



INFORME ANUAL 2017
Memoria de Responsabilidad Corporativa

ÍNDICE

NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO

1. NUESTRO NEGOCIO
2. ÉTICA Y GOBIERNO CORPORATIVO
3. COMPAÑÍA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE
 - Modelo de Gestión
 - Negocio Responsable
 - Personas: Empleados, Clientes, Comunidad
 - Planeta

NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2017*



380 HOTELES	31 PAÍSES	58.926 HABITACIONES	22.789 EMPLEADOS	16 MILLONES DE CLIENTES
-----------------------	---------------------	-------------------------------	----------------------------	---

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

*Datos a 31.12.2017

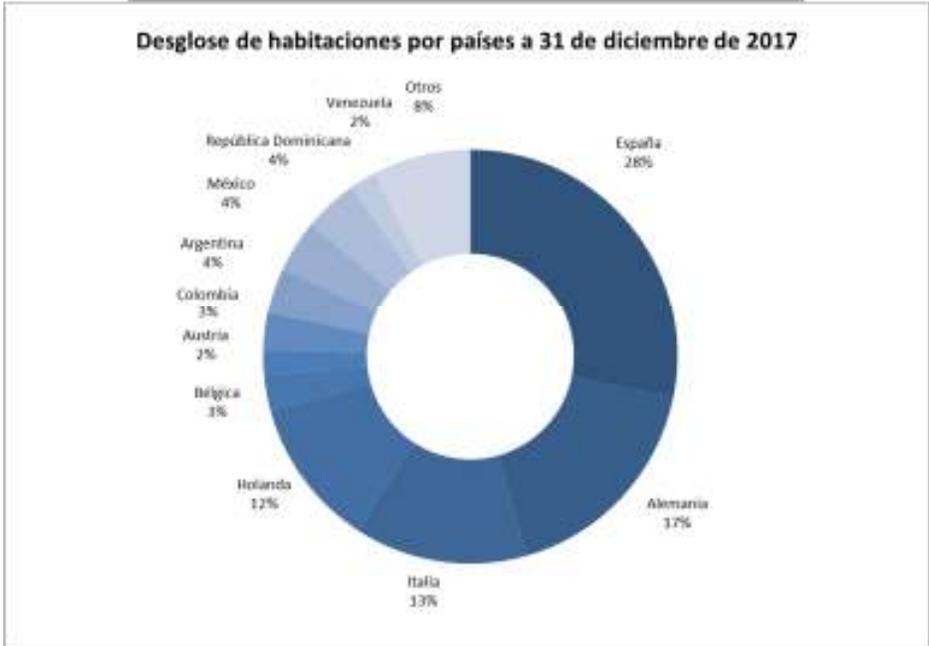
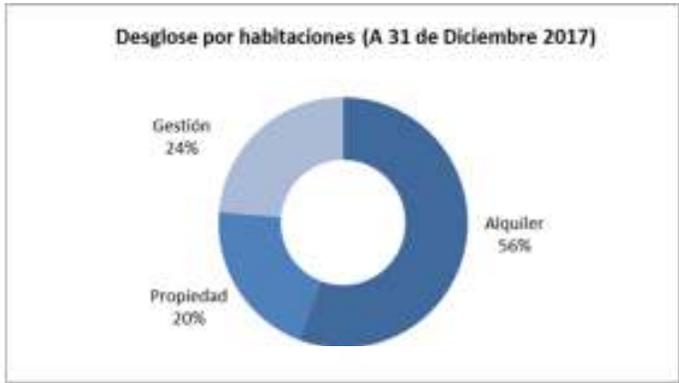
1. NUESTRO NEGOCIO

Estándares GRI

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 31 países y opera 380 hoteles y 58.926 habitaciones en cuatro continentes (Europa, América, África y Asia), 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	ASIA
313 hoteles	65 hoteles	1 hotel	1 hotel
47.243 HABITACIONES	11.407 HABITACIONES	198 HABITACIONES	78 HABITACIONES
17 PAÍSES	12 PAÍSES	1 PAÍS	1 PAÍS



DESGLOSE DE LA CARTERA NH HOTEL GROUP EN 2017 (A 31 de diciembre de 2017)

	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
TOTAL NH HOTEL GROUP	380	58.926	222	32.830	75	12.162	74	13.128	9	806

EUROPA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
España	132	16.641	75	9.143	11	1.790	39	5.117	7	591
Alemania	57	10.261	52	9.261	5	1.000				
Italia	51	7.904	34	5.395	13	1.880	4	629		
Holanda	36	6.841	19	3.083	16	3.290	1	468		
Bélgica	11	1.619	3	502	8	1.117				
Austria	6	1.183	6	1.183						
Suiza	4	522	3	400					1	122
Portugal	3	278	2	171			1	107		
República Checa	2	577					2	577		
Francia	3	557	2	397			1	160		
Rumanía	2	181	1	83			1	78		
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
Andorra	1	60					1	60		
TOTAL EUROPA	313	47.243	200	30.047	53	9.077	51	7.313	9	806

AMÉRICA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
Colombia	15	1.700	15	1.700						
Argentina	15	2.144			12	1.524	3	620		
México	15	2.402	4	581	4	685	7	1.136		
República Dominicana	6	2.503					6	2.503		
Venezuela	4	1.186					4	1.186		
Chile	4	498			4	498				
Estados Unidos	1	242			1	242				
Cuba	1	220					1	220		
Brasil	1	180	1	180						
Uruguay	1	136			1	136				
Ecuador	1	124	1	124						
Haití	1	72					1	72		
TOTAL AMÉRICA	65	11.407	21	2.585	22	3.085	22	5.737	0	0

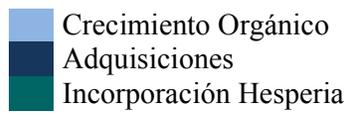
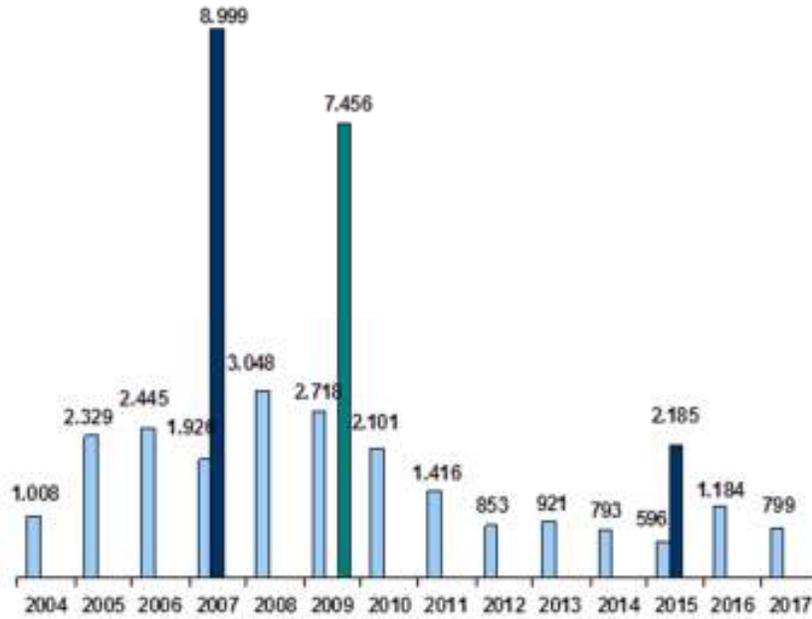
ÁFRICA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
Sudáfrica	1	198	1	198						
TOTAL ÁFRICA	1	198	1	198	0	0	0	0	0	0

ASIA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
China	1	78					1	78		
TOTAL ASIA	1	78	0	0	0	0	1	78	0	0

EXPANSIÓN DEL GRUPO

En 2017, 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 6 nuevos hoteles y 799 habitaciones en el ejercicio. Entre estos nuevos hoteles destaca la apertura del NH Collection Eindhoven Centre en Holanda, bajo la marca Premium NH Collection.

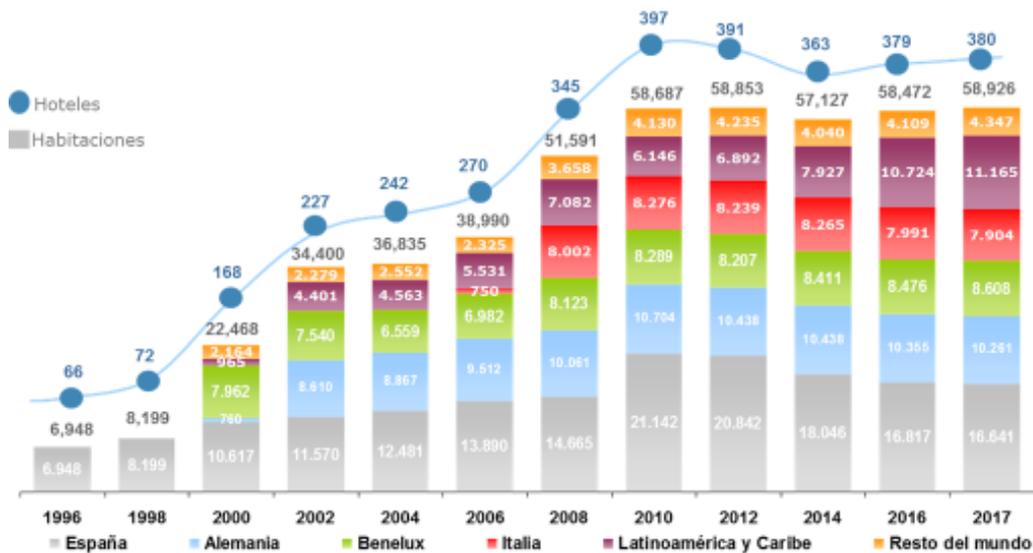
Evolución del N° de aperturas e incorporaciones:
En número de habitaciones



Crecimiento continuo

Número de habitaciones 1996-2017

Crecimiento medio anual compuesto: 11%



Habitaciones abiertas

6 hoteles y 799 habitaciones abiertas entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

Hotel	Ciudad	País	Habitaciones
NH Curitiba The Five	Curitiba	Brasil	180
NH Puebla Finsa	Puebla	México	138
NH San Luis Potosí	San Luis de Potosí	México	111
NH Collection Eindhoven Centre	Eindhoven	Holanda	132
NH Marseille Palm Beach	Marsella	Francia	160
NH Shijiazhuang Financial Center	Shijiazhuang	China	78
Total habitaciones			799

Habitaciones firmadas

8 hoteles con 1.924 habitaciones firmadas entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

Ciudad	País	Habitaciones	Apertura prevista
Frankfurt	Alemania	428	2021
Frankfurt	Alemania	375	2021
Valencia	España	47	2018
Milán	Italia	150	2020
Cancún	México	140	2019
Lima	Perú	265	2020
Bruselas	Bélgica	214	2018
Brusselas	Bélgica	305	2018
Total habitaciones		1.924	

Gestión de activos

En 2017 cabe señalar la salida del Grupo de 5 hoteles con un total de 371 habitaciones.

Hotel	Ciudad	País	Habitaciones
NH Brescia	Brescia	Italia	87
NH Pamplona El Toro	Pamplona	España	65
NH Belagua	Barcelona	España	72
NH Ciutat de Vic	Barcelona	España	36
NH Forsthaus Fürth Nürnberg	Nuremberg	Alemania	111
Total habitaciones			371

PRINCIPALES MAGNITUDES

RESULTADOS Y EVOLUCIÓN

El modelo de negocio centralizado le permite ofrecer un nivel de servicio consistente a sus clientes en los distintos hoteles de las diferentes regiones. La central corporativa y oficinas regionales ofrecen a los hoteles una amplia gama de funciones como ventas, reservas, marketing y sistemas.

Durante el ejercicio 2017, la actividad económica mundial ha mantenido un ritmo de crecimiento del +3,5% (Datos y estimaciones de la C.E. “European Economic Forecast – Autumn 2017” noviembre 2017), superior al del año anterior (+3,0%). Más concretamente en la Euro zona la tasa provisional de crecimiento para 2017 fue del 2,2% (+1,7% en 2016). El crecimiento global ha conllevado un positivo ciclo de comercio e inversión. Asimismo, las economías europeas continúan creciendo si bien, la recuperación no ha terminado, lo que sugiere margen para seguir creciendo. En consonancia con los datos anteriores, cuando se compara las tasas de crecimiento de los cuatro países que aglutinan la mayor proporción de ventas y resultados del Grupo, se observa que en Holanda (+3,2% 2017 vs. +1,7% 2016), Alemania (+2,2% en 2017 vs. +1,9% en 2016) e Italia (+1,5% 2017 vs. +0,7% 2016) se incrementa el crecimiento respecto al año anterior, mientras que en España (+3,1% en 2017 vs. +3,2% en 2016) se mantiene una tasa de crecimiento similar al año anterior.

Según la Organización Mundial del Turismo (“OMT”) en 2017 en el mundo las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.322 millones, lo que supone un incremento del +7,0% con respecto al año anterior, una tasa muy superior a la tendencia sostenida y constante del 4% o más que se había registrado desde 2010 y representa el mejor resultado en siete años. Más concretamente, la llegada de turistas internacionales en Europa alcanzaron los 671 millones en 2017, registrándose un notable crecimiento del 8% liderada por los destinos del Mediterráneo y después de un 2016 comparativamente más débil. El crecimiento estuvo impulsado por los extraordinarios resultados de la Europa Meridional y Mediterránea (+13%). La Europa Occidental (+7%), la Europa Septentrional y la Europa Central y del Este (ambas +5%) también registraron un crecimiento sólido. En este contexto Europeo, España se ha consolidado como la segunda potencia turística mundial solo por detrás de Francia y por delante de los Estados Unidos, y logrando batir su récord con 82 millones de turistas extranjeros con un aumento del 9% del número de llegadas internacionales.

En este contexto, el Grupo en el ejercicio 2017, fruto de la favorable evolución que viene mostrando la actividad hotelera a lo largo del año y del efecto de las iniciativas llevadas a cabo, y en especial el reposicionamiento de las marcas y hoteles, ha estado marcado por un incremento significativo de los precios por habitación (“ADR”, average daily rate).

Durante el 2017 se continúa poniendo en valor la estrategia de precios obteniendo un mayor crecimiento del Grupo en las top ciudades frente a los competidores directos, donde existen medidas de mercado. La evolución del RevPar en nuestros destinos principales ha sido superior a la de nuestros competidores.

En lo referente al plan de reposicionamiento de activos, NH Hotel Group ejecutó entre 2014 y 2017 cerca de €200 millones de inversión para la renovación o reforma complete

de los hoteles con mayor potencial de mejora en el precio medio. Con el objetivo de continuar mejorando la calidad y fortalecer la marca NH Collection, se ha finalizado durante 2017 la fase de inversión de reposicionamiento en Alemania iniciada el año anterior, tras la inversión acometida en Benelux en 2016 y en España e Italia en 2015.

Adicionalmente se han identificado de manera selectiva nuevas oportunidades de reposicionamiento para los años 2018 y 2019, donde el Grupo contará adicionalmente con aportaciones de los propietarios de hoteles bajo régimen de alquiler.

Entre los principales hitos alcanzados a lo largo de estos últimos años de transformación destaca la materialización de una nueva propuesta de valor de NH Hotel Group basada en la mejora de la calidad, experiencia y la nueva arquitectura de marcas con las enseñas NH Collection, NH Hotel, nhow y Hesperia. En esta línea, el Grupo ha mejorado la experiencia del cliente gracias a la implementación de una sólida promesa operacional, en la que se han incorporado los nuevos elementos que configuran la oferta básica de los hoteles, conocidos como “Brilliant Basics”, que ya son una realidad en todos los establecimientos y que están contribuyendo a la mejora de la experiencia y la valoración media de los clientes.

La evolución de los indicadores de calidad confirma la mejora de la valoración de los hoteles del Grupo por parte de los usuarios a lo largo de 2017. A nivel Grupo el 35% del portfolio está posicionado en el top 10 de TripAdvisor de la ciudad (45% para los NH Collection) (34% y 45% respectivamente en 2016) y el 55% de los hoteles en el top 30 (63% en NH Collection) (52% y 62% respectivamente en 2016), lo que demuestra los mayores niveles de calidad percibidos por los clientes.

Por otro lado, el Grupo ha iniciado en el ejercicio 2017 la operación de otros 6 hoteles en Marsella, Eindhoven, Curitiba, Puebla, San Luis de Potosí y Shijiazhuang con un total de 799 habitaciones, operando 380 hoteles con 58.926 habitaciones a 31 de diciembre de 2017.

Adicionalmente, el Grupo firmó 7 hoteles en 2017 con 1.762 habitaciones. Todas las firmas han sido bajo fórmulas de alquiler y gestión y una gran parte de ellos en el segmento superior de marca y en ciudades principales (Frankfurt, Valencia, Lima, Bruselas).

Con todo ello, la cifra de ingresos en el ejercicio 2017 alcanzó los €1.546,1 millones, mostrando un crecimiento del +6,8% (+€98,1 millones) muy superior al incremento de los costes operativos. Como consecuencia de la mejora en la gestión operativa, el Beneficio del ejercicio atribuible a la Sociedad Dominante alcanzó los €35,5M frente a €30,8 millones en 2016.

Respecto a la situación de endeudamiento bruto en este ejercicio se redujo desde los €861,8 millones en diciembre 2016 a €716,9 millones en diciembre 2017. Referente a la situación de tesorería y otros activos líquidos, a 31 de diciembre de 2017 asciende a €80,2 millones (€136,7 millones a 31 de diciembre de 2016). Adicionalmente dicha liquidez se complementa con unas líneas de crédito a cierre de ejercicio por importe de €316,3 millones, de los cuales €250 millones corresponden a una línea de crédito sindicada a largo plazo, frente a €308,9 millones a 31 de diciembre de 2016.

Asimismo, como consecuencia de estas operaciones, la línea de crédito sindicada firmada en 2016 por un límite de 250 millones de euros continuará disponible en su totalidad, y extiende su vencimiento de forma automática hasta 2021.

Esta puesta en valor de la Compañía se ha reflejado recientemente en la mejora de las perspectivas crediticias corporativas asignadas por las principales agencias de rating. Fitch mejoró la perspectiva de rating corporativo de “B con perspectiva estable” a “B con perspectiva positiva” en base a la mayor liquidez y la mejora operativa. A su vez, Moody’s mejoró la perspectiva del rating corporativo de “B2 con perspectiva estable” a “B2 con perspectiva positiva”, debido a la mejora operativa, al plan de reposicionamiento de hoteles que ha permitido a NH incrementar sus ingresos y rentabilidad, al plan de ahorro de costes y a la mejora significativa de su posición de liquidez. Adicionalmente, Standard & Poors mejoró su opinión sobre el perfil de negocio del Grupo debido fundamentalmente a su exitoso plan de reposicionamiento que ha supuesto la mejora en ventas y rentabilidad.

El 28 de septiembre de 2017, el Grupo presentó ante la comunidad inversora su plan estratégico para los años 2018-2019. Tras una fase marcada por la puesta en marcha de una fuerte inversión en reposicionamiento y mejora de la experiencia, NH Hotel Group se encuentra en una posición favorable para afrontar el crecimiento futuro para los próximos años. La Compañía definió sus prioridades hasta 2019 concentrada en la gestión de ingresos mediante una estrategia dinámica de precios, foco continuo en la eficiencia y reducción de la deuda, al tiempo que aprovechará sus fortalezas actuales para nuevas oportunidades de reposicionamiento y la expansión orgánica como vía de crecimiento adicional.

El resultado del plan se reflejará en la mejora significativa en la generación de caja de la Compañía y en la reducción del endeudamiento financiero.

En la Junta General de Accionistas del mes de junio de 2017, los accionistas aprobaron repartir un dividendo a cuenta de los resultados de 2016 por importe de 17 millones de euros, lo que representa cinco céntimos de euro brutos por acción en circulación. Adicionalmente, el Grupo ha establecido una política de retribución al accionista alineada con sus planes de reducción de deuda definiendo una retribución al accionista a medio plazo cercana al 50% del beneficio neto recurrente. En el corto plazo prevé una propuesta de dividendo de diez céntimos de euro por acción en 2018 y de quince céntimos en 2019.

2. ÉTICA Y GESTIÓN DE RIESGOS

SISTEMA DE CUMPLIMIENTO

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

- Código de Conducta.
- Modelo de Prevención de Riesgos Penales.
- Reglamento Interno de Conducta.
- Procedimiento de Conflictos de Interés.

CODIGO DE CONDUCTA

En línea con su compromiso ético y las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, NH Hotel Group ha realizado campañas de comunicación, sensibilización y formación en materia de Cumplimiento, desde la última actualización del Código de Conducta en 2015. La responsabilidad de la aprobación del Código de Conducta recae en el Consejo de Administración del Grupo.

Dicho documento afecta a todas las personas que trabajan en NH Hotel Grupo, siendo de aplicación no sólo a empleados, directivos 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 cosas, 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, 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 código de conducta 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.

COMITÉ DE CUMPLIMIENTO

NH Hotel Group constituyó en 2014 el Comité de Cumplimiento, formado por miembros del Comité de Dirección y altos directivos. Este órgano tiene la facultad de supervisar el cumplimiento del 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 2017, se han celebrado cinco reuniones del Comité de Cumplimiento.

OFICINA DE CUMPLIMIENTO

La Oficina de Cumplimiento, liderada por el responsable de Auditoría del Grupo, 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. La Oficina de Cumplimiento reporta directamente al Comité de Cumplimiento, siendo también responsable de gestionar el Canal confidencial de Denuncias y Consultas del Código de Conducta.

El procedimiento para la gestión de las denuncias recibidas a través del Canal de Denuncias se especifica en detalle en el Código de Conducta. En dicho procedimiento se garantiza la confidencialidad y respeto en todas las fases del mismo, así como la no represalia.

Durante 2017 se ha informado de 45 presuntos incumplimientos del Código de Conducta, habiéndose ejecutado las medidas disciplinarias pertinentes y habiéndose dado respuesta a la totalidad de las 61 consultas.

Por otro lado, durante 2017 se ha realizado una racionalización de la Matriz de Prevención de Riesgos Penales en España, con el objetivo de dotar a la compañía de un modelo más eficiente. A lo largo del año, la Oficina de Cumplimiento ha realizado el despliegue del Modelo de Prevención de Riesgos Penales en los siete países más importantes donde opera el Grupo.

ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN

NH ha definido su Política Anticorrupción, enfocada principalmente en proteger a la Compañía y a todos sus representantes, desde los ejecutivos hasta los empleados, frente a su responsabilidad penal en caso de que se cometa algún delito de corrupción en los

negocios dentro de la empresa. De esta forma, se trata de un elemento adicional al Modelo de Prevención de Delitos Penales.

La Política, que se enmarca dentro del Código de Conducta de la Compañía, fue aprobada internamente por el Comité de Cumplimiento y el Comité de Dirección, además de ser validada por la Comisión de Auditoría y Control en el mes de Diciembre de 2017, y se presenta al Consejo de Administración para su aprobación en 2018.

PRINCIPIOS GENERALES DE LA POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN
• 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

GESTIÓN DE RIESGOS

La Gestión de Riesgos en NH Hotel Group es un reflejo de las operaciones y la cultura de la Compañía, e impacta en la implementación de las acciones de gestión, incluyendo la identificación, aprobación y gestión de riesgos. El Consejo de Administración es el responsable de definir la Política de Control y Gestión de Riesgos de NH Hotel Group, y supervisa de forma periódica el Sistema de Control y Gestión de Riesgos, a través de la Comisión de Auditoría y Control del Consejo.

MAPA DE RIESGOS APROBADO POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

En línea con estos principios, por tercer año consecutivo, en 2017 la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos, que incluye los principales riesgos a los que se enfrenta la compañía, de acuerdo con los 34 altos ejecutivos que participaron en el proceso de definición; y refleja asimismo las amenazas de un entorno cambiante como el actual (terrorismo, ciberataques...). El Mapa de Riesgos fue revisado y aprobado por el Consejo de Administración el 25 de octubre de 2017.

Además, a lo largo de la organización se han puesto en marcha planes de acción, con el objetivo de mitigar el impacto potencial de los riesgos, y se han establecido indicadores para monitorizar mensualmente la evolución de los riesgos.

CREACIÓN DEL COMITÉ DE RIESGOS

En 2017, NH Hotel Group ha decidido crear un Comité de Riesgos, que se reunirá al menos tres veces al año. Las responsabilidades de este Comité son:

- Validar y priorizar los riesgos identificados
- Apoyar la implementación de las iniciativas y los planes de acción
- Crear una cultura de prevención de riesgos

El Comité está formado por el Director de Operaciones, el vicepresidente senior de Asesoría Jurídica, la vicepresidenta senior de Consolidación y Control Interno, el

vicepresidente senior de Control de Gestión y Planificación Estratégica, y el vicepresidente de Gestión de Ingresos.

LANZAMIENTO DE APLICACIÓN PARA REPORTE Y MONITORIZACIÓN DE RIESGOS: SAP GRC

Con el objetivo de mejorar y automatizar los procesos de monitorización y reporte de riesgos y controles de la compañía, en noviembre de 2017, y tras las sesiones de formación a los empleados implicados, se puso en marcha una nueva aplicación (SAP GRC; Gobierno, Riesgos y Compliance).

Esta aplicación reduce significativamente el tiempo dedicado a la planificación y evaluación de riesgos y controles. Además, para facilitar y simplificar las tareas dentro de NH Hotel Group, se convierte en el único punto de información en la compañía, a nivel global, en relación a Gestión de Riesgos y Control Interno.

NUEVO PLAN DE PROTECCIÓN DE DATOS

Con motivo de la aplicación obligatoria en la Unión Europea, en mayo de 2018, del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), NH Hotel Group ha puesto en marcha un plan que garantiza el cumplimiento de la normativa, incluido en el Plan de Transformación, y alineado con el mismo.

Este nuevo plan tendrá la privacidad en general instaurada por defecto, de modo que todas las actividades, aplicaciones, procesos o proyectos de la compañía tendrán en cuenta cuestiones de privacidad. El plan incluye iniciativas clave como la gestión efectiva de las violaciones de datos personales, el consentimiento explícito del interesado para fines de recopilación y uso de datos, o una política de destrucción de datos – físicos y virtuales –. Además, el plan prevé la creación de la figura del Responsable de Protección de Datos dentro de NH Hotel Group.

Estándares GRI

3. COMPAÑÍA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

PLAN DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2017-2019



NH Hotel Group desempeña su actividad hotelera creando valor compartido a nivel económico, social y medioambiental allí donde está presente. En 2017, con el objetivo de liderar el

comportamiento responsable del sector, ha elaborado el Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa 2017-2019 estableciendo los principales objetivos e iniciativas para los diferentes compromisos responsables definidos por la Compañía.

El Plan, parte clave de la estrategia global de la Compañía, 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. Está previsto, además, el reporte anual de los progresos en el Plan, tanto de forma consolidada como por unidad de negocio, al Consejo y al Comité de Dirección.

Estándares GRI

PILARES Y COMPROMISOS DEL PLAN

El *Plan* de RSC consta de tres pilares de actuación: People, Planet y Negocio Responsable.



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 ONG, la colaboración de empleados voluntarios en proyectos responsables y el apoyo a la cultura.



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.

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



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.

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.

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.

LA ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

Durante este año y enmarcada en el Plan Estratégico 2017-2019 de la Compañía, se ha dado continuidad a la estrategia de Recursos Humanos basándose en 3 pilares principales:

- **LIDERAZGO GLOBAL Y GESTIÓN DEL TALENTO**

Preservar el futuro de la Compañía involucrando a los mejores empleados así como identificando y desarrollando a los más talentosos 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, fundado en el alto nivel de compromiso de sus empleados, su contribución activa para conseguirlo, el rigor para diferenciar y reconocer 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 lo anterior debe estar fundamentado y garantizar con solidez la Excelencia Operacional en Recursos Humanos y de Comunicación Interna, con políticas y procesos claros, cumpliendo las promesas de manera proactiva, continuando apoyando, desarrollando e implementando el modelo operacional de NH Hotel Group, y controlando el coste de personal y partidas presupuestarias relacionadas.

EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

Unidades de negocio	2017	2016	Dif. (%)
Oficinas Centrales y CRO	466	478	-2,6%
BU Europa Central	6.751	6.667	1,3%
BU Sur Europa	8.095	7.999	1,2%
BU América	7.477	5.761	29,8%
Total	22.789	20.905	9,0%

- Datos obtenidos de FTEs (Full Time Equivalents) para todo tipo de contratos (fijos, temporales, extras, ETT's...) considerando hoteles en propiedad, gestión y franquicia.
- El número medio de empleados en 2017 es de 22.789
- Las unidades de Negocio de Norte y Sur de Europa incrementaron ligeramente el número medio de empleados en línea con el incremento de la ocupación.
- Las oficinas corporativas disminuyeron el número de empleados dentro del plan de mejora de la eficiencia del Nuevo Modelo Operativo.
- El incremento de América viene determinado por la modificación del método de cálculo de los resorts de Rep. Dominicana y la apertura de nuevos hoteles.

CULTURA DE DIVERSIDAD E IGUALDAD

La cultura corporativa de NH Hotel Group se basa también en los pilares de diversidad e igualdad. Así, los 22.789 empleados de la Compañía en 2017 son de 134 nacionalidades distintas. De éstos, un 11,4% trabajan en otros países diferentes al de su origen.

Además, el 46,71% del total de la plantilla son mujeres, quienes ocupan un 45,9% del total de puestos directivos, considerando los empleados con todo tipo de contrato que se contemplan en la herramienta corporativa de gestión de personas. En el caso de España, el porcentaje se eleva a un 48,5%.

En cuanto a edad, en 2017, el porcentaje de empleados con edades entre los 25 y los 40 años ha alcanzado el 49,6%, mientras que el de menores de 25 años se ha situado en el 14,8% y el de mayores de 40 años en el 35,7%.

UNIVERSIDAD NH

En 2017, Universidad NH, la universidad corporativa de NH Hotel Group, ha impartido un total de 113.554 horas de formación tanto presencial como e-learning con un total de 26.839 participantes.

Un total de 7.476 empleados, que representan un 32,8% de la plantilla, han recibido formación presencial. Durante 2017 destaca la apuesta de la Compañía por la formación online, que se ha incrementado en un 74% con respecto al año anterior.

Un año más, Universidad NH apuesta por el talento de sus empleados contando con más de 288 formadores internos en sus clases presenciales.

La inversión total en formación en 2017 ha sido de 1.212.760,97 €.

FORMACIÓN POR UNIDAD DE NEGOCIO

2017					
Training	Business Unit	Nº hours	Nº participants	Employees	Hours per trained employee
Classroom	Corporate	11.057	1.120	898	12,31
	BU Spain, Portugal & Andorra	18.435	2.390	1.712	10,77
	BU Benelux, UK, France & S. Africa	7.103	1.379	948	7,49
	BU Central Europe	15.661	2.062	1.094	14,31
	BU Italy	13.029	1.570	769	16,94
	BU America	30.806	5.894	2.055	14,99
Total Classroom		96.089	14.415	7.476	12,85
E-learning	Corporate	981	781	417	2,35
	BU Spain, Portugal & Andorra	9.998	5.170	2.564	3,90
	BU Benelux, UK, France & S. Africa	1.170	1.000	731	1,60
	BU Central Europe	3.416	3.283	2.607	1,31
	BU Italy	1.854	933	575	3,22
	BU America	1.287	1.257	144	8,94
Total E-learning		18.706	12.424	7.038	2,66
Total		114.795	26.839	14.514	7,91

Nº de Horas / Empleado Formado	
Horas por empleado formado (presencial)	12,85
Horas por empleado formado (e-learning)	2,66
Horas totales por FTE	5,04
Horas totales por empleado formado	7,91

ROTACIÓN Y ABSENTISMO DE EMPLEADOS

Unidades de Negocio	% Turnover 2017						
	Non Voluntary			Voluntary			Total
	Female	Male	Total	Female	Male	Total	
HQ Oficinas Centrales y CRO	7,39%	6,45%	13,84%	7,53%	5,38%	12,90%	26,75%
BU Norte Europa	3,49%	3,73%	7,22%	6,51%	5,19%	11,70%	18,92%
BU Sur Europa	9,43%	7,90%	17,33%	1,75%	2,18%	3,93%	21,26%
BU América	11,84%	13,82%	25,66%	3,33%	3,33%	6,66%	32,32%
Total	7,29%	6,94%	14,22%	4,05%	3,64%	7,69%	21,91%
Rotación Anual considerados hoteles en propiedad, gestión y franquicia							
No incluye la rotación asociada a Hoteles Royal, Rep. Dominicana y Venezuela							

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 2017 en cuanto a la plantilla fija:

Unidades de Negocio	% Turnover 2017						
	Non Voluntary			Voluntary			Total
	Female	Male	Total	Female	Male	Total	
HQ Oficinas Centrales y CRO	2,33%	3,31%	5,64%	5,45%	3,11%	8,56%	14,20%
BU Norte Europa	1,20%	1,73%	2,93%	4,80%	4,01%	8,82%	11,75%
BU Sur Europa	1,88%	1,29%	3,17%	1,19%	1,61%	2,79%	5,96%
BU América	5,70%	6,47%	12,18%	3,70%	3,85%	7,55%	19,73%
Total	2,19%	2,28%	4,48%	3,08%	2,90%	5,98%	10,46%
Rotación Anual para empleados fijos considerados hoteles en propiedad, gestión y franquicia							
No incluye la rotación asociada a Hoteles Royal, Rep. Dominicana y Venezuela							

TASA DE ABSENTISMO

Absentismo	2017 (%)	2016 (%)
Accidente	0,13	0,17
Enfermedad	2,27	2,54
Maternidad	0,63	0,43
Total Absentismo	3,03	3,14

Datos referidos a empleados fijos y temporales

DERECHOS DE LOS TRABAJADORES Y CONVENIOS FUNDAMENTALE

EL TRABAJO DEL COMITÉ DE EMPRESA EUROPEO EN 2017

NH Hotel Group busca mantener un modelo de relaciones laborales responsables y positivas basadas en principios de diálogo, consulta y participación de los trabajadores. Por ello, en octubre de 2015 se constituyó el Comité de Empresa Europeo (CEE) de NH Hotel Group como iniciativa de la patronal internacional europea de la Compañía (EFFAT), y a petición de las afiliadas de Italia, Bélgica y España.

Este CEE afecta a todos los centros de trabajo que la empresa tiene en el espacio económico europeo, y se realiza al amparo de la directiva 2009/38/CE, así como de su transposición a la legislación española. Su función principal es lograr un nivel de comunicación y diálogo social que posibilite, en un clima de recíproca confianza, el mutuo entendimiento en cuestiones de carácter transnacional que afecten a sus empleados. En 2017 se han celebrado 2 reuniones del CEE, una con carácter plenario con la asistencia de todos los miembros; y otro encuentro del comité con carácter restringido. En la celebración de estas reuniones se han actualizado los cargos del Comité, se han presentado los resultados económicos de la Compañía y se ha hecho una breve referencia sobre el impacto del atentado de Barcelona en la reunión de septiembre. Así mismo, se ha explicado la nueva estructura de Unidades de Negocio en Europa y se ha acordado la creación de grupos de trabajo para tratar asuntos específicos.

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.

EXPERIENCIA NH

En la Estrategia 2017-2019, NH Hotel Group ha identificado la necesidad de definir una segmentación clara de su marca, apostando por su valor intrínseco. Por ello, se busca perseguir una máxima eficiencia en las inversiones mediáticas y mejorar la experiencia del cliente con el desarrollo del ciclo virtuoso de la Guest Intelligence, las detecciones del “momento de la verdad” y el apoyo a una experiencia de rediseño e implementación y del Monitoreo de 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.

En 2016 y 2017, 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.

INNOVACIÓN GASTRONÓMICA

NH Hotel Group apuesta por la alta gastronomía y las últimas tendencias del sector. Por ello, el proceso de innovación y desarrollo de estándares gastronómicos exclusivos es constante en la Compañía.

Durante el año 2017, NH Hotel Group ha puesto el foco en la mejora del servicio de restauración más conocido de la Compañía: el desayuno, entendido desde el enfoque del desayuno “hecho en casa”.

Por otra parte, 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 2017 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.

La alta cocina forma parte también de NH Hotel Group, que cuenta con un total de 13 estrellas Michelin entre sus opciones gastronómicas con embajadores culinarios:

- Dabiz Muñoz, 3 estrellas Michelin con DiverXO en NH Collection Eurobuilding
- Paco Roncero, 2 estrellas Michelin con La Terraza del Casino
- Oscar Velasco, 2 estrellas Michelin con Santceloni en Hesperia Madrid
- Miguel Barrera, 1 estrella Michelin con Re Levante en NH Mindoro
- Chris Naylor, 1 estrella Michelin con Vermeer en NH Collection Barbizon Palace
- Jacob Jan Boerma, 3 estrellas Michelin en De Leest, con White Room en NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky, que en 2017 ha conseguido su primera estrella.

PERFECT FIT

Este proyecto ha llegado en 2017 a un total de 143 gimnasios que ya cuentan con maquinaria de última generación e instalaciones adaptadas al nuevo estándar de Perfect Fit. De cara al futuro, las nuevas aperturas con espacios destinados a gimnasio contarán en todos los casos con el equipamiento y servicios definidos como estándar de la Compañía, así como las reformas que se vayan acometiendo.

MEJORA DE LA OFERTA WI-FI

Con el objetivo de cuidar los altos estándares de calidad, la Compañía ha mejorado en 2017 sus servicios de conectividad Wi-Fi, a través de la ampliación en líneas, lo que ha hecho posible ofrecer el doble de ancho de banda en los hoteles de la marca NH Hotels, y cuatro veces más velocidad en los hoteles de NH Collection. Además, se ha cuadruplicado también el ancho de banda de la conexión Premium en ambas marcas.

DETALLES VIP

Durante 2017 se ha dado continuidad a la implementación de los estándares destinados a los huéspedes más especiales. Así, se han diseñado y producido nuevos detalles VIP para las diferentes marcas de NH Hotel Group.

“MOOD ROOM”

En 2017 se han comenzado las pruebas de una nueva tipología de habitación: la Mood Room, una estancia que, gracias a la domótica, es capaz de transformar su atmósfera para adaptarse a las necesidades momentáneas de cada huésped. Esta habitación permite al usuario seleccionar entre 18 ambientes diferentes con música, iluminación, cortinas y hasta una temperatura distinta que se adapta de forma automática a las necesidades del huésped.

TECNOLOGÍA DE VANGUARDIA EN NH MEETINGS

La creación de eventos memorables e inspiradores forma parte de la Experiencia NH, ofreciendo para ello tecnologías innovadoras como el Instant Booking Tool, una

herramienta pionera en la reserva y el pago en línea de salas o habitaciones para grupos, con consulta de disponibilidad en tiempo real, selección de equipamiento, F&B y otros servicios; la videoconferencia de última generación SMART Room System™ para Microsoft® Lync® Online; o la apuesta por la tecnología holográfica para la celebración todo tipo de eventos.

FAMILIAS, BIENVENIDAS

Durante el 2017 se ha lanzado el proyecto “Familias, Bienvenidas” que consiste en la implementación de una promesa operacional especialmente diseñada para mejorar la experiencia de los huéspedes más pequeños y convertir a NH Hotel Group en la cadena más acogedora para las familias.

La implementación de este proyecto incluye numerosas iniciativas como el diseño de un espacio dentro de los desayunadores, el Kids Corner, que ofrece una selección única de productos para el desayuno de los niños, junto con una divertida vajilla y libros de actividades protagonizados por los embajadores más jóvenes: Nico & Hanna.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Evolución de las herramientas de medición de calidad 2017

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 2017, destaca la integración de los comentarios sobre la Compañía en Google que, además, pueden ser respondidos por los hoteles a través de la propia herramienta, la introducción de una gráfica de evolución de QPI (Ratio comparativo vs. Competencia) y la ampliación de accesos a QF.

La app de Iristrace ha continuado siendo la principal herramienta para efectuar controles de calidad en los hoteles de NH Hotel Group a través de un smartphone. Entre las principales mejoras técnicas destaca su mayor rendimiento y la creación de copias de seguridad de los datos.

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 principalmente sostenida por el crecimiento de los canales online. Estos resultados han impulsado positivamente la visibilidad de la Compañía, con especial impacto en TripAdvisor, donde muchos más hoteles de NH Hotel Group han logrado posicionarse entre los mejores de sus ciudades.

Así, un total de 157 hoteles de la Compañía se situaron en la primera página de la prestigiosa web al finalizar el año, siete más que en 2016. Estas cifras se traducen en que

el 55% del portfolio en ciudades con más de 20 hoteles se posiciona en dicha primera página.

Por su parte, NH Collection sigue afianzando su éxito en términos de valoración de clientes, percepción de calidad y visibilidad. Los hoteles de esta marca han llegado a alcanzar una valoración media de 8,9 entre cuestionarios internos de la Compañía y las valoraciones online, mientras que en cuanto a su visibilidad en TripAdvisor, el 45% de éstos se posicionan en el Top 10 y el 63% de los mismos en primera página, lo que les convierte nuevamente en la mejor referencia de la Compañía en 2017.

FIDELIZACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Nuevo programa NH REWARDS

En 2017 se ha trabajado en la renovación del programa de fidelización NH Rewards de NH Hotel Group con el objetivo de convertirse en uno de los más generosos de la industria, aumentando los beneficios para sus clientes más fieles de modo que perciban el valor añadido del nuevo programa.

Actualmente, más de 8,4 millones de clientes obtienen puntos y los redimen para conseguir, por ejemplo, noches gratis, mejoras de habitación y un mayor nivel de servicio en el hotel según su categoría de titular. Los titulares de NH Rewards contribuyen en un 40% a los ingresos de NH Hotel Group y su frecuencia de uso es un 33% mayor que el resto de los clientes. De hecho, durante 2017, 8 de cada 10 reservas a través de la web de NH Hotel Group fueron realizadas por miembros del programa de fidelización.

Mejora en los canales directos de venta

El volumen de negocio generado a través de la página web de NH Hotel Group en 2017 ha superado un nuevo récord con una tasa de crecimiento interanual del 11%, apoyado por los extraordinarios resultados de Benelux (+18%) y América (+26%).

Este crecimiento ha supuesto que los ingresos facturados a través de la web alcancen los 187 millones de euros, 18 millones más que en 2016.

También se ha alcanzado un record histórico en cuanto a la contribución del canal web a los ingresos de NH Hotel Group. La cuota de ingresos por habitación llegó en 2017 al 12,8%, 0,3 puntos superior a la registrada en 2016.

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.

El compromiso con las Comunidades donde opera NH Hotel Group es otro de los pilares del nuevo Plan Estratégico de Responsabilidad Social 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.

HOTELES CON CORAZÓN

Esta iniciativa, que cumple 15 años en 2017, tiene el objetivo de ayudar a familiares de niños hospitalizados a cubrir sus necesidades de alojamiento a través de fundaciones y ONG. La continuidad y desarrollo de esta iniciativa año tras año es una muestra del compromiso a largo plazo que NH Hotel Group mantiene con la Comunidad.

Con más de 15.000 noches de hotel donadas, la iniciativa ha sido finalista en la categoría de “Mejor Programa de RSC” en los Business Travel Awards 2017. Además, ha recibido numerosos reconocimientos locales, como el premio al Mejor Proyecto Solidario en los premios El Mundo Zen Adecco.

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 partners solidarios.

En 2017 destaca como hito relevante la firma de un acuerdo estratégico con Make-A-Wish International a través del cual NH Hotel Group donará casi 600 habitaciones 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. La colaboración entre las 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 el caso de España, NH Madrid Sur, además de ser el hotel de referencia, es aliado solidario de la Fundación Menudos Corazones, cuyo acuerdo inició el programa “Hoteles con Corazón” en 2004. 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.

HOTELS WITH A HEART	2016	2017
Acuerdos con ONGs	108	40
Room Nights donadas	1,996	1,192
Hoteles involucrados	81	53

PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD

NH Hotel Group ha desarrollado a lo largo de 2017 diferentes programas internacionales de formación, prácticas laborales y empleo para jóvenes en riesgo de exclusión y discapacitados en los hoteles de todas sus Unidades de Negocio. De esta forma, los proyectos, que son parte de la estrategia de Acción Social, se alinean también con el compromiso de la Compañía con el ODS 8, “Trabajo decente y crecimiento económico”.

Así, en 2017, un total de 303 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. 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.

ALIANZAS SOLIDARIAS GLOBALES Y LOCALES

Youth Career Initiative (YCI) en la unidad de negocio de América

Se trata de una iniciativa internacional de alto impacto para luchar contra el desempleo juvenil. Así, 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. En su décima edición, la séptima en la que participa NH Hotel Group, 32 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, 15 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, 29 hoteles de NH España se han involucrado en distintos programas con la ayuda de más de 85 empleados que voluntariamente han dedicado un total de 13.043 horas a formar a 96 jóvenes. En el desarrollo de este programa es vital la colaboración con los programas de inserción sociolaboral, a través de los cuales se ha conseguido la inserción laboral de 7 personas; así como la labor del hotel Hesperia Tower, en Barcelona, que desarrolla diferentes iniciativas para fomentar la inserción laboral de jóvenes en riesgo de exclusión de la mano de la Fundación Joia y el Casal dels Infants.

JINC “Track the Talent” en Benelux

Desde 2009, NH Hotel Group y JINC colaboran para la capacitación profesional de jóvenes de barrios desfavorecidos para mejorar su empleabilidad. En 2017 se han organizado distintas visitas y talleres en el NH Conference Centre Leeuwenhorst con la participación de un total de 68 jóvenes a los que 10 empleados voluntarios les han querido trasladar su entusiasmo y experiencia en el sector hotelero.

PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD	2016	2017
Alumnos formados	651	119
Acuerdos con ONG e instituciones	62	61

NH VOLUNTEERS!

Con el objetivo de promocionar la involucración de los empleados en los proyectos de Acción Social de NH Hotel Group surge NH Volunteers! La iniciativa es ya una importante apuesta de la Compañía y ha logrado consolidarse gracias al compromiso que han demostrado sus empleados en los proyectos de voluntariado en los que ofrecen a personas que lo necesitan sus aptitudes y conocimientos. En 2017, 570 empleados voluntarios de NH Hotel Group han participado en programas de formación y prácticas para colectivos vulnerables.

Además, en el mismo 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, 10 empleados voluntarios, han enseñado a 10 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.

NH VOLUNTEERS!	2016	2017
Voluntarios	1.081	580
Iniciativas	78	50

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.

La sostenibilidad actúa como palanca de valor transversal en NH Hotel Group, con 3 compromisos fundamentales:

- Cuidar a los clientes
- Cuidar de los destinos donde se ubican los hoteles del Grupo
- Cuidar del planeta

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

En 2017 se han alcanzado los objetivos de sostenibilidad previstos en el Plan de Sostenibilidad. En concreto, los objetivos establecidos para el ratio de energía, agua y satisfacción media del cliente en términos de sostenibilidad.

Desde el comienzo del II Plan Estratégico , con línea base 2013, se ha reducido por habitación vendida la huella de carbono en un 35%, en un 12% el consumo de energía y en un 1,3% el consumo de agua.

Por su parte, desde el inicio del primer Plan Estratégico de Sostenibilidad del Grupo en 2007, la huella de carbono por habitación vendida se ha reducido en un 72%, el consumo de energía por habitación vendida en un 31% y el consumo de agua en un 34%.

PRINCIPALES INDICADORES DE MEDIOAMBIENTE

Principales Indicadores de Medioambiente	Línea base 2013	Real 2015****	Real 2016****	Real 2017	Mejora 13 vs 17	Objetivo 5 2017	Objetivo 2018
Hoteles con certificaciones ambientales	75	126	129	132	59	146	150
Ratio de Energía (kWh/RN)*	52,31	49,23	48,11	46,29	-11,55%	47,39	49
Ratio de Agua (m3/RN)*	0,301	0,299	0,299	0,297	-1,3%	0,298	0,298
Ratio de Huella de Carbono (Kg. CO ₂ /RN)*	15	5,28	6,94	6,00	-35,00%	5,50	8
Media de satisfacción con el hotel en términos de sostenibilidad (sobre 10)	8	8,22	8,29	8,29	3,7%	8,2	8,3

Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4° Trimestre 2017

*Los datos analizados corresponden a los hoteles consolidados comparables, siguiendo el criterio de comparabilidad de la Compañía. Fuente: SUSTAINFOCUS & KHALIX.

**Ahorros energéticos respecto a 2013.

***Ahorros energéticos acumulados desde 2013.

****Los ratios de energía, agua y emisiones pueden sufrir variaciones en próximos reportes, según la disponibilidad de facturas y el criterio de comparabilidad.

CONSUMO DE ENERGÍA

KwH/RN

Unidades de negocio (BU)	Ratio de energía (kWh/RN)			Consumo total de energía (KwH)		
	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017
BU América	48,61	45,12	-7,2%	21.523.133	21.148.468	-1,7%
BU Benelux, UK, África, Francia	66,26	61,26	-7,5%	81.727.787	79.195.263	-3,1%
BU Europa Central	42,21	40,22	-4,7%	75.038.701	74.357.363	-0,9%
BU Italia	51,32	51,21	-0,2%	67.344.567	67.781.416	0,6%
BU España, Portugal y Andorra	40,48	39,90	-1,4%	86.774.430	88.190.355	1,6%
Total	48,11	46,29	-3,8%	332.408.618	330.672.865	-0,5%

Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

*Los datos de consumo de energía son extraídos de las facturas y de la lectura de medidores.

Los datos analizados son datos de hoteles Consolidados y siguen el criterio de comparabilidad de la Compañía. Total 182 hoteles.

** Los ratios son calculados en kilovatios hora por habitación y noche.

CONSUMO DE AGUA

m³/RN

Unidades de negocio (BU)	Ratio de agua (m ³ /RN)			Consumo total de agua (m ³)		
	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017
BU América	0,403	0,410	1,8%	61.611	65.244	5,9%
BU Benelux, UK, África, Francia	0,318	0,317	-0,1%	360.166	382.796	6,3%
BU Europa Central	0,245	0,240	-2,3%	309.948	313.746	1,2%
BU Italia	0,369	0,358	-3,0%	254.940	250.954	-1,6%
BU España, Portugal y Andorra	0,282	0,285	1,0%	262.811	275.013	4,6%
Total	0,299	0,297	-0,9%	1.249.475	1.287.753	3,1%

Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

*Los datos de consumo de agua son extraídos de las facturas y de la lectura de medidores.

Los datos analizados son datos de hoteles Consolidados y siguen el criterio de comparabilidad de la Compañía. Total 106 hoteles.

** Los ratios son calculados en metros cúbicos de agua por habitación y noche

HUELLA DE CARBONO (alcances 1 Y 2)
kg CO₂/RN

Unidades de negocio (BU)	Ratio de huella de carbono (kg CO ₂ /RN)			Emisiones totales (kg CO ₂)		
	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017	2016	2017	Diferencia 2016 vs 2017
BU América	15,65	14,05	-10,3%	6.932.109	6.583.493	-5,0%
BU Benelux, UK, África, Francia	15,79	9,63	-39,0%	19.477.543	12.451.133	-36,1%
BU Europa Central	5,11	5,10	-0,3%	9.089.392	9.424.737	3,7%
BU Italia	14,10	4,98	-64,7%	18.500.046	6.588.472	-64,4%
BU España, Portugal y Andorra	6,73	3,54	-47,5%	14.434.959	7.815.938	-45,9%
Total	9,90	6,00	-39,4%	68.434.049	42.863.773	-37,4%

Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

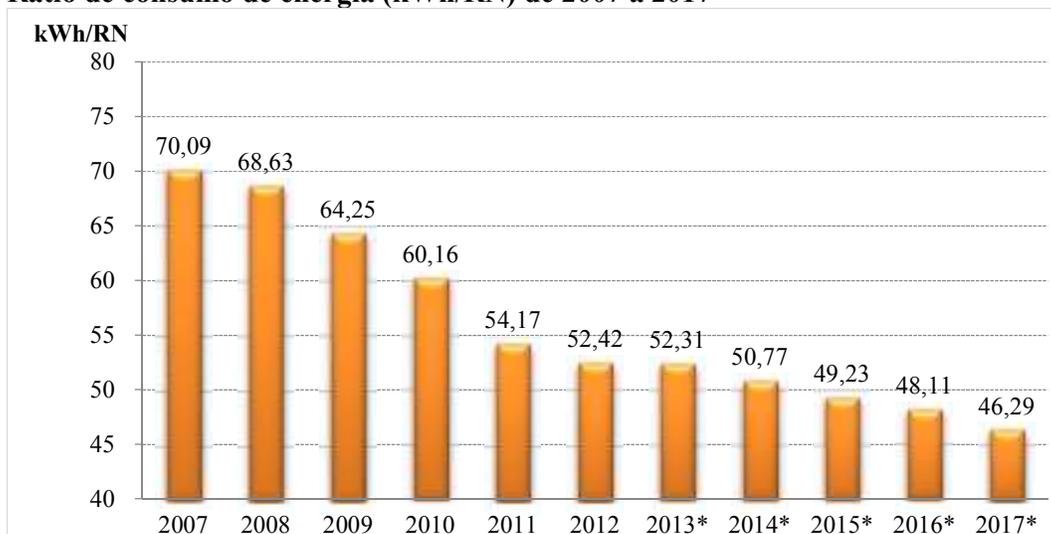
*La huella de carbono es calculada según metodología definida en el GHG Protocol.

Los datos analizados son datos de hoteles Consolidados y siguen el criterio de comparabilidad de la Compañía. Total 182 hoteles.

** Los ratios son calculados en kilogramos de dióxido de carbono equivalente por habitación y noche

MAGNITUDES MEDIOAMBIENTALES

Ratio de consumo de energía (kWh/RN) de 2007 a 2017

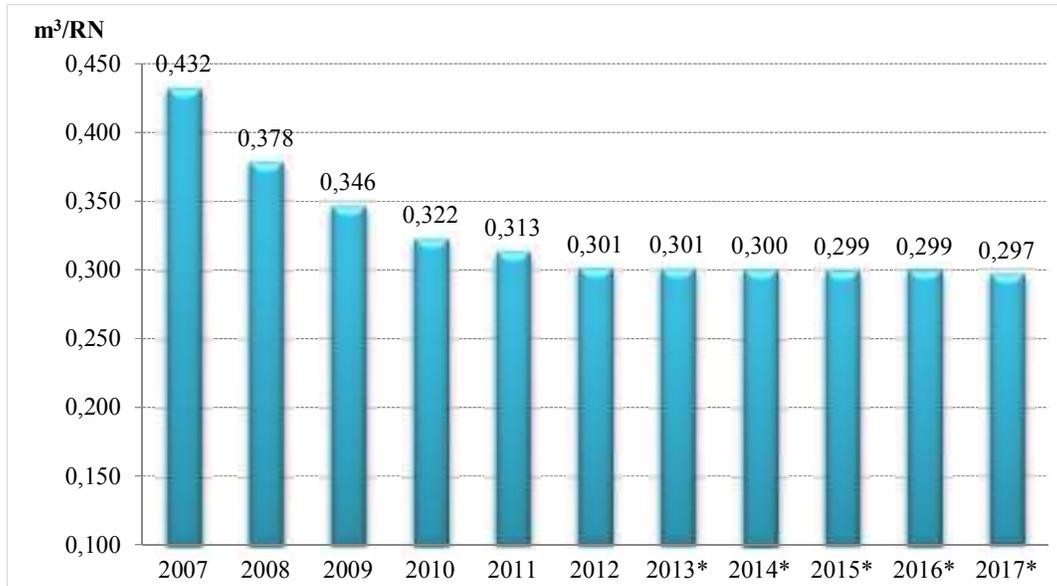


Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

*Datos 2007-2012 de Hoteles comparables según criterios 2013.

*Datos de 2013, 2014, 2015 y 2016: los datos han sido re-expresados según resultados consolidados y comparables.

Ratio de consumo de agua (m³/RN) de 2007 a 2017

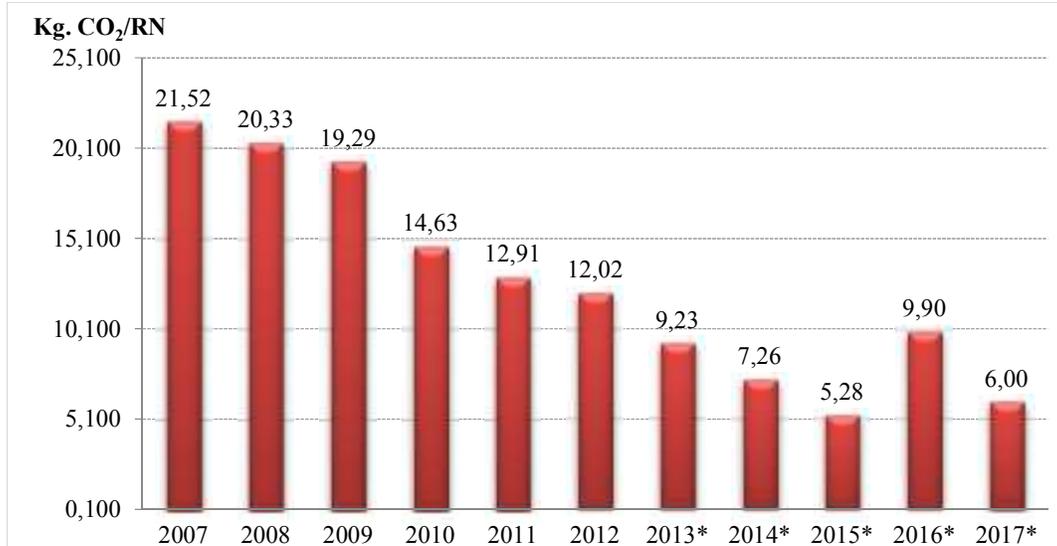


Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

*Datos 2007-2012 de Hoteles comparables según criterios 2013.

*Datos de 2013, 2014, 2015 y 2016: los datos han sido re-expresados según resultados consolidados y comparables.

Ratio de huella de carbono (kg CO₂/RN) de 2007 a 2017



Datos revisados internamente y verificados a 30.09.2017. Pendientes de verificación externa 4Trimestre 2017

*Datos 2007-2012 de Hoteles comparables según criterios 2013.

*Datos de 2013, 2014, 2015 y 2016: los datos han sido re-expresados según resultados consolidados y comparables.

NEGOCIO RESPONSABLE

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.

CADENA DE VALOR RESPONSABLE - PROVEEDORES

NH Hotel Group asienta su negocio en una cadena de valor responsable y en la comunicación fluida con sus grupos de interés. En este sentido, la relación de la Compañía con sus proveedores se basa en un diálogo bilateral, transparente y eficaz que facilita el desarrollo de herramientas y soluciones tanto sostenibles como innovadoras.

El Departamento de Compras de NH Hotel Group ha con objetivos relativos a:

- Cumplimiento del compromiso de Compras con la Operación, absorbiendo la inflación en la mayoría de los países. En aquellos en los que no se ha alcanzado este hito, se ha conseguido que las subidas fueran por debajo del 50% de la inflación.
- Plan de TraNHsformación. El Área de Compras forma parte de este plan estratégico que afecta a algunas áreas de la Compañía a nivel global, con el objetivo de mejorar procesos, procedimientos y objetivos (Procurement to Pay Process).

POLÍTICA DE COMPRAS

La consolidación de la Política de Compras de NH Hotel Group ha permitido que todos los concursos se hayan realizado en base al mismo criterio de igualdad de oportunidades, transparencia y rigor. El Comité de Adjudicación ha participado en un total de 14 concursos, en su mayoría reformas de hoteles.

Número de proveedores por unidades de negocio	
BU Benelux, UK and Sudáfrica	3.209
BU Europa Central	3.723
BU España, Francia, Portugal & USA	4.713
BU Italia	1.668
BU América	1.686

**Las variaciones 2016-2017 son consecuencia del volumen de reformas/inversión que se concentraron en 2016.*

***Los datos de España incluyen los de HQ (Corporativo)*

HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES

Código de Conducta

Durante 2017 se han adherido al Código de Conducta de NH Hotel Group un total de 372 nuevos proveedores a nivel global. A fecha de diciembre del mismo año, se encuentran firmados 1.496 Códigos Éticos con proveedores activos.

COPERAMA: CONSOLIDACIÓN Y EXPANSIÓN INTERNACIONAL

Coperama es la central de compras para hoteles de NH Hotel Group que, desde el año 2010, ha potenciado el crecimiento de la Compañía. La consolidación de Coperama Italia, la constitución de los nuevos Coperamas (Central Europe, Mexico y Colombia) y el comienzo de la actividad de Coperama Holding, han sido las principales acciones de expansión de la Compañía en 2017.

Con estas nuevas operaciones se ha finalizado el proceso de externalización de todos los departamentos de Compras de NH Hotel Group que comenzó en 2010 con la creación de Coperama España.

(CONTRAPORTADA)

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