros asociados con su producción o transporte. En marzo de 2018 tuvo lugar un taller de formación para empleados de los Países Bajos bajo el tema "el desperdicio alimentario". Al evento, celebrado en el NH Conference Centre Leeuwenhorst (Noordwijkerhout, Países Bajos) asistieron los responsables ambientales de los hoteles certificados en este país. Durante la sesión se compartieron aquellas buenas prácticas impulsadas desde cocina para evitar y reducir el desperdicio de alimentos.

- Meteorología y Calidad del Aire en Ámsterdam

  NH Carlton Amsterdam, que abrirá en 2019 totalmente reformado, bajo el nombre NH Collection Amsterdam Flower Market, colabora desde 2018 con el Grupo de Investigación de Meteorología y Calidad del Aire de la universidad de Wageningen (Países Bajos) en un proyecto de medición de la calidad del aire, de dos años de duración.

  Así, se instaló un innovador equipo de medición en la parte superior del hotel, a 45 metros de altura. El objetivo del proyecto, financiado por el Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions, es conocer cómo responde una ciudad al clima: medir el intercambio de calor, humedad, CO_2 y metano en la capa de aire sobre la ciudad.

- Buenas prácticas en gestión responsable del agua

  El hotel NH The Lord Charles, situado en Ciudad del Cabo (Sudáfrica), fue seleccionado por la International Tourism Partnership (ITP) como best practice en el sector hotelero en gestión responsable del agua, y su caso fue compartido en la World Water Week, celebrada en Estocolmo en agosto de 2018.

  El objetivo es mostrar que los hoteles son proactivos frente a los riesgos del agua, especialmente en áreas donde existe escasez de agua, como Ciudad del Cabo, en la que el NH The Lord Charles ha implementado multitud de iniciativas de ahorro.

Unidad de Negocio América

- Plantación de árboles en Argentina

  En 2018 los hoteles NH de Buenos Aires participaron en una actividad de plantación de árboles en la Reserva Ecológica Costanera Sur, para celebrar el Día del Turismo y el Día Nacional de la Conciencia Ambiental.

- Avances en certificaciones medioambientales

  NH Jousten y NH Collection Lancaster alcanzaron en 2018 el reconocimiento nivel avanzado de la certificación argentina "Ecosello para hostels y hoteles", por su buen desempeño ambiental y la puesta en marcha de estrategias de prevención de la contaminación y de reducción del impacto ambiental de su actividad.

  Esta certificación, desarrollada en el marco del Programa Buenos Aires Produce más Limpio de la Ciudad de Buenos Aires, destaca a los hoteles líderes en gestión sostenible de la ciudad.

  Por su parte, el NH Buenos Aires Tango alcanzó en diciembre de 2018 el Nivel Plata de la certificación "Hoteles Más Verdes".

NH Conference Centre Leeuwenhorst
Leeuwenhorst, Países Bajos

Otras iniciativas medioambientales: protección de la biodiversidad

NH Hotel Group no desarrolla su actividad dentro de áreas naturales protegidas. Sin embargo, la Compañía cuenta con distintas medidas e iniciativas para preservar y restaurar la biodiversidad de los entornos en los que opera.

- Pesca sostenible

  En los hoteles de la Compañía se fomenta la pesca sostenible. Durante 2018 se han creado criterios básicos de compra para los productos del mar que se ofrecen a los clientes, para su implementación en 2019. Estas pautas garantizan el cumplimiento legal y una compra responsable de estos productos.

- Hoteles para abejas

  Conscientes del espacio limitado que hay en las ciudades para la biodiversidad y conocedores de la situación crítica de las abejas en Europa, en 2018, cinco hoteles del Grupo alojan a abejas en sus tejados de manera segura para los clientes. Estos hoteles son: NH Wien City (Austria), NH Berlin Alexanderplatz (Alemania), NH Potsdam (Alemania), NH Köln Altstadt (Alemania) y NH Collection Barbizon Palace (Países Bajos).

Huertos urbanos

Los huertos urbanos, cultivados en las zonas colindantes de algunos hoteles de la Compañía, consiguen aumentan el valor paisajístico y gastronómico de los platos, y disminuyen su impacto ambiental negativo al reducir la necesidad de transporte de estos productos cultivados.

NH Collection Royal Medellin (Colombia) cuida de una huerta ecológica donde se cultivan, a pequeña escala, hierbas aromáticas como perejil, tomillo, menta, romero, hierbabuena, albahaca, orégano, etc. Estas hierbas, libres de pesticidas y con alto valor nutricional, son usadas en las preparaciones en la cocina. Este hotel cuida la zona verde alrededor de su hotel favoreciendo el hábitat de numerosas especies de animales y manteniendo así la conexión y zona de paso entre áreas naturales. Esta zona verde está disponible para que los huéspedes puedan disfrutar de ella, además de favorecer la amortiguación de emisiones sonoras y contaminantes. El NH Collection Royal Hacienda, en Bogotá (Colombia), también tiene en sus jardines exteriores una pequeña huerta donde se siembran plantas aromáticas, que también se utilizan en las preparaciones de la cocina del hotel. Adicionalmente, en este jardín el año pasado se hizo una siembra de 50 especies adicionales de plantas ornamentales.

En Italia, el NH Collection Piazza Carlina, NH Milano Congress Center y NH Torino Centro también cuentan con huertos con plantas aromáticas; y el NH Orio Al Serio dispone, además de un huerto con hierbas aromáticas, de otro pequeño en el que se cultivan lechugas y tomates.

Por su parte, el NH Collection Grand Hotel Convento di Amalfi (Italia), en la costa amalfitana, cuenta con un huerto en el que se cultivan hierbas aromáticas, verduras y cítricos, para ser utilizados en la cocina y en los cosméticos del spa del hotel (aloe vera y lavanda). Los clientes pueden experimentar este jardín a través de una ruta, como la ruta de meditación, que consiste en visitar las cinco terrazas actuales: huerto, terraza de rosas, paseo de los monjes, terraza botánica y terraza de la relajación.

CONSUMOS

CONSUMO DE ENERGÍA
kWh/RN

CONSUMO DE ENERGÍA	CONSUMO DE ENERGÍA 2017 (kWh)	CONSUMO DE ENERGÍA 2017 (kWh)	DIF 2017 VS 2018 (%)	RATIO ENERGÍA 2017 (kWh/RN)	RATIO ENERGÍA 2018 (kWh/RN)	DIF 2017 VS 2018 (%)
Unidad de Negocio América	58.105.108	57.563.926	-0,9%	52,43	50,15	-4,4%
Unidad de Negocio Northern Europe	265.682.047	274.515.769	3,3%	50,88	49,53	2,7%
Unidad de Negocio Southern Europe	222.645.161	231.777.218	4,1%	46,92	46,92	0,0%
TOTAL	**546.432.316**	**563.856.914**	**3,2%**	**49,34**	**48,48**	**-1,7%**

Información relativa a los datos de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado.

CONSUMO DE AGUA
m³/RN

CONSUMO DE AGUA	CONSUMO DE AGUA 2017 (m³)	CONSUMO DE AGUA 2018 (m³)	DIF 2017 VS 2018 (%)	RATIO AGUA 2017 (m³/RN)	RATIO AGUA 2018 (m³/RN)	DIF 2017 VS 2018 (%)
Unidad de Negocio América	478.942	470.590	-1,7%	0,432	0,410	-5,1%
Unidad de Negocio Northern Europe	1.404.416	1.509.841	7,5%	0,269	0,272	1,3%
Unidad de Negocio Southern Europe	1.641.159	1.672.000	1,9%	0,335	0,331	-1,2%
TOTAL	**3.524.517**	**3.652.431**	**3,6%**	**0,318**	**0,314**	**-1,3%**

Información relativa a los datos de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado.

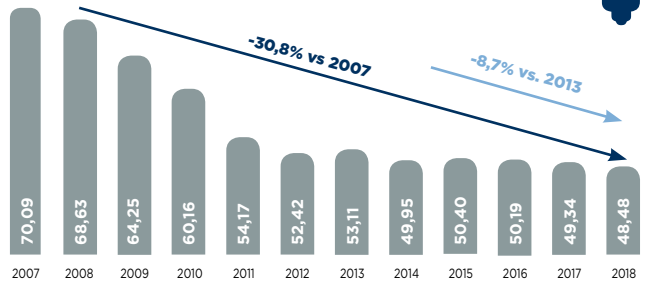
HUELLA DE CARBONO

ALCANCE 1+2	EMISIONES TOTALES 2017 (Tn eq CO_2)	EMISIONES TOTALES 2018 (Tn eq CO_2)	DIF 2017 VS 2018 (%)	RATIO HUELLA DE CARBONO 2017 (kg eq CO_2/RN)	RATIO HUELLA DE CARBONO 2018 (kg eq CO_2/RN)	DIF 2017 VS 2018 (%)
Unidad de Negocio América	16.975	17.552	3,4%	15,32	15,29	-0,2%
Unidad de Negocio Northern Europe	37.825	41.182	8,9%	7,24	7,43	2,6%
Unidad de Negocio Southern Europe	21.782	23.303	7,0%	4,59	4,72	2,8%
TOTAL	**76.582**	**82.037**	**7,1%**	**6,91**	**7,05**	**2,0%**
Alcance 1	57.761	59.304	2,7%	5,22	5,10	-2,2%
Alcance 2	18.820	22.732	20,8%	1,70	1,95	15%
Alcance 3*	**6.503**	**6.423**	**-1%**			

Información relativa a los datos de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado.
**Datos de lavandería del 40% de los hoteles que consolidan.*

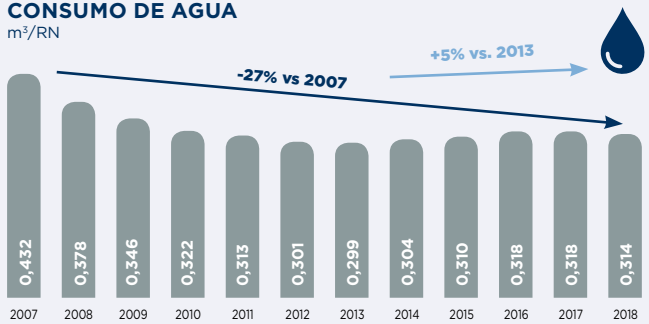
RESULTADOS 2018 Y REDUCCIÓN A DIEZ AÑOS

CONSUMO DE ENERGÍA
kWh/RN



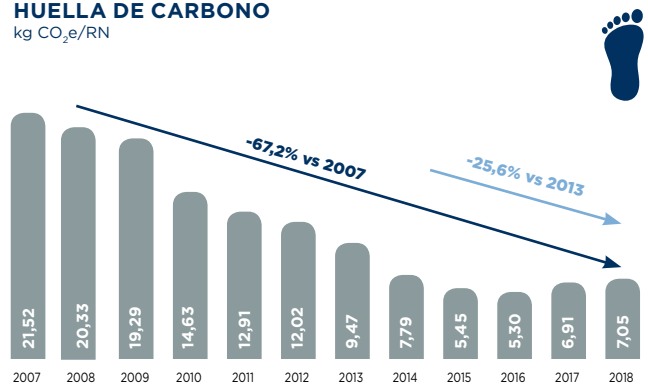
Datos de 2007 a 2012, siguen el criterio de comparabilidad de 2013.
Datos de 2013 a 2018, incluyen los centros del perímetro consolidado.

CONSUMO DE AGUA
m³/RN



Datos de 2007 a 2012, siguen el criterio de comparabilidad de 2013.
Datos de 2013 a 2018, incluyen los centros del perímetro consolidado.

HUELLA DE CARBONO
kg CO_2e/RN



Datos de 2007 a 2012, siguen el criterio de comparabilidad de 2013.
Datos de 2013 a 2018, incluyen los centros del perímetro consolidado.

RECONOCIMIENTOS A NH HOTEL GROUP EN 2018

NH Gent Belfort
Gante, Bélgica

PREMIOS A LA CALIDAD Y EXCELENCIA

BUSINESS TRAVELLER & MICE AWARDS (PAÍSES BAJOS)

NH Hotel Group ha sido reconocida como “Mejor cadena hotelera para viajes de negocio” en los Business Traveller & MICE Fair, una prestigiosa feria que reúne cada año a los principales profesionales de la industria turística en los Países Bajos.

BUSINESS TRAVEL IBTA AWARDS (ESPAÑA)

NH Hotel Group ha sido reconocida con el premio a la “Mejor cadena Hotelera para viajes corporativos” en los Premios Business Travel, que tienen como objetivo reconocer y poner en valor la especialización y profesionalidad de los servicios turísticos dirigidos al cliente corporativo.

PREMIOS BUSINESS TRAVEL IBTA

ECCELLENZA AWARD (ITALIA)

NH Hotel Group ha sido reconocida como “Empresa Excelente en el Sector Hotelero en Italia”, gracias a la inversión realizada en el país, y a que en pocos años se ha convertido en la segunda cadena hotelera más grande de Italia, con 51 hoteles. Estos premios reconocen también a NH Hotel Group como un referente de excelencia en toda la región.

PREMIOECCELLENZA
manager e aziende protagonisti
EDIZIONE 2018

BUSINESS TRAVELER AWARDS (REINO UNIDO Y ALEMANIA)

NH Hotel Group ha sido seleccionada como una de las tres mejores cadenas hoteleras de negocio en Europa, en la edición del Reino Unido de los premios Business Traveler Awards. Estos premios son otorgados por los lectores de la prestigiosa revista y se han convertido en un referente de excelencia en el mercado.

Asimismo, NH Hotel Group ha sido reconocida como una de las tres mejores cadenas hoteleras de negocio a nivel mundial, en la edición alemana de los mismos premios.

Bar Hemingway
NH Collection Suecia
Madrid, España

PREMIOS EN EL ÁMBITO FINANCIERO

INSTITUTIONAL INVESTOR - 2018 ALL-EUROPE EXECUTIVE TEAM RANKINGS, SMALL&MIDCAP

Durante más de 30 años, Institutional Investor ha reconocido a personas y empresas en la industria de servicios financieros por su excelencia, convirtiéndose en un referente a nivel mundial en el ámbito de la Relación con Inversores.

Así, en la edición de su ranking en 2018, NH Hotel Group se ha alzado con el galardón de "Empresa de mediana capitalización más reconocida de España".

Asimismo, en la edición 2018 de su ranking, Beatriz Puente, Chief Financial Officer de NH Hotel Group, ha sido elegida "Mejor Directora General Financiera en el sector de consumo: ocio y hoteles" dentro del grupo de empresas de pequeña y mediana capitalización.

Por último, NH Hotel Group ha sido reconocida, dentro de este mismo grupo, por tener el "Mejor Programa de Relación con Inversores en Consumo: Ocio y Hoteles Sector General".

EUROFINANCE AWARDS

NH Hotel Group ha recibido el premio a la "Mejor Transformación Digital en Tesorería" en el prestigioso foro Eurofinance. Cada año, un jurado de expertos en finanzas y tesorería reconoce logros específicos en el campo financiero a través de estos premios.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS A HOTELES

ITALIAN MISSION AWARDS (IMA)

El hotel NH Milano Congress Centre ha sido galardonado con en el premio a "Mejor Localización para reuniones y eventos de negocio en el Norte de Italia" en la edición 2018 de los Italian Mission Awards, premios italianos dedicados a los viajes de negocios organizado por Newsteca, editor del periódico MISSION.

Por su parte, el hotel NH Collection Roma Vittorio Veneto ha sido reconocido como "Mejor hotel de Negocio del Centro y Sur de Italia".

CONDÉ NAST TRAVELER - READERS' CHOICE AWARDS 2018 (ESTADOS UNIDOS)

El hotel NH Collection Grand Hotel Convento di Amalfi ha sido reconocido como uno de los "20 mejores hoteles en Italia*" por los lectores de la edición norteamericana de Condé Nast Traveler, una de las revistas de viajes más prestigiosas del mundo.

WORLD LUXURY HOTEL AWARDS

Este reconocimiento internacional premia a través de votos de los usuarios a los mejores hoteles en el sector del lujo a nivel mundial. En 2018, el galardón al "Mejor Hotel de lujo para eventos" ha sido para NH The Lord Charles (Sudáfrica).

Exceptuando Roma, Florencia y Venecia.

CRITERIOS E INDICADORES DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

nhow Milano
Milán, Italia

NH Crillón
Buenos Aires, Argentina

PRINCIPIOS QUE RIGEN LA ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

El presente Informe es la decimotercera edición de la Memoria Anual de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group. Integra la actividad y principales resultados del ejercicio 2018, explicando su desempeño en el ámbito económico, ambiental y social.

ALCANCE DE LA INFORMACIÓN

NH Hotel Group publica en esta Memoria los resultados globales de la gestión en el ejercicio 2018, con el desglose de los datos por Unidades de Negocio, países en los que opera la Compañía y ámbitos en los que se dispone de sistemas de medición homologables. En algunos casos, se reportan datos sólo para los hoteles comparables en el ejercicio correspondiente. En cada caso se detalla el alcance de dichos datos para mayor precisión y comparabilidad de la información, así como la explicación pertinente.

La Memoria de Responsabilidad Corporativa 2018 de NH Hotel Group ha sido objeto de verificación externa independiente por parte de KPMG. El informe de verificación de la Memoria se puede consultar en la página 97.

EQUILIBRIO Y COMPARABILIDAD

La Memoria tiene como objetivo publicar un reporte equilibrado, preciso y coherente de su desempeño, vinculado a los temas relevantes para el Grupo, para sus proyectos estratégicos y para sus grupos de interés. En ese sentido, es clave la comparabilidad de los datos e información respecto a años anteriores, como herramienta de trazabilidad y evolución de los mismos. Esta Memoria, al igual que en anteriores ediciones, se ha elaborado con la implicación y participación de los responsables de las áreas de negocio y del diálogo con cada grupo de interés, lo que permite alinear lo reportado con los aspectos relevantes para los grupos de interés y responder a sus expectativas. En ese sentido, se ha realizado un proceso interno de recogida y contraste de información, con indicadores y datos de medición cuantitativa y cualitativa de la gestión sostenible de NH Hotel Group.

DEFINICIÓN DE CONTENIDOS

El Grupo cuenta con diferentes sistemas para el diálogo con sus grupos de interés, que son fuente de análisis para definir los contenidos relevantes a incluir en el reporte. Los resultados de esta comunicación permiten mantener activos los mecanismos para identificar necesidades, así como los aspectos de mayor relevancia a incluir en el Informe, además del seguimiento de los compromisos y cumplimiento de los retos planteados en el año anterior. Estos procesos permiten mantener actualizado el Análisis de Materialidad como herramienta integradora de los temas relevantes para el negocio y para los grupos de interés. Y, a partir de ello, definir los contenidos clave a reportar este año en el Informe, incluyendo los principales indicadores específicos que reflejan. El Análisis de Materialidad se desarrolla en profundidad en el Capítulo Compañía Responsable y Sostenible de la presente Memoria, apartado 'Modelo de Gestión'.

ÍNDICE DE CONTENIDOS ESTÁNDARES GRI

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.
Para el Materiality Disclosures Services, GRI Services ha revisado que el índice de contenidos de GRI sea claro, y que las referencias para los Contenidos 102-40 a 102-49 correspondan con las secciones indicadas de la Memoria.

CONTENIDOS GENERALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 101: Fundamentos 2016			
	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-1 Nombre de la organización	Pág. 9	
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	Págs. 9-12	
	102-3 Ubicación de la sede	Contraportada	
	102-4 Ubicación de las operaciones	Págs. 9-12	
	102-5 Propiedad y forma jurídica	Pág. 28	
	102-6 Mercados servidos	Págs. 9-12	
	102-7 Tamaño de la organización	Págs. 3; 13-17	
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	Págs. 58-59	
	102-9 Cadena de suministro	Págs. 49-50	
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Págs. 9-16; 49-50	
	102-11 Principio o enfoque de precaución	Págs. 33-38	
	102-12 Iniciativas externas	Págs. 47-48; 80	
	102-13 Afiliación a asociaciones	Págs. 47-48; 80	
	ESTRATEGIA		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Págs. 6-7	
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	Págs. 37-39	
	ÉTICA E INTEGRIDAD		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Págs. 34-36	✓
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Págs. 34-36	✓
	GOBERNANZA		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-18 Estructura de gobernanza	Págs. 29-33	
	102-19 Delegación de autoridad	Págs. 30-33	
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Págs. 29-33	
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	Págs. 31; 33	
	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Págs. 31-33	
	102-25 Conflictos de intereses	Pág. 33	

CONTENIDOS GENERALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
	PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-40 Lista de grupos de interés	Págs. 41-43	✓
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	Pág. 70	✓
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	Págs. 41-42	✓
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	Págs. 46; 89	✓
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	Págs. 44-45	✓
	PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES		
GRI 102: Contenidos Generales 2016	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Págs. 4; 89	✓
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	Págs. 44-45; 89	✓
	102-47 Lista de temas materiales	Pág. 45	✓
	102-48 Reexpresión de la información	No hay reexpresión de la información respecto al informe anterior	✓
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	No se han realizado cambios significativos respecto al informe anterior	✓
	102-50 Periodo objeto del informe	Pág. 4	✓
	102-51 Fecha del último informe	La última memoria publicada corresponde al ejercicio anterior, 2017	✓
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Pág. 89	✓
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Contraportada	✓
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Pág. 90	✓
	102-55 Índice de contenidos GRI	Págs. 90-96	✓
	102-56 Verificación externa	Págs. 97-99	✓

CONTENIDOS ESPECÍFICOS - TEMAS MATERIALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
TEMA MATERIAL: COMPROMISO ÉTICO Y BUEN GOBIERNO			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Págs. 29; 35	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 29-36	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 35-36	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Porcentaje de empleados formados en prevención de riesgos penales	Pág. 36	✓
TEMA MATERIAL: TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 35	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 35-36	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 35-36	✓
GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO			
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Pág. 36	✓
GRI 205: ANTICORRUPCIÓN			
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Págs. 35-36	✓
TEMA MATERIAL: ALIANZAS RESPONSABLES Y DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Págs. 46	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 46-47; 71	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 46-47; 71	✓
TEMA MATERIAL: PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 46	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 46-47	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 46-47	✓
TEMA MATERIAL: CADENA DE VALOR RESPONSABLE			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 49	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 49-50	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 49-50	✓
GRI 204: PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN			
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	Pág. 49	✓
GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES			
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Pág. 50	✓
GRI 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES			
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	Pág. 50	✓

CONTENIDOS ESPECÍFICOS - TEMAS MATERIALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
TEMA MATERIAL: GESTIÓN DEL TALENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 58	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 58	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 58-59	✓
GRI 401: EMPLEO			
GRI 401: Empleo 2016	401-1: Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Págs. 59; 69	✓
GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA			
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	Págs. 63-64	✓
	404-2: Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Págs. 63-64	✓
	404-3: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Págs. 62-63	✓
TEMA MATERIAL: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 59	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 59	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 59	✓
GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES			
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Pág. 59	✓
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	Pág. 59	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Número de hoteles y habitaciones adaptados a necesidades especiales (accesibilidad) en 2018	Pág. 53	✓
TEMA MATERIAL: COMPROMISO E IMPLICACIÓN DE LOS EMPLEADOS			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 60	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 60-61	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 60-63	
Indicadores propios de NH Hotel Group	Tasa de participación de los empleados en la Employee Engagement Survey 2018	Pág. 60	
	Número de ediciones y visitas del boletín Tell The World en 2018	Pág. 61	
	Número de 'Town Halls' realizados en 2018	Pág. 61	
TEMA MATERIAL: VOLUNTARIADO CORPORATIVO			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 74	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 74	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 74	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Número de voluntarios en 2018	Pág. 74	✓

CONTENIDOS ESPECÍFICOS - TEMAS MATERIALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
TEMA MATERIAL: EXPERIENCIA Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 51	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 51-57	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 56-57	
Indicadores propios de NH Hotel Group	Inversión en Brilliant Basics en 2018	Pág. 51	
	Percepción global de la calidad en 2018	Pág. 56	✓
	Volumen de negocio generado a través de la web en 2018	Pág. 57	
TEMA MATERIAL: SENSIBILIZACIÓN DEL CLIENTE EN SOSTENIBILIDAD			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 57	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 57	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 57; 81	
Indicadores propios de NH Hotel Group	Satisfacción del cliente con la sostenibilidad de los hoteles en 2018	Pág. 81	✓
TEMA MATERIAL: SERVICIOS INNOVADORES			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 51	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 51-54	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 51-54	
TEMA MATERIAL: IMPACTO POSITIVO EN LA COMUNIDAD			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 71	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 71-75	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 71-75	✓
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES			
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Págs. 71-75	✓
TEMA MATERIAL: APOYO AL ARTE Y A LA CULTURA			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 75	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 75	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 75	

CONTENIDOS ESPECÍFICOS - TEMAS MATERIALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
TEMA MATERIAL: PROMOCIÓN DEL EMPLEO JUVENIL			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 73	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 73-74	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 73-74	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Cifras clave de los programas de empleabilidad en 2018	Pág. 73	✓
TEMA MATERIAL: EFICIENCIA ENERGÉTICA Y APUESTA POR LA ENERGÍA VERDE			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Págs. 77; 81	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 77-78; 81	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 77-78; 81	✓
GRI 302: ENERGÍA			
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	Pág. 84	✓
	302-3 Intensidad energética	Pág. 84	✓
	302-4 Reducción del consumo energético	Pág. 84	✓
TEMA MATERIAL: GESTIÓN RESPONSABLE DEL AGUA			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 76	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 76; 84	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 76; 84	✓
GRI 303: Agua y Efluentes 2016	303-3 Extracción de agua por fuente	Pág. 84	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Ratio de consumo de agua en 2018 y reducción respecto a años anteriores	Pág. 84	✓
TEMA MATERIAL: HUELLA DE CARBONO Y CAMBIO CLIMÁTICO			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 79	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Págs. 79-80	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Págs. 79-80	✓

CONTENIDOS ESPECÍFICOS - TEMAS MATERIALES

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	NÚMEROS DE PÁGINA O RESPUESTA DIRECTA	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 305: EMISIONES			
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Pág. 84	✓
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Pág. 84	✓
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Pág. 84	✓
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	Pág. 84	✓
TEMA MATERIAL: HOTELES SOSTENIBLES			
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Pág. 78	✓
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Pág. 78	✓
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Pág. 78	✓
Indicadores propios de NH Hotel Group	Total de hoteles certificados hasta 2018	Pág. 78	✓

ANEXO - INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE

KPMG Asesores S.L.
Pº. de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Verificación Independiente sobre la Memoria de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group, S.A, del ejercicio 2018

A la Dirección de NH Hotel Group, S.A.:

Hemos sido requeridos por la Dirección de NH Hotel Group, S.A. (en adelante la Sociedad) para realizar una revisión independiente la Memoria de Responsabilidad Corporativa del ejercicio anual cerrado a 31 de diciembre de 2018 (en adelante, "la Memoria") con un nivel de aseguramiento limitado. La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en el capítulo "ÍNDICE DE CONTENIDOS ESTÁNDARES GRI" identificado con el símbolo "✓".

Responsabilidades de la Dirección de la Sociedad

La Dirección de la Sociedad es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative* (*GRI Standards*), en su opción esencial, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI de la Memoria. Asimismo, es responsable del cumplimiento de los criterios de Materiality Disclosures Service habiendo obtenido, confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos.

La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de la Sociedad en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la Dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.
Paseo de la Castellana, 259C – Torre de Cristal – 28046 Madrid

Reg. Mer Madrid, T. 14.972, F. 53, Sec. 8 , H. M -249.480, Inscrip. 1.ª
N.I.F. B-82498650

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una verificación independiente y, basado en el trabajo realizado, emitir este informe, referido exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio 2018. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000 Revisada, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements,* ambas emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si la Memoria está exento de errores materiales.

Procedimientos aplicados

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone la Sociedad para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de la Sociedad.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de la Sociedad.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por la Memoria.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los *Universal Standards* con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción esencial.
- La lectura de la información incluida en la Memoria para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de la Sociedad.

– El contraste de la información financiera reflejada en la Memoria con la incluida en las cuentas anuales de la Sociedad, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Conclusión

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este informe de seguridad limitada independiente.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

Basándonos en los procedimientos aplicados y en la evidencia obtenida, no tenemos conocimiento de ningún hecho que pueda llevarnos a pensar que la Memoria no haya sido preparada, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción esencial, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

Propósito de nuestro informe

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para la Sociedad en relación con su Memoria de Responsabilidad Corporativa y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de la Sociedad un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

KPMG Asesores, S.L.

Patricia Reverter Guillot

12 de abril de 2019

nh | HOTEL GROUP PART OF MINOR HOTELS

nh HOTELS · nh COLLECTION HOTELS · nhow HOTELS · TIVOLI HOTELS & RESORTS · ANANTARA HOTELS • RESORTS • SPAS · AVANI Hotels & Resorts · elewana COLLECTION · OAKS HOTELS & RESORTS

Santa Engracia, 120
28003 - Madrid
T: +34 91 451 97 18
nh-hotels.com
nhhotelgroup.com