

NH Hotel Group, S.A. y sociedades dependientes

Informe de Auditoría,
Cuentas Anuales Consolidadas e
Informe de Gestión Consolidado
al 31 de diciembre de 2019

Informe de auditoría de cuentas anuales consolidadas emitido por un auditor independiente

A los accionistas de NH Hotel Group, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de NH Hotel Group, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el estado de situación financiera a 31 de diciembre de 2019, el estado del resultado integral, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Cuestiones clave de la auditoría

Modo en el que se han tratado en la auditoría

Recuperabilidad de activos asociados a la actividad hotelera

El Grupo desarrolla su actividad en 368 hoteles tanto en régimen de arrendamiento como en propiedad. La totalidad de los activos asociados a la actividad hotelera incluye fondos de comercio, activos por derecho de uso, inmovilizado material y activos intangibles, cuyos valores netos contables a 31 de diciembre de 2019 ascienden a 107 millones de euros, 1.702 millones de euros, 1.713 millones de euros y 84 millones de euros, respectivamente, lo que representa el 82% del total de activos.

El Grupo evalúa en cada ejercicio la existencia de indicios que supongan pérdidas de valor y en su caso evalúa si existe un deterioro que obligue a reducir los importes en libros de sus activos, calculado tal y como se dispone en las notas 4.2 y 4.4 de la memoria consolidada.

La dirección del Grupo considera como norma general la determinación del valor en uso para la estimación del valor recuperable de cada unidad generadora de efectivo ("UGE"), calculado a partir de los flujos futuros de efectivo estimados aplicando unas tasas de descuento y de crecimiento esperadas, de acuerdo con los planes de negocio aprobados por la dirección.

Tal y como se informa en el estado del resultado integral consolidado, el Grupo ha registrado en el epígrafe "Beneficios/(Pérdidas) netas por deterioro de activos" un efecto neto positivo del deterioro y reversión de deterioro sobre los activos anteriormente citados, por un importe de 4.889 miles de euros.

Debido a la importancia de los juicios aplicados por el grupo y las estimaciones significativas utilizadas para la realización de dichos cálculos, y considerando la relevancia cuantitativa de dichos activos, hemos considerado que evaluar la recuperabilidad de los activos relacionados con la actividad hotelera sea considerada como una cuestión clave de auditoría.

Nuestros procedimientos de auditoría han incluido, entre otros:

Entendimiento de la metodología utilizada y evaluación de los controles que el Grupo tiene establecidos en sus procesos de análisis de recuperación de activos.

Obtención de la dirección de las pruebas de deterioro realizadas sobre las que hemos realizado, con la colaboración de nuestros expertos internos, los siguientes procedimientos sustantivos:

- Comprobación de la razonabilidad de los procedimientos y metodología utilizada en la realización de la prueba de deterioro.
- Evaluación de la razonabilidad de las hipótesis y estimaciones clave incluidas en el modelo referentes tanto a previsiones de flujos futuros y los elementos clave considerados en la estimación de los mismos, como a la metodología aplicada por la dirección para la estimación de las tasas de descuento dentro de un rango aceptable.
- Análisis de desviaciones entre las proyecciones de flujos de efectivo realizadas por la dirección en el pasado y los datos reales acaecidos.
- Comprobación aritmética de los cálculos considerados en la prueba de deterioro y evaluación de los análisis de sensibilidad, considerando los rangos en los que las hipótesis clave del modelo deberían fluctuar para que se produjese un deterioro de los activos o reversión de provisiones existentes.
- Evaluación de la suficiencia de la información revelada en las cuentas anuales consolidadas sobre esta materia.

El resultado de los procedimientos realizados ha permitido alcanzar los objetivos de auditoría para los cuales los procedimientos fueron diseñados.

Cuestiones clave de la auditoría

Modo en el que se han tratado en la auditoría

Adopción de la norma NIIF 16 - Arrendamientos

El Grupo ha adoptado con efecto 1 de enero de 2019 la norma NIIF 16 – Arrendamientos para todos aquellos contratos que fueron identificados como arrendamientos de acuerdo con NIC 17 y CINIIF 4, exceptuando las exenciones reconocidas por la norma.

Tal y como se establece en la nota 2.1.1 de la memoria adjunta, la NIIF 16 establece los principios para el reconocimiento, medición, presentación y desglose de los arrendamientos. La norma establece que al inicio del arrendamiento se deberá registrar un pasivo igual al valor actual de las cuotas del contrato. Dicho pasivo incluirá las cuotas fijas y aquellas que en sustancia también lo son, así como las cuotas variables que dependen de un índice o de un tipo de interés. A su vez, se registrará un activo que representa el derecho de uso del activo subyacente durante el periodo de arrendamiento.

El Grupo ha adoptado el método retrospectivo modificado, dando lugar al registro a la fecha de adopción, según se indica en la nota 2.1.1, de activos por derecho de uso por un importe que asciende a 1.747 millones de euros, y un pasivo por arrendamiento de 2.099 millones de euros.

La dirección del Grupo ha llevado a cabo las acciones necesarias para la adecuada adopción de la Norma, lo que incluye análisis de la totalidad de los contratos afectos por la norma, consideración de las implicaciones específicas de cada tipología de contrato en la que resulta de aplicación, determinación de plazos de arrendamiento, estimación de tasas de descuento y adaptación de los sistemas para el adecuado registro contable en la primera adopción de la norma.

Nuestros procedimientos de auditoría en relación con la adopción de NIIF16 - Arrendamientos, han incluido, entre otros:

- Entendimiento y evaluación de las políticas contables aplicadas por la dirección en la adopción de la norma desde el 1 de enero de 2019.
- Evaluación de la eficacia operativa de los controles clave asociados al cálculo de los impactos contables como consecuencia de la adopción de la norma.
- Realización de pruebas asociadas a la integridad de la información, comprobando la inclusión en el sistema informático de la totalidad de los contratos a los que aplica la norma.
- Evaluación de las estimaciones e hipótesis consideradas por el Grupo para la estimación de las tasas de descuento utilizadas para los contratos de arrendamiento que se han identificado afectados por la aplicación de la norma.
- Realización de pruebas en detalle sobre la información relativa a los contratos de arrendamiento registrados en los sistemas, comprobando, en base a una selección muestral, la existencia, la correcta determinación de los periodos de arrendamiento y su cuantía de acuerdo con los requerimientos contables de aplicación.
- Evaluación de la suficiencia de la información revelada en las cuentas anuales consolidadas en relación con la normativa aplicable relativa a la primera adopción de la norma.

El resultado de los procedimientos realizados ha permitido alcanzar los objetivos de auditoría para los cuales los procedimientos fueron diseñados.

Cuestiones clave de la auditoría**Modo en el que se han tratado en la auditoría**

La implantación de la nueva norma ha supuesto para el Grupo impactos contables significativos en el valor total de sus activos y pasivos, existiendo multitud de contratos con cláusulas no homogéneas. El riesgo existente de error significativo ante cualquier incidencia en este proceso de primera adopción, junto a la evaluación de los juicios e interpretaciones de la dirección en cuanto a la determinación de los plazos de los contratos y la estimación de tasas de descuento, han hecho que nuestro trabajo sobre la primera adopción de NIIF 16 – Arrendamientos sea considerado como una cuestión clave de auditoría.

Otras cuestiones

Las cuentas anuales consolidadas de NH Hotel Group, S.A. y sociedades dependientes correspondientes al ejercicio terminado a 31 de diciembre de 2018 fueron auditadas por otro auditor que expresó una opinión favorable sobre dichas cuentas anuales consolidadas el 25 de febrero de 2019.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2019, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera consolidado, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC), según se define en el art. 35.2. b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión, o en su caso, que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se presenta en el informe separado, "Estado de información no financiera consolidado 2019" al cual se incluye referencia en el informe de gestión consolidado, que la información del IAGC, mencionada en dicho apartado, se incluye en el informe de gestión consolidado, y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y control en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y control de la Sociedad dominante de fecha 25 de febrero de 2020.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 13 de mayo de 2019 nos nombró como auditores del Grupo por un período de tres años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

Servicios prestados

Los servicios, distintos de la auditoría de cuentas, que han sido prestados al Grupo se describen en la nota 25.4 de la memoria de las cuentas anuales consolidadas.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (S0242)

Mariano Cortés Redín (21829)

25 de febrero de 2020



NH Hotel Group, S.A. y Sociedades Dependientes



EJERCICIO 2019

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO	6
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CONSOLIDADO.....	7
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO.....	8
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS.....	9
1.- ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LA SOCIEDAD DOMINANTE.....	10
2.- BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS Y PRINCIPIOS DE CONSOLIDACIÓN	11
2.1 BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS.....	11
2.1.1 NORMAS E INTERPRETACIONES EFECTIVAS EN EL PRESENTE PERÍODO	11
2.2 CORRECCIÓN CONTABLE	16
2.3 CAMBIO CRITERIO CONTABLE	16
2.4 COMPARACIÓN DE LA INFORMACIÓN	16
2.5 MONEDA DE PRESENTACIÓN	17
2.6 EMPRESA EN FUNCIONAMIENTO	17
2.7 RESPONSABILIDAD DE LA INFORMACIÓN, ESTIMACIONES REALIZADAS Y FUENTES DE INCERTIDUMBRE	17
2.8 PRINCIPIOS DE CONSOLIDACIÓN APLICADOS	18
3.- PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADO	21
4.- NORMAS DE VALORACIÓN.....	21
4.1 INMOVILIZACIONES MATERIALES	21
4.2 FONDO DE COMERCIO DE CONSOLIDACIÓN	22
4.3 ACTIVOS INTANGIBLES	23
4.4 DETERIORO DE VALOR DE LOS ACTIVOS MATERIALES E INTANGIBLES EXCLUYENDO EL FONDO DE COMERCIO.....	23
4.5 ARRENDAMIENTOS	26
4.6 INSTRUMENTOS FINANCIEROS	27
4.6.1 ACTIVOS FINANCIEROS	27
4.6.2 TESORERÍA Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	28
4.6.3 PASIVOS FINANCIEROS.....	28
4.6.4 INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO	30
4.7 ACTIVOS NO CORRIENTES Y PASIVOS VINCULADOS MANTENIDOS PARA LA VENTA Y ACTIVIDADES INTERRUMPIDAS.....	30
4.8 PARTICIPACIÓN EN EMPRESAS ASOCIADAS.....	30
4.9 TRANSACCIONES Y SALDOS EN MONEDA EXTRANJERA	30
4.10 CLASIFICACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS Y DEUDAS ENTRE CORRIENTES Y NO CORRIENTES	31
4.11 INGRESOS Y GASTOS	31
4.12 SUBVENCIONES OFICIALES	31
4.13 IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS.....	32
4.14 COMPROMISOS CON EL PERSONAL.....	32
4.15 CONTRATOS DE CARÁCTER ONEROSO.....	33
4.16 PLANES DE RETRIBUCIÓN REFERENCIADOS AL VALOR DE COTIZACIÓN DE LA ACCIÓN	33
4.17 ACCIONES PROPIAS EN CARTERA	33
4.18 PROVISIONES.....	33
4.19 INDEMNIZACIONES POR DESPIDO	33
4.20 COMBINACIONES DE NEGOCIOS	34
4.21 POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL	34
4.22 ESTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO CONSOLIDADOS	34
4.23 TRATAMIENTO DE SOCIEDADES EN ECONOMÍAS HIPERINFLACIONARIAS.....	34

5.-	BENEFICIO POR ACCIÓN	35
6.-	FONDO DE COMERCIO	35
7.-	ACTIVOS INTANGIBLES	38
8.-	INMOVILIZADO MATERIAL.....	40
9.-	ARRENDAMIENTOS	42
10.-	INVERSIONES VALORADAS POR EL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN	43
11.-	INVERSIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES.....	45
12.-	ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y PASIVOS VINCULADOS CON ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES INTERRUPTIDAS	46
13.-	DEUDORES COMERCIALES.....	49
14.-	TESORERÍA Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	49
15.-	PATRIMONIO NETO.....	50
15.1	CAPITAL SUSCRITO	50
15.2	DIVIDENDOS	50
15.3	RESERVAS DE LA SOCIEDAD DOMINANTE.....	51
15.4	ACCIONES EN PATRIMONIO PROPIAS.....	51
15.5	INTERESES MINORITARIOS	52
16.-	DEUDAS POR EMISIÓN DE OBLIGACIONES Y DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO..	53
17.-	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	58
18.-	PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS.....	58
19.-	NOTA FISCAL.....	60
20.-	ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR	66
21.-	INFORMACIÓN SOBRE LOS APLAZAMIENTOS DE PAGO EFECTUADOS A PROVEEDORES. DISPOSICIÓN ADICIONAL TERCERA. “DEBER DE INFORMACIÓN” DE LA LEY 11/2013, DE 26 DE JULIO.....	66
22.-	OTROS PASIVOS CORRIENTES	67
23.-	GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS Y RECLAMACIONES EN CURSO.....	67
24.-	PLAN DE INCENTIVOS A LARGO PLAZO	69
25.-	INGRESOS Y GASTOS	71
25.1	INGRESOS	71
25.2	INGRESOS FINANCIEROS	72
25.3	GASTOS DE PERSONAL.....	72
25.4	OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN.....	74
25.5	GASTOS FINANCIEROS	75
25.6	RESULTADO POR EXPOSICIÓN A HIPERINFLACIÓN.....	75
26.-	OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS.....	76
27.-	INFORMACIÓN POR SEGMENTOS	77
27.1	INFORMACIÓN DE SEGMENTOS PRINCIPALES	77
27.2	INFORMACIÓN DE SEGMENTOS SECUNDARIOS.....	79
28.-	REMUNERACIÓN Y OTRAS MANIFESTACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y LA ALTA DIRECCIÓN	79

28.1 REMUNERACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	80
28.2 RETRIBUCIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN	80
28.3 INFORMACIÓN EN RELACIÓN CON SITUACIONES DE CONFLICTO DE INTERESES POR PARTE DE LOS ADMINISTRADORES	80
29.- HECHOS POSTERIORES.....	81
30.- INFORMACIÓN SOBRE POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL.....	81
31.- EXPOSICIÓN AL RIESGO.....	82
ANEXO I: SOCIEDADES DEPENDIENTES	85
ANEXO II: EMPRESAS ASOCIADAS	90
EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DEL GRUPO	91

NH HOTEL GROUP, S.A.
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES

Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2019 elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea.

NH HOTEL GROUP, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
(Miles de Euros)

ACTIVO	Nota	31/12/2019	31/12/2018	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Nota	31/12/2019	31/12/2018
ACTIVO NO CORRIENTE:				PATRIMONIO NETO:			
Fondo de comercio	6	106.577	109.432	Capital social	15	784.361	784.361
Activos intangibles	7	83.807	110.569	Reservas de la Sociedad Dominante	15	777.089	681.068
Inversiones Inmobiliarias		2.964	-	Reservas en sociedades consolidadas por integración global		(354.908)	(28.511)
Inmovilizado material	8	1.713.123	1.637.718	Reservas en sociedades consolidadas por el método de la participación		(18.198)	(23.436)
Activos por derecho de uso	9	1.701.499	-	Diferencias de conversión		(58.407)	(60.854)
Inversiones valoradas por el método de la participación	10	7.517	8.971	Acciones y participaciones en patrimonio propias	15	(1.647)	(2.530)
Inversiones financieras no corrientes-	11	37.402	54.126	Beneficio consolidado del período		89.964	101.573
<i>Préstamos y cuentas a cobrar no disponibles para negociación</i>		35.327	42.598	Patrimonio neto atribuible a accionistas de la Sociedad Dominante		1.218.254	1.451.671
<i>Otras inversiones financieras no corrientes</i>		2.075	11.528	Intereses minoritarios	15	57.239	52.351
Activos por impuestos diferidos	19	220.040	138.724	Total patrimonio neto		1.275.493	1.504.022
Otros activos no corrientes		-	13.427				
Total activo no corriente		3.872.929	2.072.967	PASIVO NO CORRIENTE:			
				Obligaciones y otros valores negociables	16	345.652	342.485
				Deudas con entidades de crédito	16	106.695	71.473
				Pasivos por arrendamiento	9	1.814.399	-
				Otros pasivos financieros		1.160	1.762
				Otros pasivos no corrientes	17	7.637	47.296
				Provisiones para riesgos y gastos	18	48.241	51.178
				Pasivos por impuestos diferidos	19	180.082	177.478
				Total pasivo no corriente		2.503.866	691.672
ACTIVO CORRIENTE:				PASIVO CORRIENTE:			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	12	47.811	55.974	Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	12	2.584	2.456
Existencias		11.123	10.435	Obligaciones y otros valores negociables	16	141	73
Deudores comerciales	13	106.496	106.601	Deudas con entidades de crédito	16	3.111	4.881
Deudores no comerciales-		55.928	38.195	Pasivos por arrendamiento	9	252.970	-
<i>Administraciones Públicas deudoras</i>	19	28.961	19.451	Otros pasivos financieros		251	710
<i>Otros deudores no comerciales</i>	11	26.967	18.744	Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	20	257.499	252.704
Cuentas a cobrar con entidades relacionadas		2.493	978	Cuentas a pagar con entidades relacionadas		1.050	-
Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	14	289.345	265.869	Administraciones Públicas acreedoras	19	40.875	59.453
Otros activos corrientes		5.771	12.109	Provisiones para riesgos y gastos	18	5.021	2.713
Total activo corriente		518.967	490.161	Otros pasivos corrientes	22	49.035	44.444
TOTAL ACTIVO		4.391.896	2.563.128	Total pasivo corriente		612.537	367.434
				PATRIMONIO NETO Y PASIVO		4.391.896	2.563.128

Las Notas 1 a 31 descritas en la Memoria consolidada y los Anexos I/II forman parte integrante del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2019.

El estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

El estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2019 incluye la aplicación de NIIF 16 (Véase Nota 2.1.1), no considerada durante el ejercicio 2018 dado que su entrada en vigor fue 1 de enero de 2019. De acuerdo al hecho relevante publicado el 6 de Mayo del ejercicio 2019, el Grupo ha reexpresado las cifras comparativas del ejercicio 2018 (Véase Nota 2.2).

NH HOTEL GROUP, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CONSOLIDADO DE LOS EJERCICIOS 2019 Y 2018
(Miles de Euros)

	Nota	2019	2018
Importe neto de la cifra de negocios	25.1	1.708.078	1.613.388
Otros ingresos de explotación	25.1	9.352	6.132
Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes	7, 8, 12 y 25.1	(709)	85.982
Aprovisionamientos		(76.765)	(74.810)
Gastos de personal	25.3	(448.762)	(422.671)
Dotación a la amortización	7, 8 y 9	(297.080)	(116.301)
Beneficios/(Pérdidas) netas por deterioro de activos	6, 7, 8 y 9	4.889	(304)
Otros gastos de explotación		(624.175)	(852.924)
Variación de la provisión de contratos onerosos	18	-	4.342
Otros gastos de explotación	25.4	(624.175)	(857.266)
Resultado de operaciones financieras y otras		8.529	(373)
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	10	22	(499)
Ingresos financieros	25.2	4.204	6.039
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		306	-
Gastos financieros	25.5	(135.472)	(59.997)
Resultado por exposición a hiperinflación (NIC 29)	2.4 y 25.6	(85)	635
Diferencias netas de cambio (Ingresos/(Gastos))		(2.341)	1.053
Deterioro de inversiones financieras	12 y 26	(18.572)	-
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS DE LAS ACTIVIDADES CONTINUADAS		131.419	185.350
Impuesto sobre Sociedades	19	(38.568)	(79.664)
BENEFICIO DEL PERÍODO DE ACTIVIDADES CONTINUADAS		92.851	105.686
Resultados del ejercicio procedentes de operaciones interrumpidas netos de impuestos	12	50	(568)
BENEFICIOS DEL PERÍODO		92.901	105.118
Diferencias de conversión		3.536	(2.187)
Ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto		3.536	(2.187)
BENEFICIO INTEGRAL TOTAL		96.437	102.931
Beneficios del período atribuibles a:			
Accionistas de la Sociedad Dominante		89.964	101.573
Intereses minoritarios		2.937	3.545
Beneficio integral atribuible a:			
Accionistas de la Sociedad Dominante		92.245	101.399
Intereses minoritarios	15.4	4.192	1.532
Beneficio por acción en euros (básico)	5	0,230	0,275

Las Notas 1 a 31 descritas en la Memoria consolidada y los Anexos I/II forman parte integrante del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2019.

El estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

El estado del resultado integral consolidado al 31 de diciembre de 2019 incluye la aplicación de NIIF 16 (Véase Nota 2.1.1), no considerada durante el ejercicio 2018 dado que su entrada en vigor fue 1 de enero de 2019. De acuerdo al hecho relevante publicado el 6 de mayo del ejercicio 2019, el Grupo ha reexpresado las cifras comparativas del ejercicio 2018 (Véase Nota 2.2).

NH HOTEL GROUP, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO DE LOS EJERCICIOS 2019 Y 2018

(Miles de Euros)

	Capital Social	Reservas de la Sociedad Dominante			Reservas en sociedades consolidadas por el método de la participación		Diferencias de Conversión	Instrumentos de Patrimonio Neto	Acciones y participaciones en patrimonio propias	Resultados Atribuibles a la Sociedad Dominante	Total	Intereses Minoritarios	Total Patrimonio
		Prima de emisión	Reservas legal	Otras reservas	Integración global								
Saldos al 31 de diciembre de 2017	700.544	634.659	56.017	(164.433)	38.877	(23.087)	(157.542)	27.230	(39.250)	35.489	1.108.504	43.472	1.151.976
Ajuste por aplicación NIIF 9	-	-	-	8.571	-	-	-	-	-	-	8.571	-	8.571
Ajustes aplicación NIC 29 (Nota 2.2)	-	-	-	-	(50.724)	-	96.862	-	-	-	46.138	7.093	53.231
Saldo inicial ajustado al 1 de enero 2018	700.544	634.659	56.017	(155.862)	(11.847)	(23.087)	(60.680)	27.230	(39.250)	35.489	1.163.213	50.565	1.213.778
Resultado neto del ejercicio 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	117.785	117.785	6.722	124.507
Diferencias de conversión	-	-	-	-	-	-	(174)	-	-	-	(174)	(2.013)	(2.187)
Ingresos y gastos reconocidos en el periodo	-	-	-	-	-	-	(174)	-	-	117.785	117.611	4.709	122.320
Ampliación de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500	500
Distribución de Resultados 2017-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- A Reservas	-	-	2.817	25.355	7.666	(349)	-	-	-	(35.489)	-	-	-
- A Dividendos	-	-	-	(39.158)	-	-	-	-	-	-	(39.158)	(729)	(39.887)
Plan de retribución en acciones (Notas 28 y 15.3)	-	-	-	1.185	-	-	-	-	1.029	-	2.214	-	2.214
Ajuste aplicación NIC 29 (Nota 2.2)	-	-	-	-	(43.199)	-	-	-	-	-	(43.199)	(548)	(43.747)
Adquisición de minoritarios	-	-	-	-	646	-	-	-	-	-	646	(2.146)	(1.500)
Obligaciones convertibles	83.817	122.331	-	33.691	-	-	-	(27.230)	35.691	-	248.300	-	248.300
Otros movimientos	-	-	-	33	2.011	-	-	-	-	-	2.044	-	2.044
Saldos al 31 de diciembre de 2018	784.361	756.990	58.834	(134.756)	(44.723)	(23.436)	(60.854)	-	(2.530)	117.785	1.451.671	52.351	1.504.022
Corrección contable (Véase Nota 2.2)	-	-	-	-	16.212	-	-	-	-	(16.212)	-	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2018 reexpresados	784.361	756.990	58.834	(134.756)	(28.511)	(23.436)	(60.854)	-	(2.530)	101.573	1.451.671	52.351	1.504.022
Aplicación de nueva política contable (NIIF 16) (Nota 2.1.1)	-	-	-	(3.443)	(251.262)	-	-	-	-	-	(254.705)	(1.098)	(255.803)
Cambio de criterio contable (Nota 2.3)	-	-	-	(1.041)	(16.591)	5.737	166	-	-	-	(11.729)	3.761	(7.968)
Saldo inicial ajustado al 1 de enero de 2019	784.361	756.990	58.834	(139.240)	(296.364)	(17.699)	(60.688)	-	(2.530)	101.573	1.185.237	55.014	1.240.251
Resultado neto del ejercicio 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	89.964	89.964	2.937	92.901
Diferencias de conversión	-	-	-	-	-	-	2.281	-	-	-	2.281	1.255	3.536
Ingresos y gastos reconocidos en el periodo	-	-	-	-	-	-	2.281	-	-	89.964	92.245	4.192	96.437
Distribución de Resultados 2018-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- A Reservas	-	-	16.019	144.173	(58.120)	(499)	-	-	-	(101.573)	-	-	-
- A Dividendos	-	-	-	(58.771)	-	-	-	-	-	-	(58.771)	-	(58.771)
Plan de retribución en acciones (Notas 24)	-	-	-	(998)	-	-	-	-	970	-	(28)	-	(28)
Ajuste aplicación NIC 29 (Nota 2.4)	-	-	-	-	1.151	-	-	-	-	-	1.151	777	1.928
Reparto de dividendos (Nota 15.4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.720)	(2.720)
Otros movimientos	-	-	-	82	(1.575)	-	-	-	(87)	-	(1.580)	(24)	(1.604)
Saldos al 31 de diciembre de 2019	784.361	756.990	74.853	(54.754)	(354.908)	(18.198)	(58.407)	-	(1.647)	89.964	1.218.254	57.239	1.275.493

Las Notas 1 a 31 descritas en la Memoria consolidada y los Anexos I/II forman parte integrante del estado de cambios en el patrimonio neto consolidado del ejercicio 2019.

El estado de cambios en el patrimonio neto consolidado del ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

El estado de cambios en el patrimonio neto consolidado del ejercicio 2019 incluye la aplicación de NIIF 16 (Véase Nota 2.1.1), no considerada durante el ejercicio 2018 dado que su entrada en vigor fue 1 de enero de 2019. De acuerdo al hecho relevante publicado el 6 de mayo del ejercicio 2019, el Grupo ha reexpresado las cifras comparativas del ejercicio 2018 (Véase Nota 2.2).

NHHOTEL GROUP, S.A. AND SUBSIDIARIES

CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENTS FOR 2019 AND 2018

	Nota	31.12.2019	31.12.2018
1. ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
Resultado consolidado antes de impuestos y operaciones interrumpidas:		131.419	185.350
Ajustes al resultado:			
Amortizaciones de activos materiales e in materiales (+)	7, 8 y 9	297.080	116.301
(Beneficios)/Pérdidas por deterioro de activos (neto) (+/-)	7, 8 y 9	(4.889)	304
Dotaciones a provisiones (neto) (+/-)		-	(4.342)
Ganancias/Pérdidas por venta de activo material e intangible (+/-)	7, 8, 9, 12 and 25.1	709	(85.982)
Ganancias/Pérdidas de inversiones valoradas por el método de la participación (+/-)	10	(22)	499
Ingresos financieros (-)	25	(4.204)	(6.039)
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		(306)	-
Gastos financieros (+)	26	135.472	59.997
Resultado por exposición a hiperinflación (NIC 29)	26	85	(635)
Diferencias netas de cambio (Ingresos / Gastos)		2.341	(1.053)
Resultado por enajenación de inversiones financieras	11	(8.529)	373
Deterioro inversiones financieras (+/-)		18.572	
Otras partidas no monetarias (+/-)		5.841	25.031
Resultado ajustado		573.569	289.804
Variación neta en los activos / pasivos:			
(Aumento)/Disminución de existencias		(144)	(626)
(Aumento)/Disminución de deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	11.2	(405)	28.387
(Aumento)/Disminución de otros activos corrientes		(764)	(10.760)
Aumento/(Disminución) de acreedores comerciales		5.466	10.480
Aumento/(Disminución) de otros pasivos corrientes		(4.745)	2.948
Aumento/(Disminución) de provisiones para riesgos y gastos		(12.923)	3.330
(Aumento)/Disminución Activos no corrientes	11	1.312	(403)
Aumento/(Disminución) Pasivos no corrientes	17	(146)	(9.437)
Impuestos sobre las ganancias pagados		(55.959)	(61.561)
Total flujos de efectivo netos de las actividades de explotación (I)		505.261	252.162,00
2. ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Otros intereses/dividendos recibidos		716	527
Inversiones (-):			
Empresas del grupo, negocios conjuntos y asociadas		(1.297)	(1.000)
Activos materiales, intangibles e inversiones inmobiliarias	7 y 8	(190.813)	(133.677)
Inversiones financieras no corrientes		-	(671)
		(192.110)	(135.348)
Desinversiones (+):			
Empresas del grupo, negocios conjuntos y asociadas	2.8.4 y 10	1.903	85
Activos materiales, intangibles e inversiones inmobiliarias		23.532	48.291
Activos no corrientes mantenidos para la venta		-	154.137
		25.435	202.513
Total flujos de efectivo netos de las actividades de inversión (II)		(165.959)	67.692
3. ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Dividendos pagados (-)		(60.580)	(39.767)
Intereses pagados por deudas (-)		(38.726)	(44.717)
Intereses pagados por medios de pago		(19.304)	(17.379)
Intereses pagados por financiación y otros		(19.422)	(27.338)
Variaciones en (+/-):			
Instrumentos de pasivo:			
- Obligaciones y otros valores negociables +	16	-	(44.894)
- Deudas con entidades de crédito (+)		36.544	6.323
- Deudas con entidades de crédito (-)	16	(3.974)	(11.147)
- Elementos principal por pago por arrendamiento (-)	9	(252.296)	-
- Otros pasivos financieros (+/-)		(755)	(262)
Total flujos de efectivo netos de las actividades de financiación (III)		(319.787)	(134.464)
4. AUMENTO/ DISMINUCIÓN BRUTA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III)		19.515	185.391
5. Efecto de las variaciones de los tipos de cambio en el efectivo o equivalentes (IV)		2	325
6. Efecto de las variaciones al perímetro de consolidación (V)	2.8.4	3.959	(96)
7. AUMENTO/ DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III-IV+V)		23.476	185.620
8. Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		265.869	80.249
9. Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		289.345	265.869

Las Notas 1 a 31 descritas en la Memoria consolidada y los Anexos I/II forman parte integrante del estado de flujos de efectivo consolidado del ejercicio 2019. El estado de flujos de efectivo consolidado del ejercicio 2018 se presenta a efectos comparativos. El Estado de flujos de efectivo consolidado del ejercicio 2019 incluye la aplicación de la NIIF 16 (Véase Nota 2.1.1), no considerada durante el ejercicio 2018 dado que su entrada en vigor fue el 1 de enero de 2019. De acuerdo al hecho relevante publicado el 6 de mayo de 2019, el Grupo ha reexpresado las cifras comparativas del ejercicio 2018. (Véase Nota 2.2).

**NH HOTEL GROUP, S.A.
Y
SOCIEDADES DEPENDIENTES
MEMORIA DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS
DEL EJERCICIO 2019**

1.- ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LA SOCIEDAD DOMINANTE

NH HOTEL GROUP, S.A. (en adelante la Sociedad Dominante) se constituyó como sociedad anónima en España el 23 de diciembre de 1981 bajo el nombre de "Material para Ferrocarriles y Construcciones, S.A.", denominación que fue posteriormente modificada por la de "Material y Construcciones, S.A." (MACOSA) y, posteriormente, por la de "Corporación Arco, S.A."

Durante el ejercicio 1992, Corporación Arco, S.A. absorbió a Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) adoptando al mismo tiempo la denominación social de la sociedad absorbida y adaptando el objeto social a la nueva actividad de la Sociedad Dominante, centrada en la gestión de su cartera de participaciones.

Durante el ejercicio 1998, Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) se fusionó con Grupo Catalán, S.L. y filiales y Gestión NH, S.A. mediante la absorción de estas sociedades por la primera. Posteriormente, Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) absorbió a NH Hoteles, S.A. adoptando la denominación social de la sociedad absorbida y ampliando su objeto social para permitir la realización directa de actividades hoteleras, actividades que ya venía realizando de forma indirecta a través de sus filiales.

La información referida a dichas fusiones se halla recogida en las cuentas anuales de los ejercicios en los cuales se produjeron dichas transacciones.

En la Junta General de Accionistas que tuvo lugar el 21 de Junio de 2014, se acordó el cambio de denominación social de "NH Hoteles, S.A." por la de "NH Hotel Group, S.A."

La Sociedad Dominante es cabecera de un grupo de sociedades dependientes que se dedican a las mismas actividades y que constituyen, junto con NH Hotel Group, S.A., el Grupo NH Hotel Group (en adelante el "Grupo" – véanse Anexos I y II).

Al cierre del ejercicio 2019, el Grupo está presente con hoteles operativos en 30 países, con 368 hoteles y 57.466 habitaciones, de las que un 70% se encuentran en España, Alemania, Italia y Benelux.

El domicilio social de NH Hotel Group, S.A. está fijado en Madrid.

2.- BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS Y PRINCIPIOS DE CONSOLIDACIÓN

2.1 Bases de presentación de las Cuentas Anuales Consolidadas

Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019 fueron formuladas por los Administradores de NH Hotel Group, S.A. en su reunión de Consejo celebrada el 25 de febrero de 2020 de acuerdo con el marco normativo que resulta de aplicación al Grupo, que es el establecido en el Código de Comercio y la restante legislación mercantil y en las Normas Internacionales de Información Financiera (en adelante NIIF) adoptadas por la Unión Europea conforme a lo dispuesto por el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y por la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social, así como en las normas y circulares aplicables de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y el resto de normativa contable española que le resulte de aplicación, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo al 31 de diciembre de 2019 y de los resultados de sus operaciones, de los cambios en el patrimonio neto y de los flujos de efectivo consolidados que se han producido en el Grupo durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo y las de las entidades que lo componen correspondientes al ejercicio 2019 se encuentran pendientes de aprobación por las respectivas Juntas Generales de Accionistas o Socios o los respectivos Accionistas o Socios Únicos. No obstante, los Administradores de la Sociedad Dominante entienden que dichas cuentas anuales serán aprobadas sin cambios significativos. Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2018 fueron aprobadas en la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de mayo de 2019 y depositadas en el Registro Mercantil de Madrid.

Dado que los principios contables y criterios de valoración aplicados en la preparación de las cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2019 pueden diferir de los utilizados por algunas sociedades integradas en el mismo, en el proceso de consolidación se han introducido los ajustes y reclasificaciones necesarios para homogeneizar entre sí tales principios y criterios y para adecuarlos a las NIIF adoptadas por la Unión Europea.

2.1.1 Normas e interpretaciones efectivas en el presente período

Durante el ejercicio anual 2019 han entrado en vigor nuevas normas contables que, por tanto, han sido tenidas en cuenta en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas, que no han supuesto un cambio de políticas contables para el Grupo:

- (1) **Nuevas normas, modificaciones e interpretaciones de aplicación obligatoria en el ejercicio que comenzó el 1 de enero de 2019:**

Nuevas normas, modificaciones e interpretaciones		Aplicación obligatoria ejercicios iniciados a partir de
Aprobadas para su uso en la Unión Europea		
Nuevas Normas:		
NIIF 16 Arrendamientos (publicada en enero de 2016)	Sustituye a la NIC 17 y las interpretaciones asociadas. La novedad central radica en que la nueva norma propone un modelo contable único para los arrendatarios, que incluirán en el balance todos los arrendamientos (con algunas excepciones limitadas) con un impacto similar al de los actuales arrendamientos financieros (habrá amortización del activo por el derecho de uso y un gasto financiero por el coste amortizado del pasivo).	1 de enero de 2019

Modificaciones y/o interpretaciones:		
Modificación a la NIIF 9 Características de cancelación anticipada con compensación negativa (publicada en octubre de 2017).	Esta modificación permitirá la valoración a coste amortizado de algunos activos financieros cancelables anticipadamente por una cantidad menor que el importe pendiente de principal e intereses sobre dicho principal.	1 de enero de 2019
CINIIF 23 Incertidumbre sobre tratamientos fiscales (publicada en junio de 2017)	Esta interpretación clarifica cómo aplicar los criterios de registro y valoración de la NIC 12 cuando existe incertidumbre acerca de la aceptabilidad por parte de la autoridad fiscal de un determinado tratamiento fiscal utilizado por la entidad.	
Modificación a la NIC 28 Interés a largo plazo en asociadas y negocios conjuntos (publicada en octubre de 2017)	Clarifica que se debe aplicar NIIF 9 a los intereses a largo plazo en una asociada o negocio conjunto si no se aplica el método de puesta en equivalencia.	1 de enero de 2019
Modificación NIC 19 – Contabilización de una modificación, reducción o liquidación de un plan de prestación definida (publicada en febrero 2018)	Aborda la contabilización de una modificación, reducción o liquidación de un plan de prestación definida que se produzca en el ejercicio.	
Mejoras a las NIIF Ciclo 2015-2017 (publicadas en diciembre de 2017)	Modificaciones menores de una serie de normas: NIIF 3, NIIF 11, NIC 12 y NIC 23.	

Estas normas y modificaciones han sido aplicadas en estas cuentas anuales consolidadas sin que hayan tenido impactos significativos ni en las cifras reportadas ni en la presentación y desglose de la información, salvo la aplicación de la NIIF 16 ver desglose de impactos en el apartado siguiente:

(2) Análisis primera aplicación NIIF 16.

La NIIF 16 sustituye a la NIC 17, CINIIF 4, SIC-15 y SIC-17 y establece los principios para el reconocimiento, medición, presentación y desglose de los arrendamientos y requiere a los arrendatarios contabilizar todos los arrendamientos bajo un modelo de reconocimiento en balance similar a la contabilización de los arrendamientos financieros bajo NIC 17. La NIIF 16 entró en vigor el 1 de enero de 2019 y el Grupo decidió no aplicarla anticipadamente.

La norma establece que al inicio del arrendamiento, el arrendatario se deberá registrar un pasivo igual al valor actual de las cuotas del contrato de arrendamiento. Dicho pasivo incluirá las cuotas fijas y aquellas que en sustancia también lo son, así como las cuotas variables que dependen de un índice o de un tipo de interés. A su vez, se registrará un activo que representa el derecho de uso del activo subyacente durante el periodo de arrendamiento (el derecho de uso). En el caso del Grupo NH, el derecho de uso está vinculado a “Edificios y Construcciones”. Se requerirá a los arrendatarios registrar separadamente el gasto por intereses del pasivo por arrendamiento del gasto por amortización del derecho de uso.

Se requerirá a los arrendatarios también recalcular el pasivo por arrendamiento cuando se den ciertas circunstancias (por ejemplo, un cambio en la duración del arrendamiento o un cambio en los pagos por arrendamiento debido a un cambio en el índice o tasa utilizada para determinar dichos pagos). El arrendatario deberá reconocer la diferencia por el recalcular del pasivo como un ajuste al valor del derecho de uso.

La contabilidad del arrendador bajo NIIF 16 es sustancialmente la misma que bajo NIC 17. El arrendador seguirá clasificando los arrendamientos usando los mismos criterios que bajo NIC 17 y distinguirá entre arrendamientos operativos y financieros.

Transición a NIIF 16

El Grupo ha comenzado a aplicar la norma a todos aquellos contratos que fueron identificados como arrendamientos de acuerdo a la NIC 17 y al CINIIF 4, excepto para las excepciones reconocidas por la norma. Estas excepciones son las siguientes: arrendamientos de activos de bajo valor (por ejemplo, ordenadores) y arrendamientos a corto plazo (arrendamientos por periodos inferiores a 12 meses). Asimismo, el Grupo ha analizado los contratos de subarrendamiento firmados a fecha de transición y debido a su cuantía y a las condiciones de mercado aplicables no se ha considerado relevantes para la aplicación de la norma.

El Grupo decidió aplicar como método de transición a la NIIF 16, el método retrospectivo modificado, calculando el activo a fecha de comienzo de cada contrato identificado y el pasivo a fecha de transición, utilizando para el cálculo de ambos el tipo de interés incremental a la fecha de transición y registrando la diferencia entre ambas partidas como un ajuste al saldo de apertura de las reservas consolidadas.

Para determinar el plazo de los contratos de arrendamiento, el Grupo ha tomado como periodo no cancelable el plazo inicial de cada contrato tomando las posibles extensiones unilaterales a opción del Grupo sólo en aquellos casos en que se ha considerado razonablemente cierto que se ejercerán, así como solo se han tenido en cuenta las opciones de cancelación cuyo ejercicio se ha considerado razonablemente cierto.

El tipo de interés incremental es aquel en el que incurriría el arrendatario, al comienzo del arrendamiento, si pidiera prestados, en un plazo, con garantías similares y en un entorno económico similar. Dicho interés se calculó como la combinación de los siguientes elementos que incluyen:

- Curva CDS del entorno económico
- Curva de Tipos Swap Euribor.
- Curva CDS sintética de NH.

Estos elementos se combinaron obteniendo una curva de tipo de interés para cada contrato en función de sus especificidades geoeconómicas y a partir de la cual, el proceso de cálculo consiste en traer a valor presente cada uno de los flujos descontados al tipo de interés correspondiente a cada vencimiento dentro de dicha curva y calcular qué tipo equivalente único se utilizaría para descontar dichos flujos. La tasa media simple de todos los contratos de arrendamiento del Grupo afectados por NIIF 16 es 4,3%.

El impacto de la NIIF 16 en los estados financieros del Grupo es significativo, debido al portfolio de contratos de arrendamiento.

Dicho impacto a 1 de enero de 2019 supuso principalmente un mayor activo neto por derechos de uso por importe de 1.747 millones de euros, un mayor pasivo por arrendamientos operativos por importe de 2.099 millones de euros (1.839 millones de euros de pasivo no corriente y 260 millones de euros de pasivo corriente), menor activo por pagos anticipados por importe de 3 millones de euros, menor activo por linealización de arrendamientos por importe de 16 millones de euros (13 millones de euros en activo no corriente, 3 millones de euros en activo corriente), menor pasivo por linealización de arrendamientos por importe de 19 millones de euros (17 millones de euros en otros pasivos no corrientes, 2 millones de euros en otros pasivos corrientes), mayores activos por impuesto diferidos por importe de 88 millones de euros y menor patrimonio por importe de 256 millones de euros. Asimismo, supuso la reclasificación de determinadas partidas del balance que estaban asociadas a contratos de arrendamiento al epígrafe de Activos por derecho de uso. En concreto, un pasivo por provisiones de riesgos y gastos por contratos onerosos por importe de 7 millones de euros, un pasivo por subvenciones por importe de 22 millones de euros y activos intangibles netos por importe de 22 millones de euros.

El cálculo de estos impactos se ha realizado como si la NIIF 16 hubiese aplicado desde el inicio de cada contrato o desde la fecha de primera consolidación de la compañía arrendataria del contrato. El cálculo se realizó mediante el descuento de los flujos por arrendamiento recalculando el activo y el pasivo para cada modificación sustancial

que haya sufrido el mismo y utilizando un tipo de interés incremental calculado por cada uno de los contratos a fecha de transición sin tener en cuenta el efecto impositivo.

Para conciliar los compromisos por arrendamientos operativos al 31 de diciembre de 2018 de acuerdo a la NIC 17 (véase Nota 24.5 de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2018) con el pasivo por arrendamientos operativos de acuerdo a la NIIF 16, sería necesario añadir a los compromisos descontados por arrendamientos operativos de acuerdo a la NIC 17 por importe de 2.000 millones de euros aproximadamente (3.581 millones de euros de compromisos al valor nominal antes de descontar) el impacto de aplicar las diferentes tasas de descuento (274 millones de euros, aproximadamente) y restar el impacto de los contratos firmados pero no vigentes en la fecha de transición (-175 millones de euros, aproximadamente), alcanzando con ello un pasivo por arrendamiento operativo de 2.099 millones de euros (1.839 millones de euros de pasivo no corriente y 260 millones de pasivo corriente).

Los principales impactos en el consolidado del Grupo, según el origen de los contratos en el segmento hotelero distribuidos por segmentos geográficos de la NIIF 16 a 31 de diciembre de 2019 son los siguientes (miles de euros):

	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto	Total
Activos por derechos de uso	327.653	359.633	291.604	498.419	20.730	203.461	1.701.499
Pasivos por arrendamiento	393.308	430.026	354.367	622.116	23.113	244.439	2.067.369
Impacto en reservas por NIIF 16	63.079	51.392	43.168	68.928	1.177	26.961	254.705
Activos por impuestos diferidos	18.047	16.507	18.173	33.138	718	9.203	95.786
Amortización derechos de uso	(58.995)	(17.570)	(30.449)	(49.626)	(2.605)	(21.834)	(181.079)
Gastos financieros	14.846	19.354	18.842	23.988	2.683	9.907	89.620
Gastos por arrendamiento	(76.097)	(31.802)	(44.971)	(69.575)	(4.479)	(30.385)	(257.309)

(3) Nuevas normas, modificaciones e interpretaciones de aplicación obligatoria en ejercicios posteriores al ejercicio natural que comenzó el 1 de enero de 2020

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes normas e interpretaciones habían sido publicadas por el IASB pero no habían entrado aún en vigor, bien porque su fecha de efectividad es posterior a la fecha de las cuentas anuales consolidadas, o bien porque no han sido aún adoptadas por la Unión Europea:

No aprobadas todavía para su uso en la Unión Europea en la fecha de publicación de este documento ⁽¹⁾		
Nuevas Normas:		
NIIF 17 Contratos de seguros (publicada en mayo de 2017)	Reemplaza a la NIIF 4 recoge los principios de registro, valoración, presentación y desglose de los contratos de seguros con el objetivo de que la entidad proporcione información relevante y fiable que permita a los usuarios de la información determinar el efecto que los contratos tienen en los estados financieros.	1 de enero de 2021 ⁽²⁾
Modificación NIIF 10 y NIC 28 “Venta o aportación de activos entre un inversor y sus asociadas o negocios conjuntos	<p>Estas modificaciones aclaran el tratamiento contable de las ventas y aportaciones de activos entre un inversor y sus asociadas y negocios conjuntos que dependerá de si los activos no monetarios vendidos o aportados a una asociada o negocio conjunto constituyen un “negocio”. El inversor reconocerá la ganancia o pérdida completa cuando los activos no monetarios constituyan un “negocio”. Si los activos no cumplen la definición de negocio, el inversor reconoce la ganancia o pérdida en la medida de los intereses de otros inversores. Las modificaciones sólo aplicarán cuando un inversor venda o aporte activos a su asociada o negocio conjunto.</p> <p>Originalmente, estas modificaciones a la NIIF 10 y la NIC 28 eran prospectivas y efectivas para los ejercicios anuales que comenzasen a partir de 1 de enero de 2016. No obstante, a finales del año 2015, el IASB tomó la decisión de posponer la fecha de vigencia de las mismas (sin fijar una nueva fecha concreta), ya que está planeando una revisión más amplia que pueda resultar en la simplificación de la contabilidad de estas transacciones y de otros aspectos de la contabilización de asociadas y negocios conjuntos.</p>	Pendiente de aprobación

(1) El estado de aprobación de las normas puede consultarse en la página web del EFRAG.

(2) EL IASB ha propuesto su aplazamiento a 1 de enero de 2022 (Borrador de modificación de la NIIF 7 publicado el 26 de junio de 2019).

Modificaciones y/o interpretaciones:		
Modificación a la NIIF 3 Definición de negocio (publicada en octubre de 2018).	Clarificaciones a la definición de negocio.	1 de enero de 2020
Modificaciones a la NIC 1 y NIC 8 Definición de “materialidad” (publicada en octubre de 2018)	Modificaciones a la NIC 1 y NIC 8 para alinear la definición de “materialidad” con la contenida en el marco conceptual.	
Modificaciones a la NIIF 9 y NIIF 7 y NIC 39 Reforma en curso del tipo de interés de referencia. (publicada en septiembre de 2019)	Modificaciones que proporcionan ciertas exenciones relacionadas con la contabilidad de cobertura, respecto a la reforma del tipo de interés de referencia (IBOR).	

2.2 Corrección contable

Durante el primer trimestre del ejercicio 2019 se detectó una circunstancia en las Cuentas Anuales Consolidadas a 31 de diciembre de 2018 en relación a la aplicación contable de la hiperinflación en las filiales argentinas de la Sociedad Dominante de acuerdo con la NIC 29.

Dicha circunstancia se correspondía con el registro de un mayor resultado consolidado en el ejercicio 2018 derivado de la hiperinflación en las filiales argentinas, cuando el registro debería haberse realizado directamente en reservas por un importe neto de impuestos de 19 millones de euros antes de minoritarios. Por lo tanto, esto supone una reclasificación entre resultado y patrimonio, sin que exista ningún impacto adicional a considerar.

El Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Control, consideró que la circunstancia puesta de manifiesto no representaba en el contexto del artículo 38 del Código de Comercio un impacto muy significativo en las Cuentas Anuales Consolidadas a 31 de diciembre de 2018 puesto que no afectaba ni a la situación patrimonial ni financiera de la Sociedad, y no justificaba, por tanto, una reformulación de dichas cuentas anuales consolidadas.

En base a lo anterior, se ha registrado la reclasificación mencionada anteriormente en los saldos del patrimonio a 1 de enero del ejercicio 2018, esto ha supuesto unas mayores reservas consolidadas por importe de 16.212 miles de euros y un menor resultado consolidado por el mismo importe. Por otro lado, el efecto de la reclasificación en la línea de minoritarios ha sido de 3.177 miles de euros como mayores reservas y el mismo importe como menor resultado, esto supone un efecto nulo en este epígrafe del estado de cambios de patrimonio neto resumido consolidado (Véase Nota 15.4).

2.3 Cambio criterio contable

El impacto registrado en el Estados de cambios en el Patrimonio Neto en relación con el epígrafe cambio de criterio contable se debe principalmente a la provisión del plan de pensiones en una determinada tipología de contrato concentrada en un único país, sobre el cual se ha realizado una interpretación más prudente, suponiendo un impacto bruto de 12.191 miles de euros, dando lugar a un impacto neto de impuestos de menor patrimonio neto por importe de 9.692 miles de euros. Dicho impacto ha sido reconocido al 1 de enero del ejercicio 2019. (Véase Nota 18).

2.4 Comparación de la información

Conforme a lo exigido por la NIC 1, la información contenida en esta memoria consolidada referida al ejercicio 2018 se presenta a efectos comparativos con la información relativa al ejercicio 2019 y, por consiguiente, no constituye por sí misma las cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2018.

Primera aplicación de la NIIF 16

Como consecuencia de la aplicación de la NIIF 16 desde el 1 de enero de 2019 hay determinadas partidas de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2019 que no son comparables con el ejercicio anterior (véase Nota 2.1.1).

Conversión de los estados financieros de NH Argentina

Durante el ejercicio 2018, la crisis económica en Argentina se acentuó considerablemente, y esta situación provocó un incremento sustancial en la tasa de inflación, la cual, sobrepasó el 100% en los tres ejercicios anteriores. Estos hechos conllevaron a que en el tercer trimestre del ejercicio 2018 Argentina comenzara a considerarse una economía hiperinflacionaria de acuerdo con lo estimado por las normas contables. Como consecuencia de ello, el Grupo procedió a aplicar la NIC 29 “Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias” al negocio que el Grupo tiene en Argentina en el tercer trimestre del ejercicio 2018 de acuerdo con los requerimientos normativos contables.

Dada la consideración de Argentina como país hiperinflacionario, los estados financieros se ajustan por inflación (véase Nota 4.23), siendo el impacto más significativo la actualización de los activos y pasivos no corrientes desde la fecha de adquisición, última revalorización o primera aplicación de la normativa IFRS por el índice de inflación. La diferencia entre el resultado antes de impuestos y el resultado neto, corresponde al registro del impuesto diferido (véase Nota 18) por los ajustes por inflación de los activos netos que, según la legislación fiscal actual en Argentina, no son fiscalmente deducibles.

La primera aplicación de la NIC 29 con efecto 1 de enero de 2018 supuso un incremento de las reservas consolidadas de 46 millones de euros y un mayor valor de los intereses minoritarios de 7 millones de euros, registrados, principalmente contra los epígrafes “Inmovilizado material” (mayor valor neto contable en primera aplicación por importe de 71 millones de euros, véase Nota 8) y en pasivos por impuestos diferidos (mayor valor de los pasivos en primera aplicación por importe de 18 millones de euros, véase Nota 19).

Adicionalmente, el Grupo decidió clasificar las diferencias de conversión históricas asociadas a la devaluación de la moneda en Argentina a reservas consolidadas, esto supuso un efecto negativo en las reservas consolidadas de 96.862 miles de euros, por lo que el efecto total por hiperinflación en el momento de primera aplicación ascendió a unas menores reservas en sociedades consolidadas por integración global por importe de 50.724 miles de euros.

Después de dicha primera aplicación, el impacto de la aplicación de la NIC 29 durante el ejercicio 2018 supuso un efecto neto negativo en las reservas de sociedades consolidadas por importe de 27 millones de euros, esto se compone por un lado del efecto de la devaluación de la moneda que compensa el incremento patrimonial por reexpresión de partidas no monetarias por hiperinflación. Por otro lado, el “Inmovilizado material” incrementó por importe de 1,8 millones de euros (véase Nota 8), el pasivo por impuesto diferido aumentó en 1,2 millones de euros (véase Nota 19) respecto a la primera aplicación a 1 de enero de 2018. Por otro lado, el efecto neto en la cuenta de pérdidas y ganancias de la aplicación de la NIC 29 se registró como un ingreso de 635 miles de euros, en el epígrafe resultado por exposición a hiperinflación (NIC 29) del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2018.

Los principales impactos de la aplicación de la NIC 29 durante el ejercicio 2019 han supuesto un efecto positivo en el patrimonio neto de 1,9 millones de euros, un incremento del inmovilizado material de 1,5 millones de euros, una disminución en el pasivo por impuesto diferido 1,2 millones de euros (véase Nota 19) y un gasto de 85 miles de euros en el epígrafe resultado por exposición a hiperinflación (NIC 29) del resultado integral consolidado.

2.5 Moneda de presentación

Las presentes cuentas anuales consolidadas se presentan en euros. Las operaciones en moneda extranjera se registran de conformidad con los criterios descritos en la Nota 4.9.

2.6 Empresa en funcionamiento

La aplicación de la nueva norma contable NIIF 16 (véase Nota 2.1.1) ha supuesto entre otros reconocer un pasivo en el corto plazo correspondiente al valor actual de los compromisos de pagos por arrendamiento a realizar en los próximos doce meses, a 31 de diciembre de 2019 asciende a 252.970 miles de euros, lo cual genera que, a dicha fecha, el pasivo circulante sea superior en 93,6 millones de euros al activo circulante. Dado que este efecto es motivado por un enfoque meramente contable (no financiero), esto no supone ningún impedimento para el desarrollo normal de negocio.

2.7 Responsabilidad de la información, estimaciones realizadas y fuentes de incertidumbre

La información contenida en estas cuentas anuales consolidadas es responsabilidad de los Administradores de la Sociedad Dominante.

En la elaboración de las presentes cuentas anuales consolidadas del Grupo se han utilizado estimaciones realizadas por la Dirección del Grupo y de las entidades consolidadas para cuantificar algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellas. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por pensiones y otros compromisos con el personal.
- La vida útil de los activos materiales e intangibles.
- La valoración de los fondos de comercio de consolidación.
- El valor de mercado de determinados activos.
- El cálculo de provisiones y evaluación de contingencias.
- La recuperabilidad de los créditos fiscales activados.

A pesar de que estas estimaciones se realizaron en función de la mejor información disponible al 31 de diciembre de 2019 sobre los hechos analizados, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas (al alza o a la baja) en próximos ejercicios, lo que se haría, conforme a lo establecido en la NIC 8, de forma prospectiva reconociendo los efectos del cambio de estimación en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

2.8 Principios de consolidación aplicados

2.8.1 Empresas dependientes (Véase Anexo I)

Se consideran empresas dependientes aquellas sociedades incluidas en el perímetro de consolidación en las que la Sociedad Dominante, directa o indirectamente, ostenta la gestión por tener la mayoría de los derechos de voto en los órganos de representación y decisión y tiene capacidad para ejercer control, capacidad que se manifiesta cuando la Sociedad Dominante tiene facultad para dirigir las políticas financieras y operativas de una entidad participada con el fin de obtener beneficios de sus actividades.

Las cuentas anuales de las empresas dependientes se consolidan con las de la Sociedad Dominante por aplicación del método de integración global. Consecuentemente, todos los saldos y efectos de las transacciones efectuadas entre las mismas que son significativos han sido eliminados en el proceso de consolidación. En caso necesario, se realizan ajustes a las cuentas anuales de las sociedades dependientes para adaptar las políticas contables utilizadas a las que utiliza el Grupo.

La participación de los socios minoritarios en el patrimonio y resultados del Grupo se presentan respectivamente en los capítulos “Intereses minoritarios” del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultado integral consolidado.

Los resultados de las entidades dependientes adquiridas o enajenadas durante el ejercicio se incluyen en el estado de resultado integral consolidado desde la fecha efectiva de adquisición o hasta la fecha efectiva de enajenación, según corresponda.

2.8.2 Empresas asociadas (Véase Anexo II)

Se consideran empresas asociadas aquellas sobre las que la Sociedad Dominante tiene capacidad para ejercer una influencia significativa, aunque no control, ni control conjunto. En general, se presume que existe influencia notable cuando el porcentaje de participación (directa o indirecta) del Grupo es superior al 20% de los derechos de voto, siempre que no supere el 50%.

En las cuentas anuales consolidadas, las empresas asociadas se valoran por el método de la participación (puesta en equivalencia), es decir, por la fracción de su valor neto patrimonial que representa la participación del Grupo en su capital, una vez considerados los dividendos percibidos y otras eliminaciones patrimoniales. En el caso de transacciones con una asociada, las pérdidas o ganancias correspondientes se eliminan en el porcentaje de participación del Grupo en su capital.

Los resultados netos de impuestos de las asociadas se incorporan en el estado del resultado integral consolidado del Grupo, en la línea “Resultado de entidades valoradas por el método de participación”, según el porcentaje de participación.

Si como consecuencia de las pérdidas en que haya incurrido una entidad asociada su patrimonio contable fuese negativo, en el estado de situación financiera consolidado del Grupo figuraría con valor nulo; a no ser que exista la obligación por parte del Grupo de respaldarla financieramente.

2.8.3 Conversión de moneda extranjera

La conversión a euros de los distintos epígrafes del estado de situación financiera consolidado y del estado de resultado integral consolidado de las sociedades extranjeras que han sido incluidas en el perímetro de consolidación se ha realizado aplicando los siguientes criterios:

- Los activos y pasivos se han convertido aplicando el tipo de cambio oficial vigente al cierre del ejercicio.
- El patrimonio se ha convertido aplicando el tipo de cambio histórico, considerando como tipo de cambio histórico de aquellas sociedades incluidas en el perímetro de consolidación con anterioridad a la fecha de transición el tipo de cambio existente al 31 de diciembre de 2003.
- El estado del resultado integral consolidado se ha convertido aplicando el tipo de cambio medio del ejercicio, excepto para las sociedades presentes en Argentina cuya economía se declaró hiperinflacionaria durante el ejercicio 2018 y por tanto de acuerdo con la NIC 29 su estado del resultado integral consolidado se ha convertido aplicando el tipo de cambio de cierre del ejercicio 2019 (véase Nota 4.23).

Las diferencias resultantes de la aplicación de estos criterios se han incluido en el epígrafe “Diferencias de conversión” del capítulo “Patrimonio neto” (a excepción de aquellos derivados de la conversión de economías hiperinflacionarias).

Los ajustes surgidos por aplicación de las NIIF en el momento de adquisición de una sociedad extranjera, relativos al valor de mercado y al fondo de comercio se consideran activos y pasivos de dicha sociedad y, por tanto, se convierten según el tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio.

2.8.4 Variaciones en el perímetro de consolidación

Las variaciones en el perímetro de consolidación más significativas durante los ejercicios 2019 y 2018 que afectan a la comparación entre ejercicios han sido las siguientes:

a.1 Variaciones en el perímetro de consolidación del ejercicio 2019

a.1.1 Adiciones al perímetro

En el mes de octubre el Grupo constituyó la sociedad Anantara The Marker LTD para la adquisición de la sociedad GCS Hotel Limited operadora del hotel The Marker en Dublín. El coste de la adquisición ha sido de 13.652 miles de euros y la entrada en el perímetro de estas sociedades ha tenido los siguientes efectos el balance de situación consolidado:

Concepto	Miles de euros
Inmovilizado Material (Véase Nota 8)	4.032
Derechos de Uso (Véase Nota 9)	9.428
Activos corrientes	2.257
Pasivo corriente	(2.065)
Valor razonable de los activos netos de la adquirida	13.652
Contraprestación Neta	(13.652)

La entrada de esta sociedad no ha supuesto un efecto significativo en los estados de resultados integral consolidado a 31 de diciembre del ejercicio 2019. Asimismo, el impacto por el año completo no supondría un efecto significativo en los estados de resultados integral consolidados a 31 de diciembre de 2019.

a.1.2 Retiros al perímetro

En el mes de enero de 2019 el Grupo vendió la participación que tenía en la sociedad Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd. del 49%, esta venta ha supuesto una entrada de caja de 1,9 millones de euros y no ha tenido un impacto significativo en el resultado del ejercicio (Véase Nota 10).

a.2 Variaciones en el perímetro de consolidación del ejercicio 2018

a.2.1 Adiciones al perímetro

Durante el ejercicio 2018 no se produjeron adiciones al perímetro de consolidación.

a.2.2 Retiros al perímetro

En el primer semestre del ejercicio 2018 el Grupo liquidó las sociedades Hotel&Congress Technology, S.L. y la sociedad Hoteleira Brasil LTDA., en las cuales participaba en un 50% y 100%, respectivamente. El resultado neto de estas liquidaciones supuso un resultado negativo consolidado de 40 y 45 miles de euros, respectivamente.

Por otro lado, en el mes de mayo del ejercicio 2018 se liquidó la sociedad perteneciente al Grupo consolidado Fast Good Islas Canarias, S.L. Dicha liquidación no supuso ningún impacto en resultado del ejercicio consolidado.

2.8.5 Eliminaciones intragrupo

Todos los saldos deudores y acreedores, y transacciones efectuadas entre las sociedades dependientes, con las sociedades asociadas y negocios conjuntos, y entre ellas mismas, han sido eliminados en el proceso de consolidación.

2.8.6 Homogeneización valorativa

La consolidación de las entidades que conforman el perímetro de consolidación ha sido realizada a partir de sus cuentas anuales individuales que son preparadas conforme al Plan General de Contabilidad Español para aquellas sociedades residentes en España y conforme a su propia normativa local para las sociedades extranjeras. Todos los ajustes significativos necesarios para adaptarlas a Normas Internacionales de Información Financiera y/o homogeneizarlas con criterios contables de la sociedad dominante, han sido considerados en el proceso de consolidación.

3.- PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADO

La propuesta de distribución del resultado del ejercicio formulada por los Administradores de la Sociedad Dominante y que se someterá a la aprobación de la Junta General de accionistas es la siguiente (en miles de euros):

	Ejercicio 2019
A reserva legal	15.894
A distribución de dividendos	58.771
A reservas voluntarias	84.275
Total	158.940

4.- NORMAS DE VALORACIÓN

Los principales principios, políticas contables y normas de valoración aplicados por el Grupo en la elaboración de estas cuentas anuales consolidadas y que cumplen con las NIIF vigentes a la fecha de las correspondientes cuentas anuales han sido las siguientes:

4.1 Inmovilizaciones materiales

Las inmovilizaciones materiales se valoran a su precio de adquisición. Posteriormente se valoran a su coste minorado por la correspondiente amortización acumulada y, en su caso, por las pérdidas por deterioro que haya experimentado.

Con motivo de la transición a las NIIF, el Grupo revalorizó a su valor de mercado en base a tasaciones de un experto independiente determinados terrenos, por un importe total de 217 millones de euros. El coste revalorizado de dichos terrenos fue considerado como coste atribuido en la transición a las NIIF, siguiendo el Grupo el criterio de no revalorizar ninguno de los bienes de su inmovilizado material en los posteriores cierres contables.

Los costes de ampliación, modernización o mejora que representan un aumento de la productividad, capacidad o eficiencia, o un alargamiento de la vida útil de los bienes, se registran como mayor coste de los mismos. Los gastos de conservación y mantenimiento se cargan al estado del resultado integral consolidado del ejercicio en que se incurren.

Los bienes y elementos retirados, tanto si se producen como consecuencia de un proceso de modernización como si se deben a cualquier otra causa, se contabilizan dando de baja los saldos que presentan en las correspondientes cuentas de coste y de amortización acumulada.

El Grupo amortiza su inmovilizado material siguiendo el método lineal, distribuyendo el coste de los activos entre los años de vida útil estimada, según el siguiente detalle:

	<u>Años de vida estimada</u>
Construcciones	33-50
Instalaciones técnicas y maquinaria	10-30
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	5-10
Otro inmovilizado	4-5

Estos elementos se amortizan en función de su vida útil estimada, o en el plazo remanente de duración del contrato de arrendamiento si éste es inferior a la vida útil.

El beneficio o pérdida resultante de la enajenación o el retiro de un activo se calcula como la diferencia entre el beneficio de la venta y el importe en libros del activo, y se reconoce en el estado del resultado integral consolidada.

4.2 Fondo de comercio de consolidación

El fondo de comercio generado en la consolidación representa el exceso del coste de adquisición en comparación con la participación del Grupo en el valor de mercado de los activos y pasivos identificables de una sociedad dependiente.

Las diferencias positivas entre el coste de las participaciones en el capital de las entidades consolidadas y asociadas respecto a los correspondientes valores teórico-contables adquiridos, ajustados en la fecha de primera consolidación, se imputan de la siguiente forma:

1. Si son asignables a elementos patrimoniales concretos de las sociedades adquiridas, aumentando el valor de los activos cuyos valores de mercado fuesen superiores a los valores netos contables con los que figuran en sus balances de situación.
2. Si son asignables a unos activos intangibles concretos, reconociéndolos explícitamente en el estado de situación financiera consolidado siempre que su valor de mercado a la fecha de adquisición pueda determinarse fiablemente.
3. Las diferencias restantes se registran como un fondo de comercio, que se asigna a una o más unidades generadoras de efectivo específicas (en general, hoteles) de las cuales se espera obtener un beneficio.

Los fondos de comercio sólo se registran cuando han sido adquiridos a título oneroso y representan, por tanto, pagos anticipados realizados por la entidad adquirente de los beneficios económicos futuros derivados de los activos de la entidad adquirida que no sean individual y separadamente identificables y reconocibles.

Los fondos de comercio generados en adquisiciones anteriores a la fecha de transición a las NIIF, 1 de enero de 2004, se mantienen por su valor neto registrado al 31 de diciembre de 2003 conforme a los principios contables españoles.

En el momento de la enajenación de una sociedad dependiente o entidad controlada conjuntamente, el importe atribuible del fondo de comercio se incluye en la determinación de los beneficios o las pérdidas procedentes de la enajenación.

Los fondos de comercio surgidos en la adquisición de sociedades con moneda funcional distinta del euro se valoran en la moneda funcional de la sociedad adquirida, realizándose la conversión a euros al tipo de cambio vigente a la fecha del balance de situación.

Los fondos de comercio no se amortizan. En este sentido, al cierre de cada ejercicio, o siempre que existan indicios de pérdida de valor, el Grupo procede a estimar, mediante el denominado "Test de deterioro", la posible existencia de pérdidas permanentes de valor que reduzcan el valor recuperable de los fondos de comercio a un importe inferior al coste neto registrado. En caso afirmativo, se procede a su saneamiento a través del estado del resultado integral consolidado. Los saneamientos contabilizados no pueden ser objeto de reversión posterior.

Para realizar el mencionado test de deterioro, todos los fondos de comercio son asignados a una o más unidades generadoras de efectivo. El valor recuperable de cada unidad generadora de efectivo se determina como el mayor entre el valor de uso y el valor razonable menos costes de venta.

Se considera como valor en uso el valor actual de los flujos de efectivo futuros esperados, teniendo en cuenta su estado actual, descontados a un tipo después de impuestos que refleja la valoración actual del mercado con respecto al valor del dinero y los riesgos específicos asociados al activo.

4.3 Activos intangibles

Se consideran activos intangibles aquellos activos no monetarios y específicamente identificables que han sido adquiridos a terceros o han sido desarrollados por el Grupo. Sólo se reconocen contablemente aquellos cuyo coste puede estimarse de manera objetiva y de los que se espera obtener en el futuro beneficios económicos.

Los activos intangibles se reconocen inicialmente por su coste de adquisición o producción y, posteriormente, se valoran a su coste menos, según proceda, su correspondiente amortización acumulada y las pérdidas por deterioro que hayan experimentado.

Se consideran de “vida útil indefinida” aquellos para los que se concluye que contribuirán indefinidamente a la generación de beneficios. El resto de los activos intangibles se consideran de “vida útil definida”.

Los activos intangibles de vida útil indefinida no se amortizan, por lo que son sometidos al “test de deterioro” al menos una vez al año (véase Nota 4.4).

Los activos intangibles con vida útil definida se amortizan siguiendo el método lineal, en función de los años de vida útil estimada de los respectivos bienes.

En el capítulo “Activos intangibles” se recogen, fundamentalmente, los siguientes conceptos:

- i) Las “Concesiones, patentes y marcas” recogen, básicamente, los desembolsos realizados por Gran Círculo de Madrid, S.A. en la obra de rehabilitación y remodelación del edificio en que se ubica el Casino de Madrid. La amortización de dichas obras se calcula linealmente teniendo en cuenta el plazo del contrato de concesión de la explotación y gestión de los servicios que se prestan en el edificio donde se halla situado el Casino de Madrid que concluye el 1 de enero de 2037. Adicionalmente, se incluye en este epígrafe las marcas del Grupo Royal con una vida útil de 20 años.
- ii) Las “Aplicaciones informáticas” incluyen los costes incurridos por las Sociedades del Grupo en la adquisición y desarrollo de diversos programas informáticos adquiridos por las diferentes sociedades consolidadas. La amortización de las aplicaciones informáticas se realiza aplicando el método lineal a razón de un 20-25% anual.
- iii) Por otro lado, como consecuencia de la entrada en el perímetro de consolidación de Hoteles Royal, S.A. reconoció dentro de la línea de derechos de explotación del portfolio de hoteles con una duración de 35 años.

4.4 Deterioro de valor de los activos materiales e intangibles excluyendo el fondo de comercio

En cada ejercicio, el Grupo evalúa la posible existencia de pérdidas de valor que obliguen a reducir los importes en libros de sus activos materiales e intangibles. Se considera que existe una pérdida cuando el valor recuperable es inferior al valor contable.

El importe recuperable se determina como el valor en uso, con la única excepción de dos casos, no significativos en el conjunto de los activos, en que se utilizó la tasación de un tercero independiente como importe recuperable. El valor en uso se calcula a partir de los flujos futuros de efectivo estimados, descontados a un tipo de descuento después de impuestos que refleja la valoración actual del mercado con respecto al valor del dinero y los riesgos específicos asociados al activo, abarcando un espacio temporal de cinco ejercicios y un valor perpetuo, salvo en el caso de los hoteles arrendados que se corresponde con el período de arrendamiento, no considerando por tanto en estos últimos un valor perpetuo.

Como norma general el Grupo ha definido como unidades generadoras de efectivo, de acuerdo a la gestión real de sus operaciones, cada uno de los hoteles en los que desarrolla su actividad.

En el caso de Hoteles Royal, S.A. donde se adquirió todo el negocio del Grupo Royal y cuya compra se efectuó en el ejercicio 2015 la unidad generadora de efectivo se corresponde con la totalidad del Grupo (mercado colombiano, chileno y ecuatoriano).

Para cada UGE (hotel o Grupo Royal) se obtiene el resultado de explotación a cierre del ejercicio sin tener en cuenta los resultados no recurrentes (si los hubieren), ni los resultados financieros.

Una vez se tiene el resultado de explotación para cada UGE, se realiza el test de deterioro para aquellos en los que existan indicios de deterioro. Entre otros, el Grupo considera que una UGE tiene indicios de deterioro si cumple las siguientes condiciones: tiene resultados negativos de explotación y se encuentran en una situación de estabilidad de su negocio (es decir, no se trata de hoteles de apertura reciente hasta que alcancen, por lo general, los 3 años desde su apertura).

Adicionalmente, para todas aquellas UGEs en las que se hubiera registrado un deterioro en ejercicios anteriores se realiza un análisis individual, y por tanto, un test de deterioro para ellas.

Para la estimación de los flujos de efectivo futuros la información de partida es el resultado del ejercicio y la información histórica de al menos cinco ejercicios previos. El primer ejercicio proyectado se corresponde con el presupuesto realizado por la Dirección para el año siguiente al que se realiza el test de deterioro. Las proyecciones de los años siguientes son consistentes con la información macroeconómica procedente de fuentes de información externas y con el conocimiento del negocio por parte de la Dirección de Operaciones del Grupo.

Existe una serie de factores que son considerados por la Dirección del Grupo para realizar las proyecciones, los cuales son:

- Estimación del crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto) emitida por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe reportado en el mes de octubre de cada año para los siguientes cinco años.
- Conocimiento del negocio/activo/situación local por la Dirección local de cada Unidad de negocio a la que pertenece cada UGE.
- Resultados históricos obtenidos por las UGEs.
- Inversiones de reposicionamiento en las UGEs.

Estos factores tienen su reflejo en los flujos a través de las siguientes hipótesis operativas utilizadas para la obtención de las proyecciones:

- Los ingresos por alojamiento son proyectados como el producto del porcentaje de ocupación, la tarifa promedio por habitación (ADR) y el total de habitaciones disponibles por año.
- El resto de ingresos son proyectados con el promedio de la relación entre el ingreso por alojamiento y dichos ingresos.
- Los gastos de personal son calculados con base en el coste medio del personal con un crecimiento del índice inflacionario (IPC).
- En relación con el impuesto se calcula a partir de las tasas impositivas aplicables en cada país.
- Los gastos directos están asociados directamente con cada uno de los ingresos y son proyectados con una relación promedio, mientras que los gastos no distribuidos se proyectan con la relación promedio entre éstos y los gastos directos.

Para el de cálculo de la tasa descuento se ha aplicado la metodología del Coste Medio Ponderado del Capital CPPC, o en inglés WACC: Weighted Average Cost of Capital, de la siguiente manera:

$$WACC=K_e \cdot E/(E+D) + K_d \cdot (1-T) \cdot D/(E+D)$$

Dónde:

K_e : Coste de los Fondos Propios

K_d : Coste de la Deuda Financiera

E: Fondos Propios
D: Deuda Financiera
T: Tasa impositiva

Para estimar el coste de los fondos propios (k_e) se utiliza el modelo de valoración de activos financieros, o en inglés Capital Asset Pricing Model, o CAPM.

Las principales variables utilizadas para el cálculo de la tasa de descuento se indican a continuación:

- Tasa libre de riesgo: se ha empleado la media de los últimos 12 meses de los tipos de interés a largo plazo, bono a 10 años, para cada país en moneda local.
- Prima de riesgo de mercado: definida en un 6,8% (6,6% en 2018), basada en informes de mercado.
- Beta o riesgo sistémico: Utilizando como fuentes de información externas, esta información se obtiene de bases de datos independientes y se trata de la relación entre el riesgo de las compañías y el riesgo de mercado global. El coeficiente beta re-apalancado se ha estimado en función de las betas des-apalancadas 72% (83% en 2018), la estructura de endeudamiento de las compañías comparables (Deuda / (Deuda + Equity) del 35% (26% en 2018) y la tasa impositiva correspondiente en cada país.
- Coste de la deuda, a mercado, ascendiendo a un 4,58% (4,11% en 2018).
- Prima por tamaño: basado en recientes informes de expertos.

Las tasas de descuento después de impuestos utilizadas por el Grupo a estos efectos oscilan en Europa desde 5,5% hasta el 8,2% (6,2% y 9,0% en 2018) y en Latinoamérica desde el 9,4% hasta el 14,6% (10,6% y 18,4% en 2018) sin tener en cuenta a Argentina cuya tasa de descuento después de impuestos ha sido calculada teniendo en cuenta su situación de economía hiperinflacionaria (véase Nota 4.23) y que varía entre 47,1% en 2020 y 23,5% en 2024 según estimación de inflación. En este sentido los flujos de efectivo resultantes de los test de deterioro han sido calculados también después de impuestos. Adicionalmente, el valor en libros con el que se compara el valor en uso no incluye ningún pasivo por impuesto diferido que pudiera estar asociado a los activos.

El usar una tasa de descuento después de impuestos y unos flujos de efectivo después de impuestos es consistente con el párrafo 51 de la NIC 36, en los que se establecen que “los flujos de efectivo futuros estimados reflejarán hipótesis que sean uniformes con la manera de determinar la tasa de descuento”. Adicionalmente, el resultado de los flujos después de impuestos actualizados a una tasa de descuento después de impuestos, obtendría resultados homogéneos de cara al test de deterioro de haber empleado una tasa antes de impuestos por lo que los registros contables de deterioro y reversión, serían homogéneos.

A continuación, se muestran las tasas de descuento antes de impuestos de los principales países:

	Tasa de descuento antes de impuestos			
	Alemania	Holanda	Italia	España
2019	8,8%	7,4%	12,7%	9,3%
2018	7,81%	8,2%	10,2%	11,0%

Si se estima que el importe recuperable de un activo es inferior a su importe en libros, éste último se reduce hasta su importe recuperable reconociendo el saneamiento correspondiente a través del estado del resultado integral consolidado.

Si una pérdida por deterioro revierte posteriormente, el importe en libros del activo se incrementa hasta el límite del valor original por el que dicho activo estuviera registrado con anterioridad al reconocimiento de dicha pérdida de valor.

La información relativa a las pérdidas por deterioro detectadas en el ejercicio se recoge en las Notas 7 y 8 de esta memoria consolidada.

La evolución de las hipótesis clave en los hoteles con indicio de deterioro de los principales países en moneda local ha sido la siguiente:

	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	Alemania		Holanda		Italia		España	
WACC después de impuestos	5,47%	6,22%	6,01%	6,93%	8,21%	8,42%	6,88%	8,15%
Tasa de crecimiento	2,13%	2,56%	2,01%	2,14%	1,50%	1,71%	1,77%	1,90%
ADR medio	96,8	80,9	66,0	73,9	97,5	110,9	91,6	88,9
Nivel de Ocupación	71,5%	70,1%	54,1%	61,8%	60,9%	72,8%	74,6%	72,7%

“Average Daily Rate” (ADR): es el cociente del ingreso total de habitaciones para un periodo específico dividido por las habitaciones vendidas en ese periodo específico. Este indicador se utiliza para comparar con empresas del sector los precios medios por habitación de los hoteles.

Adicionalmente, el Grupo ha procedido a analizar el potencial deterioro del ROU sin que se hayan identificado deterioros a registrar por este concepto.

4.5 Arrendamientos

Hasta el ejercicio financiero 2018, los arrendamientos de inmovilizado se clasificaban como arrendamientos financieros u operativos. A partir del 1 de enero de 2019, los arrendamientos se reconocen como un activo por derecho de uso y el correspondiente pasivo en la fecha en que el activo arrendado está disponible para su uso por el grupo (Véase Nota 2.1.1).

Los activos y pasivos que surgen de un arrendamiento se valoran inicialmente sobre una base de valor actual. Los pasivos por arrendamiento incluyen el valor actual neto de los siguientes pagos por arrendamiento:

- Pagos fijos (incluidos los pagos fijos en esencia), menos cualquier incentivo de arrendamiento a cobrar.
- Pagos variables por arrendamiento que dependen de un índice o un tipo, inicialmente valorados con arreglo al índice o tipo en la fecha de comienzo.
- Importes que se espera que abone el grupo en concepto de garantías del valor residual.
- El precio de ejercicio de una opción de compra si el grupo tiene la certeza razonable de que ejercerá esa opción.
- Pagos de penalizaciones por rescisión del arrendamiento, si el plazo del arrendamiento refleja el ejercicio por el grupo de esa opción.

Para determinar el plazo de los contratos de arrendamiento, el Grupo ha tomado como periodo no cancelable el plazo inicial de cada contrato tomando las posibles extensiones unilaterales a opción del Grupo sólo en aquellos casos en que se ha considerado razonablemente cierto que se ejercerán, así como solo se han tenido en cuenta las opciones de cancelación cuyo ejercicio se ha considerado razonablemente cierto.

Los contratos pueden contener componentes de arrendamiento y no arrendamiento. El Grupo asigna la contraprestación en el contrato a los componentes de arrendamiento y no arrendamiento en función de sus precios independientes relativos. Para aquellos arrendamientos de inmuebles en los que el Grupo no puede separar los componentes de arrendamiento y no arrendamiento, los contabiliza como un único componente de arrendamiento.

Los pagos por arrendamiento se descuentan usando el tipo de interés implícito en el arrendamiento. Si ese tipo no se puede determinar fácilmente, que es generalmente el caso para los arrendamientos en el grupo, se usa el tipo de interés incremental. El tipo de interés incremental es aquel en el que incurriría el arrendatario, al comienzo del arrendamiento, si pidiera prestados, en un plazo, con garantías similares y en un entorno económico similar. Dicho interés se calculó como la combinación de los siguientes elementos que incluyen:

- Curva CDS del entorno económico
- Curva de Tipos Swap Euribor.
- Curva CDS sintética de NH.

Estos elementos se combinaron obteniendo una curva de tipo de interés para cada contrato en función de sus especificidades geoeconómicas y a partir de la cual, el proceso de cálculo consiste en traer a valor presente cada

uno de los flujos descontados al tipo de interés correspondiente a cada vencimiento dentro de dicha curva y calcular qué tipo equivalente único se utilizaría para descontar dichos flujos.

Los potenciales incrementos futuros en los pagos variables por arrendamiento basados en un índice o tipo, no están incluidos en el pasivo por arrendamiento hasta que tienen efecto. Cuando los ajustes a los pagos por arrendamiento basados en un índice o un tipo tienen efecto, el pasivo por arrendamiento se evalúa de nuevo y se ajusta contra el activo por derecho de uso.

Los pagos por arrendamiento se asignan entre principal y coste financiero. El coste financiero se carga a resultados durante el periodo de arrendamiento de forma que produzcan un tipo de interés periódico sobre el saldo restante del pasivo para cada periodo.

Los activos por derecho de uso se valoran a coste que comprende lo siguiente:

- El importe de la valoración inicial del pasivo por arrendamiento.
- Cualquier pago por arrendamiento hecho en o antes de la fecha de comienzo, menos cualquier incentivo por arrendamiento recibido.
- Cualquier coste directo inicial.
- Costes de restauración.
- Incentivos al arrendamiento recibidos del arrendador.
- Provisión de contratos onerosos.

4.6 Instrumentos financieros

4.6.1 Activos financieros

Los activos financieros se reconocen en el estado de situación financiera consolidado cuando se lleva a cabo su adquisición, registrándose inicialmente a su valor razonable. Los activos financieros mantenidos por las sociedades del Grupo se clasifican como:

- Activos financieros a valor razonable con cambios en el resultado integral o en pérdidas y ganancias: son aquellos activos adquiridos por las sociedades con el objetivo de la obtención de los flujos contractuales y la venta de los mismos; o bien aquellos activos que no consistan exclusivamente en el pago de principal e interés y el modelo de gestión sea la venta de los mismos en términos generales la práctica totalidad de la variación en el valor razonable de los activos financieros del Grupo se registran con cargo al estado de cambios en el patrimonio neto consolidado. Los ingresos por intereses, las diferencias de cambio y los deterioros se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias, y las restantes pérdidas o ganancias se reconocerán en el “Otro resultado integral” del patrimonio. Cualquier ganancia o pérdida acumulada reconocida en patrimonio se reclasificará a pérdidas y ganancias en el momento de su baja.

- Activos financieros a coste amortizado: activos cuyos flujos de caja contractuales consistan exclusivamente en pagos de principal e intereses y a su vez el modelo de gestión de dichos activos sea mantenerlos para la obtención de los flujos contractuales. En este caso el Grupo registra los cambios que se produjesen en la variación del valor con cargo al estado del resultado integral consolidado.

Los costes de transacción en el momento de la adquisición se registrarán como un mayor coste de adquisición o como un gasto, dependiendo de si el activo financiero objeto de la transacción se considera a valor razonable con cambios en el resultado integral o en pérdidas y ganancias.

Se entiende por valor razonable de un instrumento financiero en una fecha dada el importe por el que podría ser comprado o vendido en esa fecha entre dos partes informadas en la materia, que actúasen libre y prudentemente y en condiciones de independencia mutua.

Los intereses devengados por activos financieros a coste amortizado se reconocerán en el estado del resultado consolidado en función de su tipo de interés efectivo. Por coste amortizado se entiende el coste inicial menos los

cobros o amortizaciones del principal, teniendo en cuenta las potenciales reducciones en función de la pérdida esperada.

En particular, y respecto a las correcciones valorativas relativas a los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, el criterio utilizado por el Grupo para calcular las correspondientes correcciones valorativas, si las hubiera, consiste, generalmente, en provisionar de acuerdo a la pérdida esperada en función del riesgo de crédito de la cartera de clientes.

El Grupo da de baja los activos financieros cuando expiran o se han cedido los derechos sobre los flujos de efectivo del correspondiente activo financiero y se han transferido sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad.

Por el contrario, el Grupo no da de baja los activos financieros, y reconoce un pasivo financiero por un importe igual a la contraprestación recibida, en las cesiones de activos financieros en las que se retenga sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad.

4.6.2 Tesorería y otros activos líquidos equivalentes

En este epígrafe del estado de situación financiera consolidado se registra el efectivo en caja, depósitos a la vista y otras inversiones a corto plazo de alta liquidez que son rápidamente realizables en caja.

4.6.3 Pasivos financieros

Emisión de obligaciones y otros valores

Las emisiones de deuda se registran inicialmente por el valor razonable de la contraprestación recibida, deducidos los costes directamente atribuibles a la transacción. Posteriormente, se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo. Los bonos con un vencimiento superior a doce meses se clasifican en el pasivo no corriente, mientras que los que tienen vencimiento inferior se reflejan en el pasivo corriente.

En el caso de renegociaciones si fueran consideradas no sustanciales y en consecuencia no requirieron la baja en cuentas de los pasivos financieros se recalculará el valor en libros del coste amortizado de dichos pasivos financieros en la fecha de la renegociación y se reconocerá una ganancia o pérdida por modificación en el resultado del periodo.

Las emisiones de obligaciones convertibles se registran inicialmente, distribuyendo el valor razonable de la contraprestación recibida entre sus componentes de pasivo y patrimonio, asignando al instrumento de patrimonio el importe residual obtenido después de deducir, del valor razonable de estos instrumentos en su conjunto, el importe que se haya determinado por separado para el componente de pasivo. El valor de cualquier elemento derivado, que esté implícito en el instrumento financiero compuesto pero que sea distinto del componente de patrimonio, se incluirá dentro del componente de pasivo.

Préstamos bancarios

Los préstamos obtenidos de entidades bancarias se registran por el importe recibido, neto de los costes incurridos en la transacción. Posteriormente, se valoran al coste amortizado. Dichos costes incurridos en la transacción y los gastos financieros se contabilizan según el criterio del devengo en el estado del resultado integral consolidado utilizando el método del interés efectivo y se añaden al importe en libros del pasivo en la medida en que no se liquidan en el período en que se producen.

En el caso de renegociaciones si fueran consideradas no sustanciales y en consecuencia no requirieron la baja en cuentas de los pasivos financieros se recalculará el valor en libros del coste amortizado de dichos pasivos financieros en la fecha de la renegociación y se reconocerá una ganancia o pérdida por modificación en el resultado del periodo.

Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar

Las cuentas por pagar originadas por operaciones de tráfico se registran inicialmente a valor razonable y, posteriormente, son valoradas a coste amortizado utilizando el método de la tasa de interés efectiva.

Instrumentos financieros derivados y contabilización de coberturas

Los derivados de cobertura de los riesgos a los que está expuesta la actividad del Grupo, principalmente tipos de cambio y tipos de interés, se valoran por su valor de mercado a la fecha de contratación. Las variaciones posteriores en el valor de mercado se registran como sigue:

- En las coberturas de valores razonables, las diferencias producidas tanto en los elementos de cobertura como en los elementos cubiertos (en lo que se refiere al tipo de riesgo cubierto), se reconocen directamente en el estado del resultado integral consolidado.

En las coberturas de flujos de efectivo, las diferencias de valoración surgidas en la parte de cobertura eficaz de los elementos de cobertura se registran transitoriamente en el epígrafe de patrimonio "Ajustes en patrimonio por valoración", reconociéndose su ajuste como menor o mayor coste en el reconocimiento inicial del elemento.

La contabilización de coberturas es interrumpida cuando el instrumento de cobertura vence, o es vendido, finalizado o ejercido, o deja de cumplir los criterios para la contabilización de coberturas. En ese momento, cualquier beneficio o pérdida acumulada correspondiente al instrumento de cobertura que haya sido registrado en el patrimonio neto se mantiene dentro del mismo hasta que se produzca la operación prevista.

Cuando no se espera que se produzca la operación que está siendo objeto de cobertura, los beneficios o pérdidas acumulados netos reconocidos en el patrimonio neto se transfieren a los resultados del período. Las variaciones del valor razonable de los instrumentos financieros derivados que no cumplen los criterios para la contabilización de coberturas se reconocen en el estado del resultado integral consolidado a medida que se producen.

Los derivados implícitos en otros instrumentos financieros o en otros contratos principales se registran separadamente como derivados sólo cuando sus riesgos y características no están estrechamente relacionados con los de los contratos principales y siempre que dichos contratos principales no se valoren por su valor razonable mediante el reconocimiento en el estado del resultado integral consolidado de los cambios producidos en el valor razonable.

Técnicas de valoración e hipótesis aplicables para la medición del valor razonable

Los valores razonables de los activos y pasivos financieros se determinan de la siguiente forma:

- Los valores razonables de activos y pasivos financieros con los términos y condiciones estándar y que se negocian en los mercados activos y líquidos, se determinan con referencia a los precios cotizados en el mercado.
- El valor razonable de otros activos financieros y pasivos financieros (excluidos los instrumentos derivados) se determinan de acuerdo con los modelos de valoración generalmente aceptados sobre la base de descuento de flujos de caja utilizando los precios de transacciones observables del mercado y las cotizaciones de contribuidores para instrumentos similares.
- Para la determinación del valor razonable de los derivados de tipo de interés se utiliza el descuento de los flujos de caja en base a los implícitos determinados por la curva de tipos de interés según las condiciones del mercado. Para la determinación del valor razonable de opciones, el Grupo utiliza el modelo de valoración de Black - Scholes y sus variantes, utilizando a tal efecto las volatilidades de mercado para los precios de ejercicio y vencimientos de dichas opciones.

Los instrumentos financieros valorados con posterioridad a su reconocimiento inicial a valor razonable, se clasifican en niveles de 1 a 3 basados en el grado en que el valor razonable es observable:

- Nivel 1: son aquellos referenciados a precios cotizados (sin ajustar) en mercados activos para activos o pasivos idénticos.
- Nivel 2: son aquellos referenciados a otros “inputs” (que no sean los precios cotizados incluidos en el nivel 1) observables para el activo o pasivo, ya sea directamente (es decir, precios) o indirectamente (es decir, derivados de los precios).
- Nivel 3: son los referenciados a técnicas de valoración, que incluyen “inputs” para el activo o pasivo que no se basan en datos de mercado observables (“inputs” no observables).

4.6.4 Instrumentos de patrimonio

Un instrumento de patrimonio representa una participación residual en el patrimonio neto de la Sociedad Dominante, una vez deducidos todos sus pasivos.

Los instrumentos de capital emitidos por la Sociedad Dominante se registran en el patrimonio neto por el importe recibido, neto de los gastos de emisión.

4.7 Activos no corrientes y pasivos vinculados mantenidos para la venta y actividades interrumpidas

Aquellos activos y pasivos cuyo valor en libros se recupera a través de una operación de venta y no a través de un uso continuado se clasifican como activos no corrientes mantenidos para la venta y pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta. Esta condición se considera cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo está disponible para la venta inmediata en su estado actual y se estima que se completará dentro del plazo de un año desde la fecha de clasificación.

Los activos no corrientes y pasivos vinculados clasificados como mantenidos para la venta están valorados al menor de su coste histórico o su valor razonable menos costes de venta.

Las actividades interrumpidas representan componentes del Grupo que van a ser enajenados o se dispondrá de ellos por otra vía. Estos componentes comprenden actividades y flujos de efectivo que pueden ser distinguidos claramente del resto del Grupo, tanto desde un punto de vista operativo como a efectos de información financiera y representan líneas de negocio o áreas geográficas que pueden considerarse separadas del resto.

4.8 Participación en empresas asociadas

La inversión en aquellas sociedades sobre las que se ejerce influencia significativa o existe control conjunto, se registra por el procedimiento de puesta en equivalencia (véase Anexo II). El valor en libros de la inversión en la empresa asociada incluye el fondo de comercio y el estado del resultado integral consolidado refleja la participación en los resultados de las operaciones de la asociada. Si ésta registra ganancias o pérdidas directamente en su patrimonio neto, el Grupo también reconoce directamente en su patrimonio neto la participación que le corresponde en tales partidas.

En cada cierre se evalúa la existencia de indicadores de un potencial deterioro de la inversión en la asociada, con el objeto de registrar la oportuna corrección valorativa en su caso. Para determinar el valor razonable de las inversiones en sociedades cuyo único activo son existencias inmobiliarias, se han obtenido tasaciones del mismo experto independiente que ha realizado las de las existencias propiedad del Grupo, para el resto de sociedades se han utilizado valoraciones de descuento de flujos de efectivo realizadas internamente similares a las descritas en la Nota 4.4.

4.9 Transacciones y saldos en moneda extranjera

La moneda funcional del Grupo es el euro. Consecuentemente, las operaciones en otras divisas distintas del euro se consideran denominadas en “moneda extranjera” y se registran según los tipos de cambio vigentes en la fecha en la que se realizan las operaciones.

En la fecha de cada estado de situación financiera consolidado, los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se convierten a la moneda funcional según los tipos vigentes a la fecha de los estados de situación financiera consolidados. Los beneficios o pérdidas puestos de manifiesto se imputan directamente al estado del resultado integral consolidado.

4.10 Clasificación de activos financieros y deudas entre corrientes y no corrientes

En el estado de situación financiera consolidado adjunto, los activos financieros y las deudas se clasifican en función de sus vencimientos, es decir, como corrientes aquellos con vencimiento igual o inferior a doce meses y como no corrientes los de vencimiento superior a dicho período.

4.11 Ingresos y gastos

Los ingresos y gastos se imputan en función del principio de devengo, es decir, cuando se ha transferido el control de los bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Concretamente, los ingresos se calculan al valor razonable de la contraprestación a recibir y representan los importes a cobrar por los bienes entregados y los servicios prestados en el marco ordinario de la actividad, deducidos descuentos e impuestos.

Venta de habitaciones y otros servicios relacionados

El ingreso procedente de la venta de habitaciones y otros servicios relacionados se reconoce diariamente de función de los servicios prestados por cada establecimiento hotelero, incluyendo los clientes que todavía se hospedan en el hotel a la hora del cierre de la producción diaria.

Las contraprestaciones recibidas se reparten entre los servicios contratados. Se incluyen servicios directos, como habitación, comida, bebida y otros consumos y otros relacionados con banquetes, eventos y alquiler de espacios.

Prestación de servicios

El Grupo reconoce los ingresos procedentes de sus contratos de gestión hotelera en el ejercicio en el que se prestan los servicios, en función de la evolución variables que determinan estos ingresos y que, principalmente son los ingresos totales y el beneficio bruto operativo de cada uno de los establecimientos hoteleros gestionados por el Grupo.

4.12 Subvenciones oficiales

Para la contabilización de las subvenciones recibidas, las Sociedades del Grupo siguen los siguientes criterios:

- Las subvenciones de capital no reintegrables (relacionadas con activos) se valoran por el importe concedido, registrándose como ingresos diferidos e imputándose a resultados en proporción a la depreciación experimentada durante el ejercicio por los activos financiados por dichas subvenciones.
- Las subvenciones de explotación se registran como ingreso en el momento de su devengo.

4.13 Impuesto sobre beneficios

El gasto por impuesto sobre beneficios del ejercicio se calcula mediante la suma del impuesto corriente que resulta de la aplicación del tipo de gravamen sobre la base imponible del ejercicio y después de aplicar las deducciones que fiscalmente son admisibles, más la variación de los activos y pasivos por impuestos diferidos.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos incluyen las diferencias temporarias, que se identifican como aquellos importes que se prevén pagaderos o recuperables por las diferencias entre los importes en libros de los activos y pasivos y su valor fiscal, así como las bases imponibles negativas pendientes de compensación y los créditos por deducciones fiscales no aplicadas. Dichos importes se registran aplicando a la diferencia temporaria o crédito que corresponda el tipo de gravamen al que se espera recuperarlos o liquidarlos.

En algunos países el tipo de gravamen varía según la forma en la que se materialice una transmisión de activos. En estos casos la política del Grupo ha sido la de aplicar la tasa efectiva a la que se espera recuperarlos o liquidarlos. En opinión de los administradores de la Sociedad Dominante, en el caso mencionado, el impuesto diferido calculado cubre el importe que, en su caso, podría llegar a liquidarse.

Se reconocen pasivos por impuesto diferido para todas las diferencias temporarias imponibles, salvo para aquellas en las que la diferencia temporaria se deriva del reconocimiento inicial del fondo de comercio cuya amortización no es deducible a efectos fiscales o del reconocimiento inicial de otros activos y pasivos en operaciones que no afecten ni al resultado fiscal ni al resultado contable.

Por su parte, los activos por impuesto diferido, identificados con diferencias temporarias, sólo se reconocen en el caso de que se considere probable que las entidades consolidadas van a tener en el futuro suficientes ganancias fiscales para poder hacerlos efectivos y no procedan del reconocimiento inicial de otros activos y pasivos en una operación que no afecta ni al resultado fiscal ni al resultado contable. El resto de activos por impuestos diferidos (bases imponibles negativas y deducciones pendientes de compensar) solamente se reconocen en el caso de que se considere probable que las sociedades consolidadas vayan a tener en el futuro suficientes ganancias fiscales para poder hacerlos efectivos.

Con ocasión de cada cierre contable, se revisan los impuestos diferidos registrados (tanto activos como pasivos) con objeto de comprobar que se mantienen vigentes, efectuándose las oportunas correcciones a los mismos de acuerdo con los resultados de los análisis realizados.

4.14 Compromisos con el personal

Las empresas españolas del sector de hostelería están obligadas al pago de un número determinado de mensualidades a aquellos empleados que, al cesar en la empresa por jubilación, por incapacidad laboral permanente o al cumplir cierta edad, tengan una determinada antigüedad y cumplan unos requisitos preestablecidos.

A este respecto, y en cumplimiento del Real Decreto Ley 16/2005, el Grupo ha externalizado los compromisos derivados de los planes de pensiones de sus empleados.

Asimismo, en concordancia con la legislación italiana vigente, los empleados de sociedades italianas tienen derecho a la percepción de una indemnización en el caso de que causen baja voluntariamente o sean despedidos.

Dentro de los compromisos con el personal también se incluye aquellos derivados de la contratación de fondos de pensiones de determinados empleados, que en el Grupo afecta principalmente en las unidades de negocio de Italia y Holanda.

En consecuencia, derivados de estos compromisos de pagos futuros al personal, el Grupo ha registrado un pasivo dentro del epígrafe “Provisiones para riesgos y gastos” (véase Nota 18).

4.15 Contratos de carácter oneroso

El Grupo considera contratos de carácter oneroso aquellos en los que los costes inevitables de cumplir con las obligaciones que conllevan exceden a los beneficios económicos que se espera recibir por ellos.

El Grupo sigue el criterio de registrar una provisión por el valor presente de la mencionada diferencia entre los costes y los beneficios del contrato, o la indemnización prevista para el abandono del contrato si estuviera decidido.

La metodología, hipótesis y tasas de descuento utilizadas para el cálculo de la provisión necesaria, si procediese, se realiza siguiendo los criterios descritos en la Nota 4.4.

4.16 Planes de retribución referenciados al valor de cotización de la acción

Dichos planes, que son liquidables en acciones, son valorados en el momento inicial de otorgamiento de los mismos mediante un método financiero basado en un modelo binomial que toma en consideración el precio de ejercicio, la volatilidad, el plazo de ejercicio, los dividendos esperados, el tipo de interés libre de riesgo y las hipótesis realizadas respecto al ejercicio esperado anticipado.

La imputación de la mencionada valoración a resultados, conforme a NIIF 2, se realiza dentro del epígrafe de gastos de personal durante el período de tiempo establecido como requisito de permanencia del empleado para su ejercicio, imputando linealmente dicho valor al estado del resultado integral consolidado durante el período comprendido entre la fecha de concesión y la de ejercicio.

En cada fecha de cierre posterior, el Grupo revisa las estimaciones en cuanto al número de opciones que prevé serán ejercitables, ajustando la cifra de patrimonio, si procede.

4.17 Acciones propias en cartera

En aplicación de la NIC 32 las acciones propias en cartera se presentan minorando el patrimonio neto del Grupo. Las acciones propias se registran por el valor de la contraprestación entregada a cambio, directamente como menor valor del patrimonio neto. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de patrimonio propio, se reconocen directamente en patrimonio neto, sin que en ningún caso se registre resultado alguno en el estado del resultado integral consolidado.

4.18 Provisiones

El Grupo sigue la política de provisionar los importes estimados para hacer frente a responsabilidades nacidas de litigios en curso, indemnizaciones u obligaciones, así como de los avales y garantías otorgados por las sociedades del Grupo que puedan suponer una obligación de pago (legal o implícita) para el Grupo, siempre y cuando el importe pueda ser estimado de manera fiable.

Las provisiones se cuantifican en función de la mejor información disponible sobre la situación y evolución de los hechos que los originan y son reestimadas con ocasión de cada cierre contable, procediéndose a su reversión total o parcial cuando dichas obligaciones dejan de existir o disminuyen.

Los pasivos contingentes, salvo en combinaciones de negocios, no se reconocen en los estados financieros consolidados, sino que se informa sobre los mismos en las notas de la memoria, conforme a los requerimientos de la NIC 37.

4.19 Indemnizaciones por despido

De acuerdo con la reglamentación laboral vigente y ciertos contratos laborales, el Grupo está obligado al pago de indemnizaciones a los empleados con los que, bajo determinadas condiciones, rescinda su relación laboral. En el

ejercicio 2019, el Grupo ha registrado gastos, por este concepto, por un importe de 3.119 miles de euros (5.751 miles de euros en 2018).

El estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2019 recoge, en aplicación de la normativa IFRS (NIC 37), provisiones por este concepto por importe de 841 miles de euros (1.059 miles de euros al 31 de diciembre de 2018).

4.20 Combinaciones de negocios

Las combinaciones de negocios por las cuales el Grupo adquiere el control de una entidad se contabilizan por el método del coste de adquisición, calculándose el fondo de comercio como la diferencia entre la suma de la contraprestación transferida, los intereses minoritarios y el valor razonable de cualquier participación previa en la adquirida menos los activos netos identificables de la adquirida medidos a valor razonable.

En el caso de que la diferencia entre estos conceptos sea negativa, se registra un ingreso en el estado del resultado integral consolidado.

En el caso de combinaciones de negocio efectuadas por etapas, el fondo de comercio sólo se mide y registra únicamente al adquirir el control de un negocio. Para ello se vuelve a valorar cualquier participación previa a valor razonable y se reconoce la correspondiente ganancia o pérdida.

4.21 Política medioambiental

Las inversiones derivadas de actividades medioambientales son valoradas a su coste de adquisición y activadas como mayor coste del inmovilizado o de existencias en el ejercicio en el que se incurren.

Los gastos derivados de la protección y mejora del medio ambiente se imputan al estados del resultado integral en el ejercicio en que se incurren, con independencia del momento en el que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada de naturaleza medioambiental, no cubiertas por las pólizas de seguros suscritas, se constituyen en el momento del nacimiento de la responsabilidad o de la obligación que determina la indemnización o pago.

4.22 Estados de flujo de efectivo consolidados

En el estado de flujos de efectivo consolidados, preparados de acuerdo con el método indirecto, se utilizan los siguientes términos en los siguientes sentidos:

- Flujos de efectivo: entradas y salidas de dinero en efectivo y de sus equivalentes, entendiéndose por éstos las inversiones a corto plazo de gran liquidez y bajo riesgo de alteraciones en su valor.
- Actividades de explotación: actividades típicas de las entidades que forman el grupo consolidado, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o de financiación.
- Actividades de inversión: las de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de financiación: actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

4.23 Tratamiento de sociedades en economías hiperinflacionarias

En el ejercicio 2018 Argentina fue declarada economía hiperinflacionaria debido, entre otras causas, a que la tasa de inflación acumulada de su economía superó el 100% en un periodo continuado de 3 años.

Como consecuencia de lo anterior el Grupo comenzó a aplicar la NIC 29 a los estados financieros de las sociedades argentinas con efecto retroactivo desde el 1 de enero de 2018. La aplicación de dicha norma conlleva las siguientes excepciones a lo expuesto anteriormente en el resto de normas de valoración:

- Ajustar el coste histórico de los activos y pasivos no monetarios y las distintas partidas de patrimonio neto desde su fecha de adquisición o incorporación al estado de situación financiera consolidado hasta el cierre del ejercicio para reflejar los cambios en el poder adquisitivo de la moneda derivados de la inflación.
- Reflejar en la cuenta de resultados la pérdida o ganancia correspondiente al impacto de la inflación del año en la posición monetaria neta.
- Ajustar las distintas partidas de la cuenta de resultados y del estado de flujos de efectivo por el índice inflacionario desde su generación, con contrapartida en resultados financieros y en una partida conciliatoria del estado de flujos de efectivo, respectivamente.
- Convertir todos los componentes de los estados financieros de las compañías argentinas a tipo de cambio de cierre, siendo el cambio correspondiente al 31 de diciembre de 2019 de 67,20 pesos por euro.
- Las cifras de ejercicios anteriores a 2018 no deben ser objeto de modificación.

5.- BENEFICIO POR ACCIÓN

El beneficio básico por acción se determina dividiendo el resultado neto atribuido al Grupo en un período entre el número medio ponderado de las acciones en circulación durante ese período, excluido el número medio de las acciones propias mantenidas a lo largo del mismo.

De acuerdo con ello:

	31.12.2019	31.12.2018
Beneficio neto del ejercicio (miles de euros)	89.964	101.573
Número medio ponderado de acciones en circulación (en miles)	391.754	369.873
Beneficio básico por acción (euros)	0,230	0,275

6.- FONDO DE COMERCIO

El saldo incluido en este epígrafe corresponde al fondo de comercio neto surgido en la adquisición de determinadas sociedades y se desglosa del siguiente modo (en miles de euros):

	2019	2018
NH Hoteles Deustchland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH	75.212	77.933
Grupo Royal	27.607	27.607
Otros	3.758	3.892
	106.577	109.432

El movimiento habido en este capítulo del estado de situación financiera consolidado en los ejercicios 2019 y 2018 ha sido el siguiente (en miles de euros):

Sociedad	Fondo de comercio 31.12.18	Diferencias de Conversión	Deterioro	Fondo de comercio 31.12.19
NH Hoteles Deutschland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH	77.933	-	(2.721)	75.212
Grupo Royal	27.607	-	-	27.607
Otros	3.892	(134)	-	3.758
Total	109.432	(134)	(2.721)	106.577

Sociedad	Fondo de comercio 31.12.17	Diferencias de Conversión	Deterioro	Fondo de comercio 31.12.18
NH Hoteles Deutschland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH)	79.181	-	(1.248)	77.933
Grupo Royal	28.629	(1.022)	-	27.607
Otros	3.874	18	-	3.892
Total	111.684	(1.004)	(1.248)	109.432

Mostramos a continuación un detalle de las unidades generadoras de efectivo a las que se han asignado dichos fondos de comercio de consolidación:

	Miles de Euros	
	2019	2018
UGE's Grupo Royal	27.607	27.607
UGE 6	15.113	15.113
UGE 21	9.929	9.929
UGE 22	7.711	7.711
UGE 12	7.042	7.042
UGE 5	6.107	6.107
UGE 13	5.624	5.624
UGE 2	5.023	5.023
UGE's con fondos de comercio asignados individualmente < 4 M€	22.421	25.276
	106.577	109.432

A 31 de diciembre de 2019 los fondos de comercio han sido sometidos a un test de deterioro y como consecuencia se han dotado 2.721 miles de euros de deterioro para determinadas UGEs con fondos de comercio asignados

individualmente menores a 4 millones de euros. Este deterioro es derivado del empeoramiento en sus expectativas futuras de flujos de efectivo principalmente por aperturas de hoteles de la competencia o pérdida de algún cliente importante.

A continuación, desglosamos las hipótesis básicas aplicadas para estimar los flujos de efectivo futuros de las unidades generadoras ya comentadas anteriormente:

- Tasa de descuento después de impuestos: 5,47% y 6,44% (6,22% y 7,86% respectivamente en 2018) para las UGE's sometidas a los mismos riesgos (mercado alemán y austriaco); y para las UGE's Grupo Royal tasas del 12,86% (mercados colombiano y ecuatoriano) y 9,39% en el mercado chileno (14,64% y 10,56% respectivamente en 2018).
- Tasa de crecimiento del valor terminal (g): 2,13% y 2,00% (2,01% y 2,56% en 2018) para Alemania y Austria y 1,10%, 3% y 3,04% (1,22%, 3% y 3,04% en 2018) para las UGE's Grupo Royal (Ecuador, Chile y Colombia).
- Adicionalmente, y considerando la premisa explicada en el párrafo anterior, el Grupo ha llevado a cabo un análisis de sensibilidad del resultado del test de deterioro ante variaciones en las siguientes hipótesis:

NH Hoteles Deutschland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH			
	Valores promedios		
	Test deterioro	Escenario 1	Escenario 2
Tasa de descuento (después de impuestos)	5,47% - 6,14%	6,47% - 7,14%	4,47% - 5,14%
Tasa de crecimiento	2,13% - 2,00%	1,13% - 1,00%	3,13% - 3,00%
Nivel de ocupación	79,61%	78,81%	80,41%
ADR medio (euros)	131,00	129,69	132,31

Hoteles Royal, S.A.			
	Valores promedios		
	Test deterioro	Escenario 1	Escenario 2
Tasa de descuento (después de impuestos)	12,93% - 9,39%	13,93% - 10,39%	11,93% - 8,39%
Tasa de crecimiento	2,07% - 3,00%	1,07% - 2,00%	3,07% - 4,00%
Nivel de ocupación	69,00%	68,31%	69,69%
ADR medio (miles de COPs)	290,81	287,9	293,72

“Average Daily Rate” (ADR): es el cociente del ingreso total de habitaciones para un periodo específico dividido por las habitaciones vendidas en ese periodo específico. Éste indicador se utiliza para comparar con empresas del sector los precios medios por habitación de los hoteles.

El escenario 1, es un escenario negativo donde se sensibiliza la tasa de descuento 1 pb por encima de la tasa utilizada en el test, y una tasa de crecimiento inferior en un 1pb, es decir con un crecimiento mínimo, y con caídas de ocupación y ADR medio del 1% que llevarían a un deterioro adicional al registrado en el ejercicio 2019 por importe de 0,8 millones de euros respecto al fondo de comercio de NH Hotels Deutschland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH y 10,5 millones de euros respecto al fondo de comercio de Hoteles Royal, S.A.

En el caso del escenario 2 se hubiera procedido a registrar un deterioro inferior al registrado al 31 de diciembre del 2018 en 0,79 miles de euros, respecto al fondo de comercio de NH Hotels Deutschland, GmbH y NH Hoteles Austria, GmbH y ningún deterioro respecto al fondo de comercio de Hoteles Royal, S.A.

7.- ACTIVOS INTANGIBLES

El desglose y los movimientos habidos en este capítulo durante los ejercicios 2019 y 2018 son los siguientes (en miles de euros):

	Saldo al 31.12.2017	Diferencias de conversión	Altas/ Dotaciones	Bajas	Traspos a otras partidas	Aplicación NIC 29	Saldo al 31.12.2018	Diferencias de conversión y ajustes por hiperinflación	Altas/ Dotaciones	Bajas	Traspos os a otras partidas	Saldo al 31.12.2019
COSTE												
Derechos explotación hotelera	69.222	(1.024)	973	(259)	-	-	68.912	6	737	-	(35.679)	33.976
Concesiones, patentes y marcas	38.005	(187)	172	(68)	7	18	37.947	(8)	383	-	-	38.322
Aplicaciones informáticas	64.328	13	12.385	(922)	669	99	76.572	(1)	13.715	(70)	(4)	90.212
Otros derechos	94.898	-	-	(38.612)	(9.283)	-	47.003	-	-	(3.504)	(26.460)	17.039
	266.453	(1.198)	13.530	(39.861)	(8.607)	117	230.434	(3)	14.835	(3.574)	(62.143)	179.549
AMORTIZACIÓN ACUMULADA												
Derechos explotación hotelera	(28.373)	883	(3.401)	250	-	-	(30.641)	(1)	(1.198)	-	26.357	(5.483)
Concesiones, patentes y marcas	(21.674)	347	(1.433)	54	-	(16)	(22.722)	45	(1.203)	-	(2.512)	(26.392)
Aplicaciones informáticas	(30.336)	3	(13.900)	830	(48)	(99)	(43.550)	4	(14.394)	61	3.959	(53.920)
Otros derechos	(22.493)	-	(5.193)	8.248	7.051	-	(12.387)	-	-	-	12.387	-
	(102.876)	1.233	(23.927)	9.382	7.003	(115)	(109.300)	48	(16.795)	61	40.191	(85.795)
Deterioro	(12.494)	(7)	(1.079)	712	2.303	-	(10.565)	-	-	436	182	(9.947)
VALOR NETO CONTABLE	151.083						110.569					83.807

7.1 Derechos de explotación hotelera

El principal movimiento del ejercicio 2019 se corresponde con la clasificación de diversos activos relacionados con contratos de arrendamiento, que son considerados desde 1 de enero de 2019, mayor valor de los activos por derecho de uso de acuerdo con la aplicación de la NIIF 16 (Véase nota 9).

7.2 Aplicaciones Informáticas

Las altas más significativas del presente ejercicio se han producido en España, consecuencia de las inversiones realizadas para el desarrollo de la WEB corporativa, por la implantación de sistemas del front office de los hoteles y proyectos del plan de transformación de IT.

7.3 Otros derechos

El principal movimiento del ejercicio 2019 se corresponde con la clasificación de diversos activos relacionados con contratos de arrendamiento, que son considerados desde 1 de enero de 2019, mayor valor de los activos por derecho de uso de acuerdo con la aplicación de la NIIF 16 (Véase nota 9).

Como consecuencia del cambio de control del Grupo NH (véase Nota 14.1) con fecha 30 de noviembre de 2018, quedó formalizada la resolución efectiva de todos los contratos de gestión definidos en el contrato marco firmado en el ejercicio 2017 con Grupo Inversor Hesperia, S.A. (“GIHSA”), antiguo accionista del Grupo NH, para la gestión de 28 hoteles por un periodo de 9 años, que hasta ese momento eran gestionados por el Grupo NH, ya que dicho contrato incluía una cláusula de resolución anticipada del mismo en el caso de cambio de control del Grupo NH.

Como consecuencia de dicha resolución el Grupo ha dado de baja el valor neto contable de los contratos de gestión activados por importe de 30,4 millones de euros. De la misma manera, se ha registrado un ingreso de 33 millones de euros correspondientes al “Importe Neto de Devolución del Precio” definido en el contrato marco que incluye la percepción de un ingreso por indemnización anticipada por importe de 20 millones de euros, la cancelación del pago pendiente de realizar por parte de NH relacionado con las primas por contratos por importe de 11.560 miles de euros, que se encontraba registrado en el epígrafe “otros pasivos financieros” del estado de situación consolidada al 31 de diciembre de 2017, así como la venta de la marca Hesperia, cuyo valor neto contable ascendía a 45 miles de euros, por un importe de 1,4 millones de euros. El efecto neto por importe de 2,6 millones de euros de ingreso derivados de la cancelación anticipada del contrato con GIHSA, antes de su impacto fiscal, se encuentra registrada en el epígrafe “Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes” del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2018.

Durante el ejercicio se han registrado en el epígrafe “Beneficios/(Pérdidas) Netas por deterioro de activos” del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2019, reversiones por importe de 436 miles de euros y traspasos por importe de 182 miles de euros (Véase nota 8).

8.- INMOVILIZADO MATERIAL

El desglose y los movimientos habidos en este capítulo durante los ejercicios 2019 y 2018 son los siguientes (en miles de euros):

	Saldo al 31.12.17	Diferencias de conversión	Altas	Bajas	Trasposos a otras partidas	Aplicación NIC 29 (Véase Nota 4.23) *	Saldo al 31.12.18	Cambio del perímetro de consolidación (véase Nota 2.8.4)	Diferencias de conversión y ajustes por Hiperinflación*	Altas	Bajas	Trasposos a otras partidas	Saldo al 31.12.19
COSTE													
Terrenos y construcciones	1.601.557	(30.164)	26.089	(25.210)	(4.820)	73.794	1.641.246	-	(2.058)	8.296	(1.946)	1.723	1.647.261
Instalaciones técnicas y maquinaria	791.302	(2.289)	38.333	(77.742)	10.623	33.220	793.447	9.901	(979)	80.881	(47.223)	9.533	845.560
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	440.680	(1.148)	25.969	(32.606)	2.484	9.770	445.149	5.462	219	42.409	(41.576)	5.332	456.994
Otro inmovilizado	(529)	(21)	-	-	(3)	51	(502)	-	(19)	-	(9)	20	(510)
Inmovilizado en curso	27.452	679	46.625	(3.167)	(21.526)	493	50.556	-	560	39.765	(32)	(16.563)	74.286
	2.860.462	(32.943)	137.016	(138.725)	(13.242)	117.328	2.929.896	15.363	(2.277)	171.351	(90.786)	45	3.023.591
AMORTIZACION ACUMULADA													
Construcciones	(342.842)	1.516	(24.412)	19.051	689	(14.609)	(360.607)	-	1.431	(24.044)	1.391	-	(381.829)
Instalaciones técnicas y maquinaria	(545.332)	1.271	(39.091)	67.098	(923)	(21.165)	(538.142)	(7.059)	706	(45.995)	43.076	-	(547.414)
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	(342.127)	1.579	(28.790)	30.500	215	(8.936)	(347.559)	(4.272)	244	(29.026)	40.192	(10)	(340.431)
Otro inmovilizado	10	22	(81)	-	-	(123)	(172)	-	119	(66)	-	-	(119)
	(1.230.291)	4.388	(92.374)	116.649	(19)	(44.833)	(1.246.480)	(11.331)	2.500	(99.131)	84.659	(10)	(1.269.793)
Deterioro	(47.007)	(2)	(10.034)	11.345	-	-	(45.698)	-	2	(4.289)	9.288	22	(40.675)
VALOR NETO CONTABLE	1.583.164						1.637.718						1.713.123

*Incluye el impacto neto de la aplicación de los criterios para economías hiperinflacionarias (Argentina).

Las principales altas y bajas del ejercicio 2019 se deben al plan de reposicionamiento llevado a cabo por el Grupo realizando reformas en todas las Unidades de Negocio. En España destacan las obras del NH Luz de Huelva y del NH Málaga, en Italia las reformas del NH Palermo y NH Ambassador, en Central Europe las obras del NH Vienna Airport y el NH Hamburg Altona y la nueva apertura del NH Leipzig Zentrum, en Benelux las obras del hotel NH Conference Centre Leeuwenhorst y del NH Collection Flower Market. Finalmente, en Nueva York las obras del NH New York Jolly Madison Towers.

El efecto en la cuenta de pérdidas y ganancias de los activos dados de baja, reemplazados o enajenados a terceros ajenos al Grupo ha supuesto un gasto de 4.627 miles de euros, registrados en el epígrafe “Resultado de la enajenación de activos no corrientes” del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2019.

Las altas netas del ejercicio recogidas en la columna de “Cambios en el perímetro de consolidación” proceden de la adquisición de la sociedad Anantara The Marker LTD (véase Nota 2.8.4).

El efecto neto de la aplicación de la NIC 29 en el ejercicio 2019 ha supuesto un incremento del activo de 1,5 millones de euros registrado en la columna “Diferencias de conversión y ajustes por inflación”. En ejercicio 2018, año de primera aplicación, el impacto fue el siguiente (Véase Nota 2.4):

	IMPACTO NIC 29 (millones de euros)		
	Primera aplicación	Movimiento	Saldo final
Valor Neto Contable	71	2	73

En el ejercicio 2019, se ha dotado un deterioro por importe de 4.289 miles de euros para determinados activos, dicho deterioro corresponde principalmente a inmuebles y es consecuencia del empeoramiento en sus expectativas futuras de flujos de efectivo por diferentes motivos entre los que se incluyen las aperturas de hoteles de la competencia o la pérdida de algún cliente relevante (10.034 miles de euros en 2018). Por otro lado se han revertido 9.288 miles de euros como consecuencia de la mejora de sus expectativas, registrados en el epígrafe “Beneficios/(Pérdidas netas) por deterioro de activos” del estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2019.

El detalle del saldo de deterioro por país es el siguiente (en miles de euros):

	2019	2018
España	5.760	8.246
Italia	21.745	26.898
Alemania	1.956	952
Benelux	9.306	9.376
Latinoamérica	1.740	-
Otros	168	226
Deterioro total	40.675	45.698

Al 31 de diciembre de 2019 existen elementos del inmovilizado material valor neto contable de 232 millones de euros (237 millones de euros en 2018) en garantía de diversos préstamos hipotecarios (véase Nota 16).

El Grupo tiene formalizadas pólizas de seguros para cubrir los posibles riesgos a que están sujetos los diversos elementos de su inmovilizado material, así como las posibles reclamaciones que se le pueden presentar por el ejercicio de su actividad, entendiéndose que dichas pólizas cubren de manera suficiente los riesgos a los que están sometidos.

Al 31 de diciembre de 2019 los compromisos firmes de compra ascienden a 37,8 millones de euros, cuyas inversiones se realizarán entre los años 2010 a 2021 (66,7 millones de euros en 2018).

El valor recuperable de las UGEs objeto de deterioro o reversión (no de todo el porfolio del Grupo) es el siguiente:

Millones de Euros	2019
	Importe recuperable
UGE A	27,5
UGE B	22
UGE C	16,5
UGE D	11,5
UGE E	9,4
UGE F	7,7
UGE G	7,4
UGE H	7,1
UGE I	5,9
UGE J	5,6
Top Ten	120,6
España	10
Italia	5,5
Benelux	8,7
Alemania	(0,3)
Latam	5,2
Resto de Paisés	8,7
Resto de UGE´s	37,8
	158,4

9.- ARRENDAMIENTOS

Con fecha 1 de enero de 2019 entró en vigor la NIIF 16 que sustituye a la NIC 17, CINIIF 4, SIC-15 y SIC-17 y establece los principios para el reconocimiento, medición, presentación y desglose de los arrendamientos. En este sentido se presenta a continuación, información sobre los arrendamientos de los que el Grupo NH es arrendatario.

Los importes registrados en los estados de situación financiera consolidados relativos a arrendamientos a 1 de enero y a 31 de diciembre de 2019 son los siguientes:

	Miles de Euros	
	Cierre de ejercicio	Primera aplicación
Activos por derechos de uso	1.701.499	1.747.323
Inmuebles	1.671.397	1.725.370
Derechos de explotación	16.847	9.324
Primas por contratos	13.255	12.629
Pasivos por arrendamiento	2.067.369	2.099.210
No Corriente	1.814.399	1.839.135
Corriente	252.970	260.075

Los epígrafes de “Primas por contratos” así como los “Derechos de explotación” son activos intangibles relacionados con contratos de arrendamiento que estaban registrados como tal en 2018 y que con la aplicación de la NIIF 16 se han reclasificado a 1 de enero de 2019 a activos por derecho de uso.

Las adiciones a los activos por derecho de uso durante el ejercicio 2019 ascendieron a 131.428 miles de euros, compensado por el gasto de amortización registrado en el ejercicio por importe de 181.079 miles de euros.

Las principales altas del ejercicio se deben a la apertura de diversos hoteles en régimen de arrendamiento. En este sentido cabe destacar la apertura del Anantara Villa Padierna y el NH Collection Finisterre en España; NH Collection Fori Imperiali en Italia; y NH Collection Antwerp Centre en Bélgica.

Asimismo, entre las adiciones del ejercicio se encuentra la adquisición de la sociedad GCS Hotel Limited operadora en régimen de arrendamiento del hotel Anantara The Marker en Dublin y cuya diferencia de primera consolidación se asignó al contrato de arrendamiento de dicho inmueble registrándose por tanto como un activo por derecho de uso bajo el epígrafe “Derechos de explotación” por importe de 9.428 miles de euros (Véase Nota 2.8.4).

El movimiento tanto de activos por derecho de uso como de pasivos por arrendamiento es principalmente no caja dado que el activo se modifica en función de las variaciones producidas en el pasivo, bien sea por cambios en la estructura de pagos del contrato, o bien sea por la actualización de acuerdo a índices de referencia de las rentas.

Los principales impactos en el estado del resultado integral consolidado adjunto relativos a la aplicación de la NIIF 16 son un mayor gasto financiero de 89.620 miles de euros, un resultado neto de la enajenación de activos no corrientes positivo por importe de 1.044 miles de euros, debido principalmente a cancelaciones de contratos, que no tuvo impacto en caja y unos beneficios netos por deterioro de activos por importe de 2.175 miles de euros.

Los importes registrados como activos por derechos de uso se corresponden con inmuebles de los que el Grupo NH es arrendatario para su explotación en régimen de hotel.

Los contratos de arrendamiento a corto plazo y los contratos de arrendamiento de bajo valor son reconocidos linealmente como un gasto en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada. Un contrato de arrendamiento a corto plazo es aquel con plazo de arrendamiento igual o inferior a 12 meses. Por su parte, se considera “contrato de bajo valor” aquel cuyo activo subyacente cedido en uso tendría un valor siendo nuevo inferior a 5 miles de euros.

10.- INVERSIONES VALORADAS POR EL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN

El movimiento habido en este epígrafe del estado de situación financiera consolidado durante los ejercicios 2019 y 2018 ha sido (en miles de euros):

Sociedad	Saldo Neto al 31.12.18	Resultado 2019	Diferencia de conversión	Variación perímetro y adiciones	Saldo Neto al 31.12.19
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. de C.V.	1.813	(195)	105	-	1.723
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	2.042	185	123	-	2.350
Consorcio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	1.361	111	83	-	1.555
Hotelera del Mar, S.A.	720	(7)	247	-	960
Borokay Beach, S.L.	1.001	(72)	-	-	929
Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd.	2.034	-	156	(2.190)	-
Total	8.971	22	714	(2.190)	7.517

Sociedad	Saldo Neto al 31.12.17	Resultado 2018	Diferencia de conversión	Variación perímetro y adiciones	Saldo Neto al 31.12.18
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. de C.V.	1.860	(206)	159	-	1.813
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	1.780	170	92	-	2.042
Consortio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	1.116	185	60	-	1.361
Hotelera del Mar, S.A.	1.158	(200)	(238)	-	720
Borokay Beach, S.L.	1.365	(364)	-	-	1.001
Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd.	2.136	(84)	(18)	-	2.034
Hotel & Congress Technology, S.L.	4	-	-	(4)	-
Total	9.419	(499)	55	(4)	8.971

En el mes de enero de 2019 el Grupo vendió la participación que tenía en la sociedad Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd. del 49%, (ver Nota 2.7.4).

La política del Grupo en relación a las participaciones en sociedades asociadas consiste en que si las pérdidas consolidadas de la asociada atribuibles al Grupo igualan o exceden el coste de su participación en ésta, el Grupo deja de reconocer las pérdidas en la misma siempre y cuando no existan contingencias o garantías adicionales respecto de las pérdidas ya incurridas. En esta situación se encuentra la participación en Losan Investment, Ltd.

El balance de situación de estas sociedades contabilizadas por el método de la participación al cierre del ejercicio es el siguiente (en miles de euros):

Sociedad	Activos Corrientes	Activos No Corrientes	Pasivos Corrientes	Pasivos No Corrientes	Ingresos	Resultado Neto
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. de C.V.	7.038	55	(729)	(6.364)	-	(718)
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	9.283	-	-	(9.283)	739	739
Consortio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	15.544	-	-	(15.544)	1.108	1.108
Hotelera del Mar, S.A.	940	3.729	(673)	(3.997)	-	(35)
Borokay Beach, S.L.	960	1.104	(91)	(1.973)	-	(144)

11.- INVERSIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES

11.1 Préstamos y cuentas a cobrar no disponibles para la negociación

La composición de este epígrafe al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Préstamos subordinados a sociedades propietarias de hoteles explotados por el Grupo en arrendamiento	20.505	21.487
Otros derechos de cobro	-	3.039
Pagos anticipados de arrendamientos	-	3.005
Préstamo a empresas asociadas (Nota 26)	143	-
Depósitos y fianzas a largo plazo	12.703	13.165
Otros	1.976	1.902
Total	35.327	42.598

En la línea “Préstamos subordinados a sociedades propietarias de hoteles explotados por el Grupo en arrendamiento” se recogen una serie de préstamos concedidos por el Grupo a sociedades propietarias de inmuebles hoteleros en países como Alemania, Austria, Holanda, Italia y España, que son explotados por el Grupo en régimen de arrendamiento.

Las principales características de estos contratos son las siguientes:

- La renta de los hoteles no está sujeta a la evolución de la inflación ni a la evolución de ningún otro índice.
- Los mencionados préstamos subordinados devengan un interés fijo del 3% anual.
- Los contratos de alquiler contemplan un derecho de compra de los inmuebles objeto del contrato ejecutable, como norma general, en las anualidades quinta, décima y decimoquinta desde la entrada en vigor de los mismos.
- El modelo de estos contratos de alquiler ha sido analizado, considerándose los mismos como arrendamientos operativos por expertos independientes.

La línea “Otros derechos de cobro” recogía a cierre del ejercicio 2018 la reclamación de la compraventa sobre quince locales. Durante el ejercicio 2019 se ha llegado a un acuerdo para la entrega de los citados locales cancelando la cuenta por cobrar registrada e incorporando el valor de los locales dentro del epígrafe de inversiones inmobiliarias.

Dentro de la línea “Pagos anticipados de arrendamientos” se recogían los anticipos otorgados a propietarios de determinados hoteles que se explotan en régimen de arrendamiento para la compra, por parte de éstos, de objetos de decoración y mobiliario y que se descuentan de los pagos futuros de las rentas de alquiler. Consecuencia de la aplicación de la nueva norma de arrendamientos NIIF 16 no existe el concepto de linealización (Véase Nota 2.1.1).

11.2 Otras inversiones financieras no corrientes

Este epígrafe del estado de situación financiera consolidado está compuesto al 31 de diciembre de 2019 y 2018 por participaciones valoradas al coste, cuyo detalle es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Varallo Comercial, S.A.	-	9.343
NH Panamá	3.767	3.767
Otras inversiones	498	1.464
Provisiones	(2.190)	(3.046)
Total	2.075	11.528

En el mes de diciembre de 2019 el Grupo vendió las participaciones que tenía en las sociedades Varallo Comercial, S.A. y en Adquisiciones e Inversiones Europeas, S.L. de un 9,87% y un 13,6% respectivamente. El resultado de la operación ha supuesto un beneficio consolidado de 8.525 miles de euros registrado en la línea “Resultado de operaciones financieras y otras”. A cierre del ejercicio 2019 el Grupo tenía registrada una cuenta por cobrar en el epígrafe “Otros deudores no comerciales” por importe de 17.017 miles de euros relativa a dicha venta, totalmente cobrado el 2 de enero del ejercicio 2019.

En relación con el valor razonable de los activos financieros, el mismo no difiere significativamente de su valor contable.

12.- ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y PASIVOS VINCULADOS CON ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES INTERRUMPIDAS

Tal y como establece la Norma Internacional de Información Financiera 5 “Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas” (véase Nota 4.7), el Grupo tiene clasificados en este epígrafe activos no estratégicos que, están inmersos en un proceso de desinversión con planes de venta comprometidos.

Los activos mantenidos para la venta, deducidos de sus pasivos, se han valorado al menor de su valor en libros y el importe esperado por su venta deducidos los costes.

En concreto, se clasifica como operaciones interrumpidas las participaciones en las sociedades Sotocaribe, S.L. y Capredo Investments, GmbH, estas sociedades representaban la totalidad de la actividad inmobiliaria del Grupo. Sotocaribe, S.L. se consolida por el método de la participación, mientras que Capredo Investments, GmbH se consolida por el método global.

Adicionalmente, en el ejercicio 2018 el Grupo registró como disponible para la venta el terreno y el inmueble en el que se localiza el hotel NH Málaga II cuya venta se formalizó en el mes de febrero de este ejercicio. Esta transacción supuso una baja de activos de 12.758 miles de euros y un resultado antes de impuestos positivo de 2.874 miles de euros registrado en el epígrafe “Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes”.

Estados de situación financiera consolidados. Epígrafes Activos y Pasivos no corrientes mantenidos para la venta:

A continuación se muestra un movimiento por epígrafes de balance de los activos y pasivos que se presentan en los correspondientes epígrafes de mantenidos para la venta al 31 de diciembre de 2019 y 2018 (en miles de euros):

	31.12.2018	Variación Neta	Deterioro	31.12.2019
Inmovilizado material	22.594	(12.099)	-	10.495
Activos financieros	33.322	7.424	(3.481)	37.265
<i>Inversiones valoradas por el método de la participación</i>	33.322	7.424	(3.481)	37.265
Tesorería	9	8	-	17
Otros activos corrientes	49	(15)	-	34
Activos no corrientes mantenidos para la venta	55.974	(4.682)	(3.481)	47.811
Otros pasivos no corrientes	528	36	-	564
Acreedores comerciales	363	76	-	439
Otros pasivos corrientes	1.565	16	-	1.581
Pasivos vinculados con activos mantenidos para la venta	2.456	128	-	2.584

Como consecuencia del análisis del valor razonable de la participación de la sociedad consolidada por el método de la participación se ha registrado un deterioro por importe de 3.481 miles de euros en la línea de “Deterioro de inversiones financieras” del estado de resultado integral consolidado. Por este mismo motivo se ha procedido a deteriorar la cuenta a cobrar existente con esta sociedad al cierre del ejercicio (Véase Nota 26).

	31.12.2017	Variación Neta	Trasposos (véase Nota 8)	31.12.2018
Inmovilizado material	75.560	(65.528)	12.562	22.594
Activos financieros	33.556	(234)	-	33.322
<i>Inversiones valoradas por el método de la participación</i>	33.556	(234)	-	33.322
Tesorería	2	7	-	9
Otros activos corrientes	48	1	-	49
Activos no corrientes mantenidos para la venta	109.166	(65.754)	12.562	55.974
Otros pasivos no corrientes	615	(87)	-	528
Acreedores comerciales	376	(13)	-	363
Otros pasivos corrientes	1.386	179	-	1.565
Pasivos vinculados con activos mantenidos para la venta	2.377	79	-	2.456

Estados del resultado integral consolidados

El desglose por sociedad del resultado de las operaciones interrumpidas que se muestran en el estado del resultado integral consolidado adjunto es el siguiente (en miles de euros):

	Capredo Investments, GmbH	Sotocaribe, S.L.	Total
2019			
Resultado antes de impuestos	50	-	50
Resultados del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	50	-	50
2018			
Resultado antes de impuestos	(46)	(522)	(568)
Resultados del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	(46)	(522)	(568)

La sociedad Capredo Investment GmbH no tiene actividad, el resultado antes de impuestos se compone principalmente de las diferencias de cambio originadas por los préstamos que dicha sociedad tiene con terceros.

Estados de flujos de efectivo consolidados

A continuación, se detallan los estados de flujos de efectivo de las sociedades consolidadas por integración global en los ejercicios 2019 y 2018 (en miles de euros):

	Capredo Investments, GmbH
2019	
Total flujos de efectivos netos de las actividades de explotación I	8
Total flujos de efectivos netos de las actividades de inversión II	-
Total flujos de efectivos netos de las actividades de financiación III	-
AUMENTO/ DISMINUCIÓN BRUTA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III)	-
Efecto de las variaciones al perímetro de consolidación (IV)	-
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	9
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	17

	Capredo Investments, GmbH
2018	
Total flujos de efectivos netos de las actividades de explotación I	7
Total flujos de efectivos netos de las actividades de inversión II	-
Total flujos de efectivos netos de las actividades de financiación III	-
AUMENTO/ DISMINUCIÓN BRUTA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III)	-
Efecto de las variaciones al perímetro de consolidación (IV)	-
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	2
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	9

13.- DEUDORES COMERCIALES

En este epígrafe se recogen diferentes cuentas a cobrar provenientes de las actividades del Grupo. Su detalle al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Clientes por prestación de servicios	111.633	113.143
Provisión para insolvencias	(5.137)	(6.542)
Total	106.496	106.601

Con carácter general, estas cuentas a cobrar no devengan tipo de interés alguno, y tienen su vencimiento en un período inferior a 90 días, no existiendo restricciones a su disposición.

El movimiento de la provisión para insolvencias durante los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldo al 1 de enero	6.542	9.156
Diferencias de conversión	5	(226)
Dotaciones	3.665	7.496
Aplicaciones	(5.075)	(9.884)
Saldo al 31 de diciembre	5.137	6.542

El análisis de la antigüedad de los activos financieros en mora pero no considerados deteriorados al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Menos de 30 días	24.622	22.616
De 31 a 60 días	6.596	12.720
Más de 60 días	10.840	20.756
Total	42.058	56.092

En este sentido las provisiones registradas tienen en consideración todas las pérdidas esperadas de los saldos por deudores comerciales en balance.

14.- TESORERÍA Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES

Este epígrafe incluye principalmente la tesorería de la Sociedad, y depósitos bancarios con un vencimiento no superior a tres meses. Estos activos se encuentran registrados a su valor razonable.

No existen restricciones a la disposición de efectivo, excepto por 2.841 miles de euros reservados de acuerdo a un compromiso en firme con los copropietarios de Hoteles Royal (2.207 miles de euros en 2018) para futuras inversiones en los hoteles.

Al 31 de diciembre de 2019 no existen restricciones a la recepción de dividendos distribuidos por las compañías en las que la Sociedad Dominante mantiene una participación minoritaria, directa o indirecta, a salvo de las restricciones previstas legalmente en cuanto al reparto de dividendos.

Como consecuencia de la introducción por el Real Decreto 1558/2012, de 15 de noviembre, del artículo 42 bis en el Real Decreto 1065/2007, de 27 de julio, por el que se aprueba el Reglamento General de las actuaciones y los procedimientos de gestión e inspección tributaria y de desarrollo de las normas comunes de los procedimientos de aplicación de los tributos, que establece, entre otras, ciertas obligaciones de información sobre bienes y derechos situados en el extranjero, se informa de que determinados miembros del Comité de Dirección de NH Hotel Group S.A. tienen poder de disposición como representantes o autorizados sobre cuentas bancarias localizadas en el extranjero cuya titularidad corresponde a sociedades del Grupo. El motivo por el que dichos miembros del Comité de Dirección tienen poder de disposición sobre las cuentas bancarias extranjeras es su calidad de administradores o consejeros de dichas filiales.

NH Hotel Group, S.A. dispone de documentos accesorios a la contabilidad, consistentes con las cuentas anuales consolidadas, a partir de los cuales se puede extraer con suficiencia los datos relativos a las cuentas mencionadas.

15.- PATRIMONIO NETO

15.1 Capital suscrito

A 31 de diciembre del ejercicio 2019 el capital social de NH Hotel Group, S.A. estaba representado por 392.180.243 acciones al portador de 2 euros de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas. Todas estas acciones gozan de iguales derechos políticos y económicos y se encuentran admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores.

De acuerdo con las últimas notificaciones recibidas por la Sociedad Dominante y con las comunicaciones realizadas a la Comisión Nacional del Mercado de Valores antes del cierre de cada ejercicio, las participaciones accionariales más significativas eran las siguientes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018:

	31/12/2019	31/12/2018
Minor International Public Company Limited (“MINT”) ⁽¹⁾	94,13%	94,13%

La referida participación (indirecta) de MINT en NH Hotel Group, S.A. es el resultado de la oferta pública de adquisición formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd. sobre el 100% de las acciones que formaban parte del capital social de NH Hotel Group, S.A. en fecha 11 de junio de 2018, cuyo resultado fue que 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.

(1) MINT es el accionista indirecto a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.

15.2 Dividendos

La Junta General de Accionistas, en su reunión celebrada el 13 de mayo de 2019 aprobó, entre otros, la propuesta de distribución del dividendo. En su virtud acordó distribuir, con cargo a los resultados del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018, un dividendo de 15 céntimos de euro brutos por cada acción de la Sociedad Dominante NH Hotel Group, S.A. con derecho a percibirlo y que se encuentre en circulación en la fecha en que se efectuó el pago; todo ello de acuerdo con el siguiente calendario:

- Última fecha de negociación con dividendo: 11 junio 2019
- Fecha de cotización ex dividendo: 12 de junio de 2019

- Fecha de registro: 13 de junio de 2019
- Fecha de pago: 14 de junio de 2019 por importe de 53 millones de euros y el 3 de julio 5,2 millones de euros.

El reparto de este dividendo se efectuó a través de las entidades participantes en “Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. Unipersonal” (IBERCLEAR), facultándose a tal efecto al Consejo de Administración, con expresa facultad de sustitución, para que, tras verificar el cumplimiento de obligaciones bajo los contratos de financiación de NH HOTEL GROUP, S.A., designara a la entidad que debía actuar como agente de pago y realizara las demás actuaciones necesarias o convenientes para el buen fin del reparto. La cantidad total distribuida como dividendos ascendió a 58.771 miles de euros.

15.3 Reservas de la Sociedad Dominante

i) Reserva legal

De acuerdo con el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, debe destinarse un 10% del beneficio neto del ejercicio a la reserva legal hasta que ésta alcance, al menos, el 20% del capital social. La reserva legal podrá utilizarse para aumentar el capital en la parte de su saldo que exceda del 10% del capital ya aumentado. Salvo para esta finalidad, y mientras no supere el 20% del capital social, esta reserva sólo podrá destinarse a la compensación de pérdidas siempre que no existan otras reservas disponibles suficientes para este fin.

A 31 de diciembre del 2019 y 2018 la reserva legal de la sociedad dominante no se encuentra totalmente constituida.

ii) Prima de emisión

El Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital permite expresamente la utilización del saldo de esta reserva para ampliar capital y no establece restricción alguna en cuanto a su disponibilidad.

15.4 Acciones en patrimonio propias

A 31 de diciembre 2019, el Grupo cuenta con 374.464 acciones propias frente a 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La reducción de autocartera en el periodo se explica por el siguiente movimiento:

- En el primer semestre del ejercicio 2019 se ha liquidado el tercer ciclo del plan de incentivos a largo plazo (Véase Nota 14). La liquidación de este segundo ciclo se ha realizado mediante la entrega de 226.067 acciones valoradas en 1.670 miles de euros.
- Con fecha 10 de abril de 2019 el Grupo suscribió un contrato de liquidez para la gestión de su autocartera con Banco Santander, dicho contrato entró en vigor el 11 de abril del ejercicio 2019. El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al nuevo Contrato de Liquidez es de 82.645 acciones y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros. A 31 de diciembre de 2019 el número de acciones asignadas al contrato de liquidez era de 83.176 acciones. El efecto registrado en reservas por las operaciones realizadas en el primer semestre del ejercicio ha sido de 87 miles de euros negativo.

15.5 Intereses minoritarios

El movimiento que ha tenido lugar en este epígrafe a lo largo de los ejercicios 2019 y 2018 se resume en la forma siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldo inicial	52.351	43.472
Aplicación NIC 29	777	9.722
Aplicación NIIF 16	(1.098)	-
Resultado integral del ejercicio atribuido a socios externos	4.192	1.532
Modificación de porcentajes de participación y compras/ventas	-	(2.146)
Dividendos satisfechos a minoritarios	(2.720)	(729)
Otros movimientos	3.737	500
Saldo final	57.239	52.351

La línea "Dividendos satisfechos a minoritarios" del ejercicio 2019 recoge los dividendos pagados por las sociedades: NH Marín, S.A. por importe de 600 miles de euros, NH Las Palmas, S.A. por importe de 621 miles de euros y diversas sociedades en Latinoamérica por importe de 1.499 miles de euros.

16.- DEUDAS POR EMISIÓN DE OBLIGACIONES Y DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO

El saldo de las cuentas de los epígrafes “Obligaciones y otros valores negociables” y “Deudas con entidades de crédito” al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de euros			
	2019		2018	
	Largo plazo	Corto plazo	Largo plazo	Corto plazo
Obligaciones "senior" garantizadas vencimiento 2023	356.850	-	356.850	-
Deuda por intereses	-	3.308	-	3.308
Gastos de formalización	(6.882)	(1.910)	(8.792)	(2.120)
Efecto renegociación de la deuda IFRS 9	(4.316)	(1.257)	(5.573)	(1.115)
Obligaciones y otros valores negociables	345.652	141	342.485	73
Préstamos hipotecarios	25.300	2.544	28.950	2.736
Préstamos sin garantía real	42.445	806	5.759	2.271
Préstamos subordinados	40.000	-	40.000	-
Líneas de crédito	-	-	-	8
Gastos de formalización de deuda	(1.050)	(786)	(1.835)	(769)
Efecto renegociación de la deuda IFRS 9	-	-	(1.401)	(148)
Deuda por intereses	-	547	-	783
Deudas con entidades de crédito	106.695	3.111	71.473	4.881
Total	452.347	3.252	413.958	4.954

El efecto de los movimientos de deuda sobre la caja del Grupo reflejados en el Estado de flujos de efectivo se ve afectado por movimientos no caja generados por diferencias de cambio, puesto que en el grupo existen deudas en moneda diferente al euro.

Obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023

Con fecha 23 de septiembre de 2016, la Sociedad Dominante realizó una colocación de obligaciones senior garantizadas, por importe nominal de 285.000 miles de euros, con vencimiento en el año 2023. El tipo de interés nominal anual de dicha emisión de obligaciones es del 3,75%. Con fecha 4 de abril de 2017 la Sociedad Dominante emitió una ampliación de las obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023 por importe nominal de 115.000 miles de euros con un coste implícito hasta vencimiento del 3,17%. El nominal vivo a 31 de diciembre de 2019 asciende a 356.850 miles de euros (véase apartado “Amortizaciones 2018”).

Amortizaciones 2018

Con motivo del cambio de control (véase Nota 15) y tal y como se establece en el marco de la oferta de recompra y amortización anticipada voluntaria de la emisión de obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023 (los “Bonos”) por cambio de control, se recibieron solicitudes para recompra y amortización de obligaciones por importe nominal de 3.150 miles de euros.

La oferta de recompra de Bonos se liquidó el 12 de noviembre 2018, fecha en la que la Sociedad abonó a los bonistas que aceptaron la oferta en su conjunto un importe agregado de 3.195 miles de euros, lo que incluye:

- Nominal pagado anticipadamente: 3.150 miles de euros

- Intereses devengados no pagados: 13,5 miles de euros
- Importe de la prima de recompra: 31,5 miles de euros

El 14 de diciembre de 2018 la Sociedad llevó a cabo la amortización anticipada voluntaria parcial, por un importe nominal de 40.000 miles de euros (representativos del 10% de su importe total original), de la emisión de Obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023 (los “Bonos”), mediante la reducción lineal a prorrata del valor nominal de la totalidad de las obligaciones en circulación. La amortización anticipada de los Bonos se llevó a cabo mediante el pago de aproximadamente el 103,760% del valor nominal de los Bonos objeto de amortización, lo que incluye:

- Nominal pagado anticipadamente: 40.000 miles de euros
- Intereses devengados no pagados: 304,2 miles de euros
- Importe de la prima de recompra: 1.200 miles de euros

La Sociedad atendió el pago de las amortizaciones parciales con cargo a la tesorería disponible.

Línea de crédito sindicada garantizada

Con fecha 22 de septiembre de 2016, la Sociedad Dominante y NH Finance, S.A. formalizaron un crédito mercantil “revolving” con entidades de crédito por importe de 250.000 miles de euros (“línea de crédito sindicada”) con vencimiento a tres años, ampliable a cinco años en el momento en el que se produjese la refinanciación de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019. Como consecuencia de la refinanciación y pagos anticipados de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019 que tuvo lugar en el año 2017, la fecha de vencimiento de dicha financiación se amplió al 29 de septiembre de 2021. A 31 de diciembre de 2019 esta financiación se encontraba no dispuesta.

Obligaciones exigidas en los contratos de Obligaciones “senior” de vencimiento 2023 y en la línea de crédito sindicada

Las obligaciones “senior” de vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada exigen el cumplimiento de una serie de obligaciones y limitaciones de contenido esencialmente homogéneo en cuanto a la asunción de endeudamiento adicional o prestación de garantías en favor de terceros, el otorgamiento de garantías reales sobre activos, la venta de activos, las inversiones que están permitidas, los pagos restringidos (incluyendo la distribución de dividendos a los accionistas), las operaciones entre partes vinculadas, las operaciones societarias y las obligaciones de información. Estas obligaciones se detallan en el folleto de emisión de dichas obligaciones, así como en el contrato de crédito de la línea de crédito sindicada.

Adicionalmente, la línea de crédito sindicada exige el cumplimiento de ratios financieros; en particular, (i) un ratio de cobertura de intereses de $\geq 2,00x$, (ii) un ratio de cobertura de la deuda de $\leq 5,50x$ y (iii) un ratio Loan to Value (“LTV”) que con motivo de la amortización de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019 que tuvo lugar en el ejercicio 2017, depende del nivel del endeudamiento neto de NH en cada momento tal y como se indica a continuación:

- Ratio de endeudamiento neto $> 4,00x$: Ratio LTV = 70%
- Ratios de endeudamiento neto $\leq 4,00x$: Ratio LTV= 85%
- Ratio de endeudamiento neto $\leq 3,50x$: Ratio LTV= 100%

Como consecuencia de la amortización anticipada de las obligaciones convertibles y derivado del reducido ratio de endeudamiento neto del Grupo, el LTV máximo permitido a 31 de diciembre 2019 es del 100%.

Al 31 de diciembre de 2019 estas ratios se cumplen en su totalidad.

Paquete de garantías obligaciones senior vencimiento 2023 y línea de crédito sindicada

Las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada (no dispuesta al 31 de diciembre de 2019) comparten las siguientes garantías: (i) pignoración de acciones: 100% del capital social de

(A) Diegem, , (B) Immo Hotel Brugge NV, (C) Immo Hotel Diegem NV, (D) Immo Hotel GP NV, (E) Immo Hotel Mechelen NV, (F) Immo Hotel Stephanie NV, (G) Onroerend Goed Beheer Maatschappij Van Alphenstraat Zandvoort, B.V. y (H) NH Italia, S.p.A. (ii) garantía hipotecaria en primer rango sobre los siguientes hoteles situados en Holanda: NH Conference Centre Koningshof propiedad de Koningshof, B.V.; NH Conference Centre LeeuwenHorst propiedad de LeeuwenHorst Congres Center, B.V.; NH Schiphol Airport propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Kruisweg Hoofddorp, B.V.; NH Zoetermeer propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Danny Kayelaan Zoetermeer, B.V.; NH Conference Centre SparreNHorst propiedad de SparreNHorst, B.V.; NH Capelle propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Capelle aan den IJssel, B.V.; y NH Naarden propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij IJsselmeerweg Naarden, B.V. y la garantía solidaria a primer requerimiento de las principales sociedades operativas del grupo participadas al 100% por la Sociedad matriz.

El valor neto contable de los activos otorgados como garantía hipotecaria de la línea de crédito sindicada (no dispuesta a 31 de diciembre 2019) por importe de 250.000 miles de euros y las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2023 por importe de 356.850 miles de euros, es el siguiente (en miles de euros):

	Activo hipotecado	Valor neto contable activo hipotecado
	NH Conference Centre Leeuwenhorst	57.229
	NH Conference Centre Koningshof	43.351
	NH Schiphol Airport	43.850
	NH Conference Centre Sparrenhorst	9.285
	NH Zoetermeer	7.494
	NH Naarden	11.016
	NH Capelle	6.234
Total		178.459
	Valor neto contable de los activos otorgados como garantía hipotecaria	178.459
	Importe dispuesto de la deuda garantizada	356.850
	A interés fijo	356.850
	A interés variable (importe no dispuesto de la línea de crédito sindicada)	250.000

Limitación a la distribución de Dividendos

Las obligaciones “senior” garantizadas de vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada anteriormente descritas contienen cláusulas que limitan el reparto de dividendos.

En el caso de las obligaciones “senior” que vencen en el año 2023, se permite con carácter general la distribución de dividendos siempre y cuando (a) el ratio de cobertura de intereses sea $> 2,0x$ y (b) la suma de los pagos restringidos (incluyendo dividendos y repago de deuda subordinada) realizados desde 8 de noviembre de 2013 sea inferior a la suma de, entre otras partidas, (i) el 50% de los ingresos netos consolidados de NH (si bien en el cálculo del ingreso neto se deben deducir el 100% de las pérdidas netas consolidadas) desde el 1 de julio de 2013 hasta la fecha de las últimas cuentas trimestrales disponibles (esto es lo que se conoce como el CNI Builder) y (ii) el 100% de las contribuciones netas al capital de NH desde el 8 de noviembre de 2013.

Adicionalmente, de forma alternativa y sin que tengan que ser de cumplimiento concurrente con la condición anterior: (i) en el caso de las obligaciones que vencen en el año 2023, NH puede distribuir dividendos siempre que el ratio de apalancamiento (deuda bruta/EBITDA) no sea superior a 4,5x.

Por último, e igualmente de forma alternativa y sin que tenga que ser concurrente con las anteriores, las obligaciones que vencen en el año 2023 establecen una franquicia para poder realizar pagos restringidos (incluyendo dividendos) sin necesidad de cumplir con ningún requisito específico, por un importe agregado total de 25.000.000 euros a contar desde noviembre de 2013.

En el caso de la línea de crédito sindicada, se permite la distribución de un porcentaje del beneficio neto consolidado del Grupo NH del ejercicio anterior, siempre y cuando no se haya producido un incumplimiento del contrato de financiación y el Ratio de Endeudamiento Financiero Neto (proformado por el pago del Dividendo) /EBITDA sea inferior a 4,0x.

El porcentaje máximo del beneficio neto consolidado a distribuir dependerá del Ratio de Endeudamiento Financiero Neto (proformado por el pago del Dividendo) /EBITDA conforme al siguiente desglose:

- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA \leq 4,0x: Porcentaje del beneficio neto consolidado: 75%
- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA \leq 3,5x: Porcentaje del beneficio neto consolidado: 100%
- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA \leq 3,0x: Porcentaje del beneficio neto consolidado: sin limitación.

Todas estas métricas se calculan con datos consolidados.

A 31 de diciembre del ejercicio 2019 se cumplen todos los requisitos legales para la distribución de dividendos según la propuesta de distribución de estas cuentas anuales consolidadas (Véase Nota 3). Dicho esto, se volverá a verificar a la fecha de distribución de dividendos.

Préstamos hipotecarios

Los préstamos y créditos con garantía hipotecaria se desglosan del siguiente modo (en miles de euros):

	Activo hipotecado	Interés fijo	Interés Variable	Total	Valor neto contable activo hipotecado
España	Wilan Ander	4.169	-	4.169	5.629
	Wilan Huel	2.987	-	2.987	6.780
	NH Palacio de la Merced	-	3.213	3.213	16.015
Total España		7.156	3.213	10.369	28.424
México	NH Querétaro	-	219	219	4.379
Italia	NH Villa San Mauro	-	877	877	-
Chile	NH Plaza de Santiago	16.379	-	16.379	18.143
Total		23.535	4.309	27.844	50.946

Préstamo subordinado

En esta línea se incluye un préstamo por un importe de 40.000 miles de euros totalmente dispuestos al 31 de diciembre de 2019 y con fecha de vencimiento y amortización única al final de la vida del mismo, en 2037. El tipo de interés de estos préstamos es el Euribor a 3 meses más un diferencial.

Líneas de crédito

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 los saldos bajo este epígrafe incluyen el importe dispuesto de pólizas de crédito. El límite conjunto de dichas pólizas de crédito al 31 de diciembre de 2019 asciende a 53.500 miles de euros, de los que a dicha fecha están sin disponer. Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2018 la Sociedad Dominante cuenta con una línea de crédito sindicada garantizada no dispuesta con vencimiento en 29 de septiembre de 2021 sin disponer por importe de 250.000 miles de euros (véase apartado “Línea de crédito sindicada garantizada”).

Detalle deuda a largo y corto plazo

El detalle por vencimientos de las partidas que forman parte de los epígrafes “Deudas a largo plazo y a corto plazo” es el siguiente (en miles de euros):

Instrumento	Límite	Disponible	Dispuesto	Vencimiento							Resto
				2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Préstamos hipotecarios	27.844	-	27.844	-	2.544	2.465	2.053	6.001	1.275	856	12.650
Interés fijo	23.535	-	23.535	-	1.304	1.415	1.442	5.381	646	697	12.650
Interés variable	4.309	-	4.309	-	1.240	1.050	611	620	629	159	-
Préstamos subordinados	40.000	-	40.000	-	-	-	-	-	-	-	40.000
Interés variable	40.000	-	40.000	-	-	-	-	-	-	-	40.000
Obligaciones "senior" garantizadas vto.2023	356.850	-	356.850	-	-	-	-	356.850	-	-	-
Interés fijo	356.850	-	356.850	-	-	-	-	356.850	-	-	-
Préstamos sin garantía real	45.846	2.595	43.251	-	806	173	173	42.085	14	-	-
Interés variable	45.846	2.595	43.251	-	806	173	173	42.085	14	-	-
Línea de crédito sindicada garantizada	250.000	250.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interés variable	250.000	250.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Líneas de crédito	53.500	53.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interés variable	53.500	53.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	774.040	306.095	467.945	-	3.350	2.638	2.226	404.936	1.289	856	52.650
Gastos de formalización de deuda	(10.628)	-	(10.628)	-	(2.696)	(2.890)	(2.454)	(2.202)	(30)	(30)	(326)
Efecto renegociación de la deuda IFRS9	(5.573)	-	(5.573)	-	(1.257)	(1.414)	(1.588)	(1.314)	-	-	-
Deuda por intereses	3.855	-	3.855	-	3.855	-	-	-	-	-	-
Situación endeudamiento al 31/12/2019	761.694	306.095	455.599	-	3.252	(1.666)	(1.816)	401.420	1.259	826	52.324
Situación endeudamiento al 31/12/2018	769.271	350.359	418.912	4.954	(1.504)	(1.928)	(2.074)	365.003	1.318	903	52.240

El detalle por vencimientos de la deuda por arrendamientos operativos sin descontar es el siguiente (en miles de euros):

	Pasivo total 2019	Vencimientos						Resto
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Pagos por arrendamiento brutos	2.998.501	259.006	247.223	227.611	215.623	206.669	196.727	1.645.642

Deuda Neta

El detalle de la deuda neta a 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente (en miles de euros):

Deuda neta	2019	2018
Efectivo y equivalentes al efectivo	289.345	265.869
Deuda financiera (Largo y corto plazo)	(455.599)	(418.912)
Pasivos por arrendamiento (Nota 9)	(2.067.369)	-
Deuda neta	(2.233.623)	(153.043)
Efectivo e inversiones líquidas	289.345	265.869
Deuda bruta – tipos de interés fijos	(2.436.698)	(366.968)
Deuda bruta – tipos de interés variables	(86.270)	(51.944)

La Deuda neta a 31 de diciembre de 2019 incluye pasivos por arrendamiento como consecuencia de la aplicación de la NIIF 16, no considerada en el ejercicio 2018 debido a que su entrada en vigor fue el 1 de enero del ejercicio 2019 (Véase Nota 2.1.1).

17.- OTROS PASIVOS NO CORRIENTES

El detalle del epígrafe “Otros pasivos no corrientes” de los estados de situación financiera consolidados adjuntos al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
A coste amortizado:		
Linealización de rentas (Nota 2.1.1)	-	16.925
Subvenciones de capital (Nota 2.1.1)	1.911	24.319
Adquisición de Capredo Investment GmbH	3.150	3.150
Otros pasivos	2.576	2.902
	7.637	47.296

Como consecuencia de la aplicación de la IFRS 16 no existe el concepto de linealización de rentas y asimismo se han traspasado todas las subvenciones recibidas propietarios a activos por derechos de uso (ver Nota 2.1.1).

18.- PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS

El detalle de las “Provisiones para riesgos y gastos” al 31 de diciembre de 2019 y 2018 así como los principales movimientos registrados durante dichos ejercicios son los siguientes:

	Miles de Euros				
	Saldo al 31/12/2018	Dotaciones	Aplicaciones/ Reversiones	Traspasos y otros movimientos	Saldo al 31/12/2019
Provisiones para riesgos y gastos no corrientes:					
Contratos onerosos (Nota 2.1.1)	5.313	-	-	(5.313)	-
Provisión para pensiones y obligaciones similares	16.740	13.589	(1.410)	-	28.919
Otras reclamaciones	29.125	2.921	(16.450)	3.726	19.322
	51.178	16.510	(17.860)	(1.587)	48.241
Provisiones para riesgos y gastos corrientes:					
Contratos onerosos (Nota 2.1.1)	1.654	-	-	(1.654)	-
Otras Provisiones	1.059	4.694	(629)	(103)	5.021
	2.713	4.694	(629)	(1.757)	5.021
Total	53.891	21.204	(18.489)	(3.344)	53.262

	Miles de Euros				
	Saldo al 31/12/2017	Dotaciones	Aplicaciones/ Reversiones	Trasposos y otros movimientos	Saldo al 31/12/2018
Provisiones para riesgos y gastos no corrientes:					
Contratos onerosos	12.213	1.449	(6.785)	(1.564)	5.313
Provisión para pensiones y obligaciones similares	16.245	1.255	(760)	-	16.740
Otras reclamaciones	21.955	9.444	(8.048)	5.774	29.125
	50.413	12.148	(15.593)	4.210	51.178
Provisiones para riesgos y gastos corrientes:					
Contratos onerosos	2.513	-	(2.423)	1.564	1.654
Otras Provisiones	6.458	716	(341)	(5.774)	1.059
	8.971	716	(2.764)	(4.210)	2.713
Total	59.384	12.864	(18.356)	-	53.891

Con motivo de la aplicación de la NIIF 16 desde el 1 de enero de 2019, la provisión por contratos de onerosos se registra como menor valor del derecho de uso (Véase Nota 2.1.1).

Provisión para pensiones y obligaciones similares

La cuenta “Provisión para pensiones y obligaciones similares” incluye principalmente, el fondo de pensiones de determinados empleados de la unidad de negocio de Holanda, así como el T.F.R. “Trattamento di fine rapporto” en Italia, o cantidad que se paga a todos los trabajadores en Italia en el momento en que, por cualquier motivo, causan baja en la empresa. Es un elemento más de la retribución, cuyo pago viene diferido y que se va dotando anualmente en relación a la retribución, tanto fija como variable y tanto dineraria como en especie, y es evaluada periódicamente. El importe anual a provisionar es igual a la retribución dividida entre 13,5. La revaluación del fondo acumulado anual se hace a un tipo de interés fijo del 1,5% más el 75% del aumento del IPC.

Adicionalmente, dentro de este epígrafe se incluyen diversos premios de jubilación, vinculación y/o permanencia que se encuentran contemplados en los Convenios Colectivos que son de aplicación en España.

Dentro de la columna dotaciones se incluye el cambio de criterio contable por importe de 12.191 miles de euros, dando lugar a un impacto neto de impuestos en patrimonio neto por un importe de 9.692 miles de euros. (Véase Nota 2.3).

Al cierre del ejercicio 2019 el pasivo registrado por este concepto es de 28.919 miles de euros (16.740 miles de euros al 31 de diciembre de 2018).

El detalle de las principales hipótesis utilizadas en el cálculo del pasivo actuarial es el siguiente:

	2019		2018	
	Holanda	Italia	Holanda	Italia
Tipos de descuento	1,20%	0,20%-1,46%	1,90%	0,20%-1,46%
Tasa anual esperada de crecimiento salarial	0,50%	1,9%	2,50%	1,70%
Rentabilidad esperada de los activos afectos al plan	0,23%	2,02%	0,30%	2,02%

Otras reclamaciones

La línea “Otras reclamaciones” incluye provisiones por litigios y riesgos que el Grupo considera probable que ocurran. Entre los más significativos se encuentran las provisiones creadas con motivo de la demanda recibida en el proceso de reclamación de incumplimientos contractuales en una promoción inmobiliaria, así como otras reclamaciones recibidas por la resolución de determinados contratos de arrendamiento donde se reclaman determinadas cantidades. No se espera una resolución en el corto plazo de estas reclamaciones (véase Nota 23).

19.- NOTA FISCAL

Régimen de consolidación fiscal

El Grupo desarrolla su actividad en numerosos países, por lo que se encuentra sometido, en materia impositiva en general y del impuesto sobre sociedades en particular, a la normativa de distintas jurisdicciones fiscales.

NH Hotel Group, S.A. y otras 17 sociedades con residencia fiscal en España en las que ha mantenido una participación directa o indirecta de al menos el 75% durante el período impositivo de 2019, tributan por el régimen de consolidación fiscal regulado en el Capítulo VI del Título VII de la Ley 27/2014 del Impuesto sobre Sociedades.

Las sociedades del grupo fiscal han suscrito un acuerdo de reparto de la carga tributaria, por el cual la sociedad dominante liquida los créditos y las deudas surgidas con las sociedades dependientes por las bases positivas o negativas aportadas por éstas al grupo fiscal.

Las sociedades que componen el grupo de consolidación fiscal son las siguientes:

NH Hotel Group, S.A.	NH Europa, S.L.
Latinoamericana de Gestión Hotelera, S.L.	Atardecer Caribeño, S.L.
NH Central Reservation Office, S.L.	Hoteles Hesperia, S.A.
NH Hoteles España, S.A.	Nuevos Espacios Hoteleros, S.A.
NH Hotel Ciutat De Reus, S.A.	Coperama Holding, S.L.
Gran Círculo de Madrid, S.A.	Coperama Spain, S.L.
Cash Links, S.L.U.	NH Las Palmas, S.A.
Iberinterbrokers, S.L.	NH Lagasca, S.A.
Wilan Ander, S.L.	Wilan Huel S.L.

El Impuesto sobre Sociedades se calcula en función del resultado económico o contable, determinado por aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados en cada país, sin que deba coincidir necesariamente con el resultado fiscal, entendido éste como la base imponible del impuesto.

Las sociedades españolas, ya apliquen el régimen consolidado o el individual, tributan en el ejercicio 2019 al tipo general del 25%. Las sociedades extranjeras están sujetas al tipo impositivo vigente en el Estado en que tengan su residencia. Adicionalmente, en algunos países se registran impuestos a la ganancia mínima presunta con carácter complementario al Impuesto sobre Sociedades.

Los tipos del impuesto sobre Sociedades aplicables a las compañías del Grupo en las distintas jurisdicciones donde el Grupo tiene actividad relevante son los siguientes:

País	Tipo nominal	País	Tipo nominal
Argentina	30%	Italia	24%
Austria	25%	Luxemburgo	17%
Bélgica	30%	México	30%
Brasil	34%	Holanda	25%
Chile	27%	Polonia	19%
Colombia	33%	Portugal	21%
Rep Checa	19%	Rumanía	16%
Rep Dominicana	27%	Sudáfrica	28%
Ecuador	25%	España	25%
Francia	28%	Suiza	9%
Alemania	30%	Reino Unido	19%
Hungría	9%	Uruguay	25%
Irlanda	12,5%	Estados Unidos	21%

Ejercicios sujetos a inspección fiscal

De acuerdo con la normativa tributaria española, los ejercicios abiertos a inspección para el Grupo de Consolidación Fiscal son:

Impuestos	Períodos Pendientes
Sociedades	2014 a 2018
IVA	2016 a 2019
IRPF	2016 a 2019
Impuesto sobre la Renta de No Residentes	2016 a 2019

En el ejercicio 2019 en España se ha iniciado un proceso de comprobación e investigación con carácter parcial de la reducción en la Base Imponible de las rentas procedentes de determinados activos intangibles a que se refiere el artículo 23 del TRLIS relativa al Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2016 a 2018. La Compañía ha registrado una provisión por 1 millón de euros en el ejercicio 2019. En febrero de 2020 se han firmado las actas que recogen la liquidación propuesta por la inspección, no produciéndose diferencias materiales entre la propuesta de liquidación y la contingencia calculada y provisionada.

En Alemania hay abierto un procedimiento de inspección en el que se está revisando el importe de las bases imponibles negativas pendientes de compensar por las sociedades en Alemania.

En Austria se ha abierto otro procedimiento de inspección en el que Hacienda está comprobando la situación fiscal general de la sociedad filial residente en dicho país.

Por último, en Colombia se abrió un procedimiento de inspección centrado en la deducibilidad de ciertos gastos en el Impuesto sobre Sociedades.

Los Administradores del Grupo no esperan que del resultado de las inspecciones antes citadas se deriven contingencias significativas.

En relación con los ejercicios abiertos a inspección en el resto del Grupo, podrían existir pasivos contingentes no susceptibles de cuantificación objetiva, los cuales, en opinión de los Administradores del Grupo, no son significativos. Asimismo la Sociedad considera que no existen posiciones fiscales inciertas significativas.

Saldos con Administraciones Públicas

La composición de los saldos deudores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es la siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Activos por impuesto diferido		
Créditos fiscales	83.881	92.185
Activos fiscales por deterioro de activos	31.842	34.824
Impuestos anticipados relacionados con el personal	3.312	2.995
Otros impuesto anticipados	5.219	8.720
IFRS16 (Véase Nota 2.1.1)	95.786	-
	220.040	138.724

	Miles de Euros	
	2019	2018
Administraciones Públicas Deudoras a corto plazo		
Impuesto sobre Sociedades	19.613	10.496
Impuesto sobre el Valor Añadido	7.336	6.503
Otra Hacienda Pública Deudora	2.012	2.452
Total	28.961	19.451

El movimiento experimentado en los ejercicios 2019 y 2018 en el epígrafe de “Activos por impuestos diferidos” es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldo inicial	138.724	137.996
Deterioro de activos	(2.982)	2.729
Generación de activos por pérdidas fiscales	1.927	3.615
Cancelación de activos por pérdidas fiscales	(10.667)	(4.509)
Activación de deducciones	528	-
Cancelación deducciones	(92)	(3.611)
IFRS16 (Véase Nota 2.1.1 y Nota 9)	95.786	-
Otros	(3.184)	2.504
Total	220.040	138.724

Todos estos impactos han tenido efecto en el Estado del resultado integral consolidado salvo el impacto inicial de la primera aplicación de la NIIF 16 y otros no significativos que han supuesto cambio en los Estados de cambios en el patrimonio neto consolidado.

El incremento de los activos por impuesto diferido se debe principalmente a la adopción en 2019 de la NIIF 16 sobre arrendamientos (Véase Nota 2.1.1 y Nota 9).

Adicionalmente, en el ejercicio 2019 hay altas de activos por a la activación de las pérdidas fiscales en Alemania e Irlanda por importe de 1.857 y 70 miles de euros respectivamente como consecuencia de los resultados positivos esperados en ejercicios futuros.

La cancelación de activos se debe principalmente a la cancelación de pérdidas fiscales para compensar las bases imponibles positivas generadas en 2019 en Luxemburgo, Bélgica, Alemania y Latinoamérica por importe de 906, 94, 2.253 y 260 miles de euros respectivamente. Adicionalmente, en España, a 31 de diciembre de 2019, se ha actualizado el plan de recuperación de los créditos fiscales que soporta la activación de los dichos créditos fiscales. Como consecuencia de lo anterior, los Administradores de la Sociedad Dominante han decidido deteriorar el activo en un importe de 7.153 miles de euros. No obstante, este impacto se ha visto mitigado por la recuperación en el año de parte de la carga financiera no deducida en ejercicios anteriores que ha supuesto la contabilización de un menor gasto por impuesto corriente en el grupo.

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo cuenta con activos por pérdidas fiscales y deducciones por importe de 83.881 miles de euros (92.185 miles de euros en 2018). Al 31 de diciembre de 2019 se ha actualizado el plan de recuperación de los créditos fiscales que soporta la activación de dichos créditos fiscales. Como consecuencia de dicha actualización, y de acuerdo con lo mencionado anteriormente, los Administradores de la Sociedad Dominante han decidido deteriorar el activo en un importe de 7.153 miles de euros.

A 31 de diciembre de 2019 el Grupo tiene bases imponibles negativas por importe de 594.222 miles de euros (593.041 miles de euros al 31 de diciembre de 2018) y deducciones por importe de 27.695 miles de euros (27.020 miles de euros en 2018) que no han sido registrados el estado de situación financiera consolidado adjunto debido a que los Administradores consideran que no se cumplen los requisitos que establece la normativa contable para su registro. Dichos activos se incluyen en los siguientes conceptos (importe en base):

	Miles de Euros	
	2019	2018
Gastos financieros y bases imponibles negativas		
Gastos financieros no deducibles en España	191.799	256.170
Bases imponibles negativas generadas por entidades españolas con anterioridad a su entrada en el grupo de consolidación España	102.813	99.722
Bases imponibles negativas grupo de consolidación España	43.351	5.112
Bases imponibles negativas generadas en Austria	33.825	33.169
Bases imponibles negativas generadas en Latinoamérica	3.068	967
Bases imponibles negativas generadas en Luxemburgo	47.682	50.546
Bases imponibles negativas generadas en Alemania	123.312	127.494
Bases imponibles negativas generadas en Hungría	1.437	2.019
Bases imponibles negativas generadas en Holanda	-	-
Bases imponibles negativas generadas en Bélgica	1.621	2.688
Bases imponibles negativas USA	38.684	9.781
Bases imponibles negativas Francia	6.630	5.176
Bases imponibles negativas generadas en Sudáfrica	-	197
Total	594.222	593.041
Deducciones		
Deducciones generadas en España	27.695	27.020
Total	27.695	27.020
Total	621.917	620.061

El importe de los gastos financieros que no tienen la consideración de deducibles en el Impuesto sobre Sociedades español por exceder del 30% del resultado operativo del grupo fiscal calculado de acuerdo con el artículo 16 de la Ley 27/2014 de 27 de diciembre, del Impuesto sobre Sociedades, es de 191.799 miles de euros en el 2019 (256.170 miles de euros en 2018). No existe plazo para la compensación de los gastos financieros no deducibles.

La variación de los créditos no registrados en el ejercicio 2019 se debe principalmente a que en España se han deducido gastos financieros no deducidos en periodos anteriores por aplicación de la normativa mencionada anteriormente. La minoración de los gastos financieros no deducidos se compensa con el mayor importe de bases imponibles negativas no activadas en España y Estados Unidos. De acuerdo con lo mencionado anteriormente, en

España se ha producido la cancelación de créditos fiscales que estaban activados por importe de 7.153 miles de euros, lo cual supone un incremento de las bases imponibles negativas no activadas en 28.509 miles de euros. A este efecto se añade las bases imponibles negativas generadas por el Grupo fiscal español en el ejercicio 2019 por importe de 9.724 miles de euros que no han sido activadas.

La composición de los saldos acreedores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es la siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Pasivos por impuesto diferido		
Revalorización de activos y otras diferencias de valoración	180.082	177.478
Total	180.082	177.478

	Miles de Euros	
	2019	2018
Administraciones Públicas Acreedoras a corto plazo		
Impuesto sobre Sociedades	10.904	19.980
Impuesto sobre el Valor Añadido	1.886	689
Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas	7.688	7.746
Impuesto sobre los Rendimientos del Capital	1.308	1.190
Seguridad Social	8.109	7.409
Otros	10.980	22.439
Total	40.875	59.453

El movimiento experimentado por los pasivos por impuestos diferidos durante el ejercicio 2019 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldo inicial	177.478	167.433
NIC 29 Economías en hiperinflación (Nota 2.4)	(1.177)	19.892
Otros	3.781	(9.847)
Saldo final	180.082	177.478

La disminución del pasivo por impuesto diferido se debe principalmente a la reversión de deterioros de activos revalorizados. Adicionalmente ha disminuido el pasivo por impuesto diferido asociado a la revalorización de activos en Argentina por aplicación de la NIC 29 en 1.177 miles de euros (véase Nota 2.4 y 4.23).

El detalle de los impuestos diferidos por países y conceptos es el siguiente:

	Miles de Euros			
	Créditos fiscales	Impuestos Anticipados	Total Activos	Pasivos
España	78.500	33.380	111.880	23.639
Benelux	1.887	24.480	26.367	15.851
Italia	-	23.593	23.593	96.839
Alemania	1.857	41.018	42.875	3.334
Otros	1.637	13.688	15.325	40.418
TOTAL	83.881	136.159	220.040	180.082

Conciliación del resultado contable con el resultado fiscal

La conciliación entre los estados del resultado integral consolidados, la base imponible del impuesto sobre sociedades, impuesto corriente del ejercicio y diferido es la siguiente:

	2019															2018		
	Miles de euros															Miles		
	España	Francia	Italia	USA	Alemania	Holanda (1)	Latinoamérica (2)	Luxemburgo	Rumania	Suiza	R. Corea	Polonia	Portugal	Otros	TOTAL	Sociedades Españolas	Resto Sociedades	TOTAL
Estados del resultado integral consolidados antes de impuestos	38.137	(2.387)	47.435	(5.275)	(6.392)	50.206	3.862	3.082	381	393	(2)	(4)	1.692	371	131.469	12.360	172.433	184.782
Ajustes al resultado integral consolidado																		
Ajustes de consolidación contable	-	-	-	-	2.721	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.721	2.004	3.961	7.965
Por diferencias permanentes	(36.050)	2.022	2.443	5.275	20.555	6.334	7.501	1.056	(100)	236	2	4	335	(371)	10.262	13.362	64.224	77.586
Por diferencias temporarias	(501)	366	(50)	0	(12.595)	1.377	10.096	(4.329)	(26)	(146)	-	-	-	-	(5.308)	23.677	(5.090)	18.781
Base imponible (Resultado fiscal)	1.586	-	49.879	0	4.289	58.418	21.549	679	251	482	-	-	2.078	-	119.163	51.592	262.560	314.152
Impuesto corriente a devolver / (pagar)	8.126	371	(1.335)	3	(879)	(1.688)	4.641	-	-	-	-	-	(160)	(173)	8.708	42	(0.525)	(9.484)
Total ingreso / (gasto) por impuesto Corriente	(296)	-	(11.971)	-	(1.287)	(14.697)	(6.491)	(115)	(41)	(41)	-	-	(400)	-	(35.476)	(12.911)	(81.199)	(74.412)
Total ingreso / (gasto) por Impuesto Diferido	(7.163)	273	1.554	0	400	1.636	2.586	(706)	(4)	(12)	-	-	256	-	(1.157)	3.969	(1.019)	1.920
Total ingreso / (gasto) por otros	763	-	(2.925)	10	-	8	262	-	-	(5)	-	-	(22)	(25)	(1.935)	(1.501)	(2.570)	(7.171)
Total ingreso / (gasto) por Impuesto sobre Sociedades	(6.796)	273	(13.342)	10	(386)	(13.002)	(3.642)	(851)	(45)	(59)	-	-	(202)	(25)	(38.568)	(11.445)	(88.219)	(79.564)

(1) El área de negocio de Holanda incluye Bélgica.

(2) El área de negocio de Latinoamérica incluye el resultado obtenido por el Grupo en Argentina, México, Uruguay, República Dominicana, Colombia, Chile, Ecuador y Brasil.

Deducciones generadas por el Grupo consolidado fiscal de la Sociedad Dominante

Al 31 de diciembre de 2019, el Grupo Fiscal dispone de incentivos fiscales pendientes de aplicación de acuerdo con el siguiente detalle (en miles de euros):

Año de Origen	Deducción pendiente de aplicar	Importe
2004 a 2011	Deducción para incentivar determinadas actividades	26.915
2014 a 2017	Deducción IT	780
2019	Deducción inversión en Canarias	528
2013 a 2014	Otras	554
		28.777

20.- ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el detalle de este epígrafe del estado de situación financiera consolidado es el siguiente (en miles de euros):

	Miles de Euros	
	2019	2018
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	215.755	218.458
Anticipos de clientes	41.744	34.246
	257.499	252.704

El epígrafe “Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar” recoge las cuentas a pagar derivadas de la actividad comercial típica del Grupo.

La línea “Anticipos de clientes” incluye, principalmente, depósitos de clientes derivados de la actividad hotelera del Grupo.

21.- INFORMACIÓN SOBRE LOS APLAZAMIENTOS DE PAGO EFECTUADOS A PROVEEDORES. DISPOSICIÓN ADICIONAL TERCERA. “DEBER DE INFORMACIÓN” DE LA LEY 11/2013, DE 26 DE JULIO

A continuación se detalla la información requerida en la Disposición Adicional Tercera de la Ley 15/2010 de 5 de julio y modificada según la Resolución de 29 de enero de 2016, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, sobre la información a incorporar en la memoria de las cuentas anuales en relación con el periodo medio de pago a proveedores en operaciones comerciales de sociedades españolas.

	2019	2018
	Días	
Periodo medio de pago a proveedores	63	62
Ratio de operaciones pagadas	63	63
Ratio de operaciones pendientes de pago	53	52
	Importe (miles de euros)	
Total pagos realizados	308.812	272.055
Total pagos pendientes	13.732	12.128

Los datos expuestos en el cuadro anterior sobre pagos a proveedores de sociedades españolas hacen referencia a aquellos que por su naturaleza son acreedores comerciales por deudas con suministradores de bienes y servicios, de modo que incluyen los datos relativos a la partida de “Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar” del pasivo corriente del estado de situación financiera consolidado adjunto al 31 de diciembre de 2019 y 2018.

El periodo medio de pago a proveedores se ha calculado, tal y como establece la resolución de 29 de enero de 2016, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, como la media ponderada de los dos ratios que a continuación se explican:

- Ratio de operaciones pagadas: periodo medio de pago de las operaciones pagadas en 2019 ponderado por el importe de cada operación.
- Ratio de operaciones pendientes de pago: plazo medio existente entre fecha de factura y fecha de cierre del ejercicio ponderado por el importe de cada operación.

22.- OTROS PASIVOS CORRIENTES

La composición de este epígrafe al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es la siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Remuneraciones pendientes de pago	40.274	37.520
Linealización de rentas (Nota 2.1.1)	-	1.814
Acreeedores varios	8.761	5.110
	49.035	44.444

23.- GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS Y RECLAMACIONES EN CURSO

Al 31 de diciembre de 2019, NH tenía un total de 30.371 miles de euros en avales bancarios económicos o financieros emitidos por diversas entidades bancarias (37.353 miles de euros en 2018).

La reducción del saldo de los avales bancarios al 31 de diciembre de 2019 en comparación con el saldo al 31 de diciembre de 2018 se debe fundamentalmente a la cancelación del aval de 6.000 miles de euros que garantizaban obligaciones relacionadas con contratos de cash pooling o gestión de tesorería centralizada con una entidad bancaria.

De los 30.371 miles de euros en avales bancarios 24.327 miles de euros garantizan obligaciones de contratos de arrendamiento y otros relativos a la operativa habitual del Grupo en diversos países, y 6.044 miles de euros emitidos ante organismos públicos.

Al 31 de diciembre de 2019, el Grupo tiene contratadas pólizas de seguro para la cobertura de riesgos por daños en bienes materiales, pérdida de beneficios y responsabilidad civil. El capital asegurado cubre suficientemente los activos y riesgos mencionados.

Compromisos con terceros

- Una sociedad del Grupo actúa como garante, en régimen de mancomunidad, de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que participa minoritariamente una sociedad del Grupo NH, que a 31 de diciembre de 2019 tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares) y vencimiento último el 22 de enero de 2020.
- El 10 de marzo de 2006 se firmó el acuerdo de socios de la sociedad propietaria de un hotel en Reino Unido, del que una sociedad del grupo es accionista, en virtud del cual, si dicha sociedad recibiera una oferta de compra por el 100% de sus acciones a precio de mercado, se podría exigir a la sociedad del Grupo la transmisión de las acciones. No obstante, la sociedad del grupo dispondrá de un derecho de adquisición preferente sobre las acciones. A fecha de cierre del ejercicio, se ha otorgado por esta sociedad del Grupo a su socio una opción de compra de hasta el 5% del capital social.
- En el marco de los nuevos proyectos de desarrollo dentro del curso ordinario de los negocios, en los cuales las filiales del grupo actúan como arrendatarias o gestoras, la matriz del Grupo otorga garantías personales en favor de terceros en garantía de sus obligaciones contractuales, emite habitualmente pagarés en pago de dichas obligaciones y acuerda regímenes de penalizaciones en caso de incumplimientos contractuales.
- Asimismo, en el marco de la financiación del grupo se han otorgado garantías personales y reales en cumplimiento de las obligaciones garantizadas bajo los contratos de financiación (véase Nota 16).

Reclamaciones en curso

Los principales activos y pasivos contingentes para el Grupo a la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas se detallan a continuación:

- El Grupo se personó en los procedimientos de concurso necesario de Viajes Marsans, S.A., y Tiempo Libre, S.A. de la herencia yacente de D. Gonzalo Pascual Arias y de D. Gerardo Díaz Ferrán y en el procedimiento de concurso voluntario contra Dña. María Ángeles de la Riva Zorrilla, con el objeto de reclamar las cantidades pendientes. El Grupo también está personado en los procedimientos de concurso voluntario de Transhotel y de Orizonia así como en otros concursos a nivel nacional e internacional, provisionando los saldos deudores en las cuentas anuales consolidadas en los importes que se consideran no recuperables.
- La propiedad de cuatro inmuebles en Holanda ha reclamado ante los tribunales el pago de una indemnización a una filial holandesa porque supuestamente se produjo una situación de cambio de control en el ejercicio 2014, y que supuestamente le da derecho a reclamar una penalización según el contrato de arrendamiento. Se ha desestimado íntegramente la demanda presentada por la propiedad, tanto en primera instancia como en apelación. La misma propiedad ha iniciado un nuevo procedimiento judicial alegando una situación de cambio de control en el ejercicio 2018, que se encuentra pendiente de resolución.
- Se ha demandado a una sociedad del Grupo NH en Alemania por la resolución de dos contratos de arrendamiento y reclamación de determinadas cantidades, incluyendo daños y perjuicios.
- Se ha demandado a una sociedad del Grupo NH en Italia por la resolución anticipada de un contrato de arrendamiento, habiéndose dictado sentencia desfavorable a los intereses de la compañía en primera instancia y encontrándose actualmente el procedimiento en fase de apelación, si bien se ha presentado de contrario recurso de casación, actualmente en tramitación.
- Se ha demandado a una sociedad del Grupo NH en Italia solicitando daños y perjuicios en el marco de un contrato de prestación de servicios.
- Se ha presentado una demanda contra dos sociedades del Grupo reclamando el pago de cuotas a entidades de gestión de derechos desde el 1 de enero de 2008 hasta el 31 de mayo de 2013, así como una cantidad indeterminada por el periodo posterior hasta que se dicte sentencia más intereses y costas. El procedimiento tanto de primera instancia como de apelación se ha resuelto fijando una cuantía inferior a la reclamada, no obstante, se ha presentado de contrario recurso de casación, que se encuentra pendiente de admisión.
- Con ocasión de los acuerdos alcanzados en el año 2014 por la venta de las acciones que NH Hotel Group, S.A. ostentaba en la sociedad Sotogrande, S.A., el Grupo NH acordó subrogarse en la posición de Sotogrande, S.A. respecto de determinadas reclamaciones, asumiendo todos los derechos y obligaciones relativos a los mismos, y que se resumen en:
 - Posición demandante en los procesos contra los agentes de la construcción por vicios constructivos en veinticinco viviendas y por responsabilidad contractual.
 - Posición demandada en procesos de reclamación de cantidades de una promoción inmobiliaria por vicios constructivos.
 - La compañía podría ser objeto de reclamación de cantidades derivadas de una eventual reclamación de origen administrativo.
- Se ha presentado demanda de arbitraje solicitando la validez de la declaración de resolución de compraventa practicada sobre quince locales sitos en San Roque, que se ha resuelto de forma favorable a los intereses de la compañía. De contrario se presentó solicitud de anulación del laudo, que ha sido desestimada. La sociedad deudora ha entrado en concurso habiéndose solicitado por parte de la compañía el derecho de separación de los locales de la masa, habiéndose llegado a un acuerdo

con la administración concursal para la entrega de los citados locales, que se encuentra en fase de ejecución.

- Un antiguo accionista del Grupo NH, ha solicitado la anulación de determinados acuerdos adoptados en el Consejo de Administración, encontrándose actualmente el procedimiento en tramitación.
- Respecto a las cantidades vinculadas a una eventual indemnización por la resolución de un determinado contrato de servicios del anterior Consejero Delegado, que se encontraba en discusión y cuyos importes máximos estaban íntegramente provisionados durante el ejercicio 2019 ha quedado definitivamente resuelta esta controversia, habiéndose cerrado la misma por un importe inferior al provisionado.
- Al amparo de la responsabilidad contractual específica asumida por el Grupo NH en el contrato de compraventa del hotel en 2013, los compradores comunicaron al Grupo el requerimiento de pago del impuesto sobre transmisiones patrimoniales por parte de la Hacienda holandesa. A 31 de diciembre de 2019, el importe total de dicho impuesto más los correspondientes intereses de demora asciende a 11.900 miles de euros. Los compradores presentaron un recurso ante la Hacienda holandesa que fue rechazado y se ha presentado un recurso ante los Tribunales que está aún pendiente de resolución. El Grupo NH y los compradores han llegado a un acuerdo por el cual NH ha asumido el control del procedimiento judicial y ha acordado compensar con 275.000 euros a los compradores por los gastos de asesoramiento fiscal en que incurrieron.

Los Administradores de la Sociedad Dominante estiman que el hipotético quebranto al Grupo como consecuencia de estos litigios no afectaría significativamente al patrimonio del Grupo.

24.- PLAN DE INCENTIVOS A LARGO PLAZO

Con fecha 25 de junio de 2013, se aprobó por la Junta General de Accionistas de la Sociedad un plan de incentivos a largo plazo en acciones (en adelante “el plan”) dirigido a directivos y personal del Grupo NH Hotel Group, S.A. en los siguientes términos:

El plan consistía en la entrega de acciones ordinarias de NH Hotel Group, S.A. a los beneficiarios calculadas como un porcentaje del salario fijo en función de su nivel de responsabilidad. El número de acciones a entregar estaba condicionado en función del grado de cumplimiento de los siguientes objetivos:

- TSR (“total shareholder return”) al final de cada uno de los ciclos del plan, comparando la evolución de la acción de NH Hotel Group, S.A., con los siguientes índices:
 - IBEX Medium Cap
 - Dow Jones Euro Stoxx Travel & Leisure
- Resultado de operación, descontado el importe de alquileres comparado anualmente con las previsiones del plan estratégico de la compañía.

En caso de que no se alcanzara el cumplimiento mínimo fijado de los citados objetivos, los beneficiarios del plan no tendrían derecho a percibir acciones al amparo del plan.

El plan se dirigía hasta un máximo de 100 beneficiarios. El Consejo de Administración, a propuesta del Consejero Delegado, podrá incluir en el plan nuevas incorporaciones.

El plan tenía una duración total de cinco años y se dividía en tres ciclos de tres años de duración cada uno de ellos. En el primer semestre del ejercicio 2019 ha sido liquidado el tercer y último ciclo con la entrega de 226.067

acciones netas a un valor razonable unitario de 4.55 euros. La liquidación de este plan se ha realizado neto de impuesto.

Por otro lado, en la Junta General del Accionistas de 2017 se aprobó el lanzamiento de un nuevo Plan de Incentivos a Largo Plazo. Dicho plan, tiene una duración de cinco años, dividiéndose en tres ciclos de tres años de duración cada uno de ellos:

	Nº Acciones Asignadas al inicio de cada ciclo (Miles)	Nº Acciones vivas a 31.12.2019 (Miles)	Valor de concesión (Euros)
Primer ciclo con inicio el 1/1/2017 (entrega en 2020 (vigente))	720.87	629.84	3.80
Segundo ciclo con inicio el 1/1/2018 (entrega en 2021 (vigente))	517.96	482.30	5.96
Tercer ciclo con inicio el 1/1/2019 (entrega en 2022 (vigente))	879.25	872.81	3.96

La diferencia entre el total de acciones asignadas al principio de cada ciclo y las acciones vivas a 31 de diciembre de 2019 son las salidas de beneficiarios que se han producido desde el lanzamiento hasta el cierre del ejercicio 2019.

Este segundo plan tiene una estructura muy similar al primero, entrega de acciones ordinarias de NH Hotel Group, S.A. a los beneficiarios calculadas como un porcentaje del salario fijo en función de su nivel de responsabilidad.

El número de acciones a entregar estará condicionado en función del grado de cumplimiento de los siguientes cuatro objetivos:

- TSR (“total shareholder return”) al final de cada uno de los ciclos del plan, comparando la evolución de la acción de NH Hotel Group, S.A., con el índice bursátil STOXX® Europe 600 Travel & Leisure
- Revalorización de la Acción
- Beneficio Neto Recurrente
- EBITDA Recurrente

Los beneficiarios deberán permanecer en el Grupo al final de cada ciclo, sin perjuicio de las excepciones que se consideren oportunas, así como alcanzarse los umbrales mínimos consecución de cada uno de los objetivos.

Se atribuye al Consejo de Administración la facultad de decidir, antes del inicio de cada uno de los ciclos, su efectiva implantación de acuerdo con la situación económica del Grupo en ese momento. En la fecha de publicación de este informe todos los ciclos se encuentran aprobados por el Consejo de Administración.

El importe máximo total aprobado por la Junta General de Accionistas para el conjunto de los tres ciclos del segundo Plan es de 16.200.000 euros.

El efecto registrado en el estado del resultado integral consolidado del ejercicio 2019 por estos planes ascendió a 3.569 miles de euros (3.275 miles de euros en 2018).

25.- INGRESOS Y GASTOS

25.1 Ingresos

El desglose del saldo de estos epígrafes del estado del resultado integral consolidado de los ejercicios 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Alojamiento de habitaciones	1.222.859	1.149.805
Restauración	340.562	325.026
Salones y otros	91.772	86.307
Alquileres y otros servicios	52.885	52.250
Importe neto de la cifra de negocios	1.708.078	1.613.388
Subvenciones de explotación	36	36
Otros ingresos de explotación	9.316	6.096
Otros ingresos de explotación	9.352	6.132
Resultado neto de la enajenación de activos	(709)	85.982

En la línea “Alquileres y otros servicios” se recoge el ingreso procedente de los cánones facturados a hoteles operados en régimen de gestión y los servicios prestados por el Grupo NH a terceros.

El desglose del importe neto de la cifra de negocios por mercados geográficos es, para los ejercicios 2019 y 2018, como sigue:

	Miles de Euros	
	2019	2018
España	440.162	406.332
Alemania	371.054	317.542
Benelux	305.712	360.254
Italia	323.639	290.072
Resto de Europa	121.275	111.241
Latinoamérica	146.236	127.947
	1.708.078	1.613.388

25.2 Ingresos financieros

El desglose del saldo de ingresos financieros es:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Ingresos por dividendos	1.635	1.214
Ingresos por intereses	1.276	1.258
Otros ingresos financieros	1.293	3.567
	4.204	6.039

Los ingresos por intereses corresponden a préstamos valorados a costes amortizado

25.3 Gastos de personal

La composición de este epígrafe del estado del resultado integral consolidado se desglosa a continuación en:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Sueldos, salarios y asimilados	339.754	319.458
Cargas sociales	81.500	75.141
Indemnizaciones	3.119	5.751
Aportaciones a planes de pensiones y similares	11.134	10.118
Otros gastos sociales	13.255	12.203
	448.762	422.671

El número medio de personas empleadas por la Sociedad Dominante y las sociedades consolidadas por integración global en los ejercicios 2019 y 2018, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

	2019	2018
Dirección general del Grupo	8	8
Directores y Jefes de Departamento	1.465	1.428
Técnicos	972	928
Comerciales	803	764
Administrativos	182	201
Resto de personal	8.033	7.626
	11.463	10.956

En el cálculo del número medio de personas, el Grupo no ha considerado el personal cuyo contrato de duración es inferior a dos días.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la distribución por sexos y categorías profesionales del personal en plantilla es la siguiente:

	31/12/2019		31/12/2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección general del Grupo	6	2	6	2
Directores y Jefes de Departamento	866	633	836	610
Técnicos	524	490	483	442
Comerciales	256	601	221	548
Administrativos	68	118	65	107
Resto de personal	4.084	4.175	3.813	3.924
	5.804	6.019	5.424	5.633

El número medio de personas con discapacidad mayor o igual al 33% empleada directamente por la Sociedad Dominante y las sociedades consolidadas por integración global en España en el ejercicio 2019 y 2018, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

	2019	2018
Directores y Jefes de Departamento	3	4
Técnicos	11	13
Comerciales	5	1
Administrativos	5	4
Resto de personal	90	82
	114	103

La edad media de la plantilla del Grupo es de aproximadamente 39 años, con una antigüedad media de permanencia en el mismo de 9 años.

25.4 Otros gastos de explotación

La composición de este epígrafe del resultado integral consolidado de los ejercicios 2019 y 2018 es la siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Arrendamientos (Véase Notas 2.1.1 y 9)	83.647	319.435
Externalización de servicios	125.194	118.307
Comisiones y rappels a clientes	92.287	85.542
Suministros	60.607	57.793
Mantenimiento y limpieza	42.277	43.272
Lavandería y gastos relacionados	39.110	38.034
Gastos asociados con tecnologías de la información	41.001	38.339
Marketing y merchandising	24.574	26.556
Impuestos, seguros y tasas	27.737	26.307
Asesorías	15.547	16.614
Otros servicios exteriores	72.194	87.067
	624.175	857.266

En el ejercicio 2019 el Grupo ha experimentado un mayor nivel de actividad de su negocio hotelero lo que ha supuesto un incremento de algunos gastos operativos directamente relacionados con el nivel de actividad, como son los suministros y el servicio de lavandería, entre otros. Asimismo, el aumento registrado en los ingresos por alojamiento de habitaciones explica un incremento de los gastos de comisiones de agencias asociados. No obstante, se han logrado ahorros en otras líneas como marketing y merchandising, entre otros.

El epígrafe de arrendamientos se reduce consecuencia de la nueva contabilización de los arrendamientos, debido a la aplicación de la normativa NIIF 16 (Véase Nota 2.1 y Nota 9). El gasto registrado por este concepto en el ejercicio 2019 se corresponde con la renta variable de estos contratos. Por otro lado, no hay un gasto significativo de arrendamientos por contratos con una duración inferior a un año o que por valor reducido hayan dejado de considerarse bajo la NIIF 16.

Durante los ejercicios 2019 y 2018, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y otros servicios prestados por el auditor de las cuentas anuales consolidadas del Grupo, así como los honorarios por servicios facturados por las entidades vinculadas a éste por control, propiedad común o gestión han sido los siguientes:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Por servicios de auditoría	545	944
Otros servicios de verificación	138	223
Total auditoría y servicios relacionados	683	1.167
Servicios de asesoramiento fiscal	-	260
Otros servicios	23	29
Total otros servicios	23	289
Total servicios profesionales	706	1.456

Adicionalmente, entidades vinculadas a la red internacional del auditor de las cuentas anuales consolidadas han facturado al Grupo los siguientes servicios:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Por servicios de auditoría	1.031	1.525
Otros servicios de verificación	152	28
Total auditoría y servicios relacionados	1.183	1.553
Servicios de asesoramiento fiscal	274	81
Otros servicios	1	-
Total otros servicios	275	81
Total	1.458	1.634

Durante el ejercicio 2019, otras firmas de auditoría distintas a al auditor de las cuentas anuales consolidadas o entidades vinculadas a esta sociedad por control, propiedad común o gestión, han prestado servicios de auditoría de cuentas a las sociedades que componen el Grupo cuyos honorarios han ascendido a 50 miles de euros (66 miles de euros en 2018). Así mismo, los honorarios devengados en el ejercicio 2019 por dichas firmas relativos a servicios de asesoramiento fiscal han sido de 244 miles de euros (209 miles de euros en 2018) y a otros servicios de 80 miles de euros (396 miles de euros en 2018).

25.5 Gastos financieros

El desglose del saldo de este capítulo del estado del resultado integral consolidado de los ejercicios 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Gastos por intereses	19.933	30.763
Gastos financieros por medios de pagos	19.304	17.379
Efecto financiero por actualización de provisiones y otros pasivos financieros	2.721	2.546
Amortización gastos de formalización de deudas	3.793	7.838
Intereses por arrendamientos	89.620	-
Otros gastos financieros	101	1.471
Total gastos financieros	135.472	59.997

El incremento de los gastos por intereses en 2019 en comparación con 2018 se debe fundamentalmente a la adopción en 2019 de la NIIF 16 (Véase Nota 2.1.1 y Nota 9).

Los gastos por intereses corresponden a deudas valoradas a coste amortizado.

25.6 Resultado por exposición a hiperinflación

Este epígrafe recoge el efecto neto registrado en el estado de resultado integral consolidado derivado de la aplicación de la normativa contable en relación con los estados financieros de las filiales argentinas desde la fecha de primera aplicación al cierre del ejercicio 2019 (Véase Nota 2.4).

26.- OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS

Se consideran “partes vinculadas” al Grupo, adicionalmente a las entidades dependientes, asociadas y multigrupo, el “personal clave” de la Dirección de la Sociedad Dominante (miembros de su Consejo de Administración y los Directores, junto a sus familiares cercanos), así como las entidades sobre las que el personal clave de la Dirección pueda ejercer una influencia significativa o tener su control.

A continuación se indican las transacciones realizadas por el Grupo durante el ejercicio 2019 con las partes vinculadas a éste, distinguiendo entre accionistas significativos, miembros del Consejo de Administración y Directores de la Sociedad Dominante y otras partes que han sido vinculadas durante el ejercicio aunque hayan cesado su condición de accionista al cierre del ejercicio. Las condiciones de las transacciones con las partes vinculadas son equivalentes a las que se dan en transacciones hechas en condiciones de mercado:

Gastos e Ingresos	Miles de euros		
	31/12/2019		
	Accionistas Significativos	Entidades asociadas o del Grupo	Total
Gastos:			
Recepción de servicios	590	-	590
Gastos financieros	-	-	-
Otros gastos	231	-	231
	821	-	821
Ingresos:			
Ingresos financieros	-	324	324
Contratos de gestión o colaboración	2.749	1.651	4.400
	2.749	1.975	4.724

Gastos e Ingresos	Miles de euros		
	31/12/2018		
	Accionistas Significativos	Entidades asociadas o del Grupo	Total
Gastos:			
Recepción de servicios	195	-	195
Arrendamientos	1.424	-	1.424
	1.619	-	1.619
Ingresos:			
Ingresos financieros	-	109	109
Contratos de gestión o colaboración	8.476	1.987	10.463
Otros gastos de explotación	978	-	978
Otros ingresos	2.607	-	2.607
	12.061	2.096	14.157

En el epígrafe “Contratos de gestión o colaboración” referente a accionistas significativos, se recogen las cantidades que, en virtud del contrato de gestión hotelera suscrito con Grupo Minor, se han devengado en concepto de cánones de gestión a favor del Grupo NH durante el ejercicio 2019 (durante el ejercicio 2018 se devengaron cánones de gestión a favor del Grupo NH en virtud del contrato de gestión hotelera suscrito con Grupo Inversor Hesperia, S.A).

Otros acuerdos

	Miles de Euros	
	31/12/2019	31/12/2018
Cuentas a cobrar con entidades relacionadas	2.493	-
Cuentas a cobrar a empresas asociadas (largo plazo) (Nota 11)	143	-
Cuentas a cobrar a empresas asociadas (corto plazo)	1.180	1.766
Préstamos a empresas asociadas Sotocaribe, S.L.	9.503	9.020
Provisión por deterioro	(9.503)	-
Total Activo	3.816	10.786

	Miles de Euros	
	31/12/2019	31/12/2018
Cuentas a pagar con entidades relacionadas	(1.050)	-
Cuentas a pagar a empresas asociadas	(156)	-
Préstamos a empresas asociadas Sotocaribe, S.L.	(5.588)	-
Total Pasivo	(6.794)	-

A 31 de diciembre de 2019 NH Hotel Group tiene un saldo neto pendiente de cobro de 1.443 miles de euros con el Grupo Minor (2.493 miles de euros registrados como cuenta por cobrar y 1.050 miles de euros registrados como cuentas a pagar).

Como consecuencia del análisis del valor razonable de la participación en la sociedad registrada como activo disponible para la venta, se ha registrado una provisión por deterioro de los préstamos a cobrar con empresas asociadas por importe de 9.503 miles de euros y un gasto de 5.588 miles de euros por la aportación comprometida a realizar a esta sociedad al cierre del ejercicio 2019 para llevar a cabo la cancelación del préstamo bancario que ésta posee y en el que NH Hotel Group actúa como garante en un 35,5% (Véase Nota 29). Ambos impactos han sido registrados como "Deterioro de inversiones financieras" en el Estado de resultado Integral consolidado.

27.- INFORMACIÓN POR SEGMENTOS

27.1 Información de segmentos principales

El Grupo divide su actividad en los segmentos inmobiliario (véase Nota 11) y hotelero. Adicionalmente, dentro del segmento hotelero, se identifican subsegmentos por áreas geográficas, que se incorporan en los desgloses incluidos en las cuentas anuales consolidadas a efectos de información.

Los factores tenidos en cuenta a la hora de definir los segmentos han sido los siguientes:

- Desarrollan actividades de negocio de las que puede obtener ingresos de las actividades ordinarias e incurrir en gastos (incluidos los ingresos de las actividades ordinarias y los gastos por transacciones con otros componentes del Grupo).
- Obtienen unos resultados de operación revisados de forma regular por la máxima autoridad en la toma de decisiones de operación de la entidad, para decidir sobre los recursos que deben asignarse al segmento y evaluar su rendimiento.

c) Disponen de información financiera diferenciada.

El Comité de Dirección es el órgano encargado de la toma de decisiones relativas a los segmentos del Grupo. En este sentido, analiza los resultados del Grupo distinguiendo entre los subsegmentos mencionados.

A continuación, se facilita desglose de la información por segmentos, requerida por la NIIF 8:

Miles de	Miles de euros													
	Hotelería													
	31/12/2019							31/12/2018						
	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros
OTRA INFORMACIÓN														
Adiciones de activos fijos	186.185	47.492	36.153	38.740	29.398	13.827	575	150.546	40.848	47.154	25.604	25.129	10.702	1.109
Amortizaciones	(297.080)	(96.867)	(39.455)	(50.792)	(69.440)	(14.113)	(26.413)	(116.301)	(41.757)	(18.908)	(23.159)	(20.106)	(9.417)	(2.954)
Resultado neto por deterioro de activos	4.889	4.161	71	5.518	(3.996)	(1.742)	877	(304)	3.295	(8.380)	4.206	191	1	383
BALANCE DE SITUACIÓN														
ACTIVO														
Activos por segmentos	4.336.568	925.736	1.129.590	739.488	817.721	467.527	256.506	2.498.183	596.355	765.478	440.000	287.391	402.698	6.260
Participaciones en empresas asociadas	7.517	929	-	-	-	6.588	-	8.971	1.002	-	-	-	5.935	2.034
Activos no corrientes mantenidos para la venta	-	-	-	-	-	-	-	12.092	12.092	-	-	-	-	-
Activo total consolidado	4.344.085	926.665	1.129.590	739.488	817.721	474.115	256.506	2.519.246	609.449	765.478	440.001	287.391	408.633	8.294
PASIVO														
Pasivos y patrimonio por segmentos	4.344.085	926.665	1.129.590	739.488	817.721	474.115	256.506	2.519.246	609.449	765.478	440.000	287.391	408.633	8.294
Pasivo y Patrimonio Neto total consolidado	4.344.085	926.665	1.129.590	739.488	817.721	474.115	256.506	2.519.246	609.449	765.478	440.001	287.391	408.633	8.294

Miles de	Miles de euros													
	Inmobiliaria													
	31/12/2019							31/12/2018						
	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros
OTRA INFORMACIÓN														
Adiciones de activos fijos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto por deterioro de activos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BALANCE DE SITUACIÓN														
ACTIVO														
Activos por segmentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participaciones en empresas asociadas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos no corrientes mantenidos para la venta	47.811	-	-	-	-	37.264	10.547	43.882	-	-	-	-	33.322	10.560
Activo total consolidado	47.811	-	-	-	-	37.264	10.547	43.882	-	-	-	-	33.322	10.560
PASIVO														
Pasivos y patrimonio por segmentos	47.811	-	-	-	-	37.264	10.547	43.882	-	-	-	-	33.322	10.560
Pasivo y Patrimonio Neto total consolidado	47.811	-	-	-	-	37.264	10.547	43.882	-	-	-	-	33.322	10.560

	Miles de euros													
	Total													
	31/12/2019							31/12/2018						
	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros	Total	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto Europa y Otros
OTRA INFORMACIÓN														
Adiciones de activos fijos	186.185	47.492	36.153	38.740	29.398	13.827	575	150.546	40.848	47.154	25.604	25.129	10.702	1.109
Amortizaciones	(297.080)	(96.867)	(39.455)	(50.792)	(69.440)	(14.113)	(26.413)	(116.301)	(41.757)	(18.908)	(23.159)	(20.106)	(9.417)	(2.954)
Resultado neto por deterioro de activos	4.889	4.161	71	5.518	(3.996)	(1.742)	877	(304)	3.295	(8.380)	4.206	191	1	383
BALANCE DE SITUACIÓN														
ACTIVO														
Activos por segmentos	4.336.568	925.736	1.129.590	739.488	817.721	467.527	256.506	2.498.183	596.355	765.478	440.000	287.391	402.698	6.260
Participaciones en empresas asociadas	7.517	929	-	-	-	6.588	(0)	8.971	1.002	-	-	-	5.935	2.034
Activos no corrientes mantenidos para la venta	47.811	-	-	-	-	37.264	10.547	55.974	12.092	-	-	-	33.322	10.560
Activo total consolidado	4.391.896	926.665	1.129.590	739.488	817.721	511.379	267.053	2.563.128	609.449	765.478	440.001	287.391	441.955	18.854
PASIVO														
Pasivos y patrimonio por segmentos	4.391.896	926.665	1.129.590	739.488	817.721	511.379	267.053	2.563.128	609.449	765.478	440.000	287.391	441.955	18.854
Pasivo y Patrimonio Neto total consolidado	4.391.896	926.665	1.129.590	739.488	817.721	511.379	267.053	2.563.128	609.449	765.478	440.001	287.391	441.955	18.854

27.2 Información de segmentos secundarios

El cuadro siguiente muestra el desglose de determinados saldos consolidados del Grupo de acuerdo con la distribución geográfica de las entidades que los originan:

Información significativa de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias por Área Geográfica	Miles de Euros (2019)						
	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto de Europa y Otros	TOTAL
Importe neto de la cifra de negocios	440.162	371.054	305.712	323.639	121.275	146.236	1.708.078
Amortizaciones	(96.867)	(39.455)	(50.792)	(69.440)	(14.113)	(26.413)	(297.080)
Resultado neto por deterioro de activos	4.161	71	5.518	(3.996)	(1.742)	879	4.889
Ingresos Financieros	2.388	236	26	465	1.030	59	4.204
Gastos Financieros	(38.266)	(19.334)	(22.654)	(32.450)	(11.090)	(11.678)	(135.472)
Resultado por exposición a hiperinflación (IAS 29)	-	-	-	-	(85)	-	(85)
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	(71)	-	-	-	94	(1)	22
Variación de la provisión de onerosos	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto sobre Sociedades	(6.796)	(13.317)	(13.319)	(757)	(3.656)	(723)	(38.568)
Resultados del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	-	-	-	-	-	50	50

Información significativa de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias por Área Geográfica	Miles de Euros (2018)						
	España	Benelux	Italia	Alemania	Latinoamérica	Resto de Europa y Otros	TOTAL
Importe neto de la cifra de negocios	406.332	360.254	290.072	317.542	127.947	111.241	1.613.388
Amortizaciones	(41.757)	(18.908)	(23.159)	(20.106)	(9.417)	(2.954)	(116.301)
Resultado neto por deterioro de activos	3.295	(8.380)	4.206	191	1	383	(304)
Ingresos Financieros	2.244	465	42	525	2.719	44	6.039
Gastos Financieros	(49.061)	6.605	(3.681)	(7.104)	(5.036)	(1.720)	(59.997)
Resultado por exposición a hiperinflación (IAS 29)	-	-	-	-	635	-	635
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	(363)	-	-	-	(51)	(85)	(499)
Variación de la provisión de onerosos	1.671	-	-	303	-	2.368	4.342
Impuesto sobre Sociedades	(11.347)	(42.566)	(14.886)	(2.675)	(7.527)	(663)	(79.664)
Resultados del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	-	-	-	-	(523)	(45)	(568)

28.- REMUNERACIÓN Y OTRAS MANIFESTACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y LA ALTA DIRECCIÓN

La composición del Consejo de Administración de la Sociedad Dominante y sus Comisiones a 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

- Consejo de Administración 9 miembros en 2019 (10 miembros a 31 de diciembre de 2018),
- Comisión de Auditoría y Control 3 miembros en 2019 (3 miembros a 31 de diciembre de 2018),
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones 3 miembros en 2019 (2 miembros a 31 de diciembre de 2018) (*).

(*) A 31 de diciembre de 2018 la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se encontraba integrada por 2 miembros, así como por su Secretario no miembro. Dicha situación trajo causa de la oferta pública de adquisición obligatoria de acciones formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd. y que provocó, entre otros, la salida de los Consejeros que representaban al accionista Grupo Inversor Hesperia, S.A., habiendo presentado su renuncia, en fecha 12 de noviembre de 2018 como miembro de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, D. Jordi Ferrer Graupera en representación del Consejero Grupo Inversor Hesperia, S.A. El Consejo de Administración en su reunión de fecha 7 de febrero de 2019 aprobó la designación de D. Stephen Chojnacki como nuevo miembro de la Comisión. Con dicho nombramiento se dio cumplimiento a las exigencias de composición y cualificación establecidas en la Ley Sociedades de Capital.

El importe devengado durante los ejercicios 2019 y 2018 por los miembros de los Órganos de Administración de la Sociedad Dominante en concepto de retribución salarial del Consejero Ejecutivo, atención estatutaria, dietas y otros conceptos es el siguiente:

28.1 Remuneración del Consejo de Administración

Concepto retributivo	Miles de Euros	
	2019	2018
Retribución fija	1.016	500
Retribución variable	729	335
Dietas en la Sociedad Dominante	11	65
Atenciones estatutarias en la Sociedad Dominante	589	813
Operaciones sobre acciones y otros instrumentos financieros	491	247
Primas de seguro de vida	31	19
Otros	20	13
Total	2.887	1.992

Al 31 de diciembre de 2019, los miembros del Consejo de Administración ascienden a nueve personas de los cuales una es mujer y ocho son hombres (diez personas en 2018, una mujer y nueve hombres).

En relación al capítulo “Operaciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros” se ha tomado en consideración la retribución a largo plazo objetiva devengada. Se incluye la retribución en especie (vehículos y seguro) en el apartado “Otros”.

28.2 Retribuciones de la Alta Dirección

La remuneración de los miembros del Comité de Dirección al 31 de diciembre de 2019 y 2018, excluido quien simultáneamente tiene la condición de miembro del Consejo de Administración (cuyas retribuciones han sido detalladas anteriormente), se detalla a continuación:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Retribuciones dinerarias	2.745	3.047
Retribuciones en especie	86	88
Otros	670	671
Total	3.501	3.806

Los miembros de la Alta Dirección ascienden a seis a 31 de diciembre de 2019 (siete miembros a 31 de diciembre de 2018) excluyendo al CEO y al Chief Financial Officer por su condición de consejeros ejecutivos.

Dentro del concepto de retribuciones dinerarias de Directivos, se incluye la retribución fija y la retribución variable devengada en 2019 y cobrada en 2020.

Dentro del concepto retribuciones en especie se incluye el vehículo y el coste de los seguros.

El apartado “Otros” toma en consideración la retribución objetiva a largo plazo devengada en 2019.

28.3 Información en relación con situaciones de conflicto de intereses por parte de los Administradores

Durante el ejercicio 2019 Minor International Public Company Limited (“Minor”), accionista indirecto mayoritario de NH (94,132%) y representado en el Consejo a través de cuatro Consejeros dominicales, y NH han suscrito una serie de Operaciones Vinculadas, que constan desglosadas en el Informe Anual de la Comisión de Auditoría y Control, así como, en la Nota 26 de esta Memoria. La suscripción de dichas Operaciones Vinculadas

se ha realizado siempre en estricto cumplimiento de las reglas establecidas en la normativa aplicable y el Procedimiento para Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas con Accionistas Significativos, Consejeros y Alta Dirección de NH Hotel Group, S.A. aprobado por el Consejo de Administración en fecha 26 de marzo de 2014. Todas las transacciones suscritas con Minor (y/o su grupo de sociedades) han contado con el informe previo de la Comisión de Auditoría y Control, se han firmado en condiciones de mercado y con la participación de asesores externos, y en cumplimiento con lo dispuesto en el Acuerdo Marco firmado entre las partes el 7 de Febrero de 2019, que regula, entre otros, el ámbito de actuación de los respectivos grupos hoteleros encabezados por NH y Minor, a través de la identificación de áreas o zonas geográficas preferentes, los mecanismos necesarios para prevenir y dar respuesta a posibles conflictos de interés, así como para la realización de operaciones con partes vinculadas y desarrollo de oportunidades de negocio. El referido Acuerdo Marco fue debidamente comunicado al Mercado mediante Hecho Relevante y consta publicado de forma íntegra en la página web de la Compañía.

Durante todas las reuniones del Consejo que versaban sobre algún asunto relacionado con Minor, los Consejeros dominicales se ausentaron de las reuniones al tratarse dichas materias, no habiendo, en consecuencia participado en la adopción del acuerdo correspondiente.

29.- HECHOS POSTERIORES

Con fecha 22 de enero de 2020 se ha abonado el último pago de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que NH mantiene un porcentaje minoritario. Esta empresa que consolida en el Grupo por el método de puesta en equivalencia, tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares), liberándose con ello las garantías que habían sido otorgadas para el cumplimiento del pago de dicho préstamo.

Para llevar a cabo dicha amortización, el Grupo ha realizado una aportación de 6.315 miles de dólares (5.588 miles de euros a 31 de diciembre de 2019 (Véase Nota 26)) correspondiente a la parte proporcional en la que NH Hotel Group es garante.

Con fecha posterior al cierre del ejercicio, se ha tenido conocimiento de la presentación de una demanda de reclamación de cantidad contra una sociedad del Grupo, pendiente de tramitación y que en ningún caso tendrá efecto material significativo adverso.

30.- INFORMACIÓN SOBRE POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL

La sostenibilidad ambiental en NH Hotel Group actúa como palanca de innovación, buscando sorprender al cliente, además de conseguir eficiencias en el consumo de recursos naturales, en especial, agua y energía. En nuestro compromiso responsable con el Planeta, trabajamos para minimizar nuestro impacto en el Cambio Climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar servicios más sostenibles. Todo ello, minimizando nuestra huella ambiental con un consumo responsable de los recursos naturales.

En el ejercicio 2019, se da continuidad a los logros medioambientales alcanzados en pasados ejercicios, de forma que tomando como año base el 2007 se ha reducido por habitación ocupada: un 31% el consumo de energía, un 23% el consumo de agua y un 61% la huella de carbono. NH Hotel Group apuesta por la energía renovable, lo que permite reducir la huella de carbono. Este consumo de energía verde con certificado de origen renovable está disponible en un 99% de los hoteles que consolidan de España, Italia, Holanda, Francia y Luxemburgo, cubriendo un 67% del total de la energía eléctrica consumida en Europa.

NH Hotel Group trabaja con el sistema de gestión ambiental ISO 14.001 y en eficiencia energética ISO 50.001 en el alcance de los servicios de alojamiento, restauración, reuniones y eventos. En total, la Compañía cuenta con 149 certificaciones individuales de sostenibilidad en los hoteles, en certificaciones tales como BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14.001 y/o Sistema de Gestión Energética ISO 50.001. Estas certificaciones ambientales son internacionalmente conocidas (ISO 14.001 e ISO 50.001) y aquellas propias del sector hotelero como Hoteles+Verdes y Green Key son reconocidas por el GSTC (Global Sustainable

Tourism Council).NH Hotel Group reporta a CDP Climate Change su compromiso y estrategia frente al cambio climático desde 2010, habiendo obtenido una puntuación de B en su ranking anual.

Asimismo destacar que en 2019 NH Hotel Group se convirtió en la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets (SBTi) – alianza líder para el impulso del sector empresarial contra el cambio climático participada por CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, World Resources Institute y World Wide Fund for Nature. Con esta formalización, NH Hotel Group se compromete a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en toda su cadena de valor hasta 2030. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de la Compañía hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

31.- EXPOSICIÓN AL RIESGO

La gestión de los riesgos financieros del Grupo está centralizada en la Dirección Financiera Corporativa. Esta Dirección tiene establecidos los dispositivos necesarios para controlar, en función de la estructura y posición financiera del Grupo y de las variables económicas del entorno, la exposición a las variaciones en los tipos de interés y tipos de cambio, así como los riesgos de crédito y liquidez recurriendo en caso de necesidad a operaciones puntuales de cobertura. A continuación, se describen los principales riesgos financieros y las correspondientes políticas del Grupo:

Riesgo de crédito

Los principales activos financieros del Grupo son la tesorería y otros activos líquidos equivalentes (véase Nota 14), así como deudores comerciales y otras cuentas por cobrar (véase Nota 13). Con carácter general, el Grupo tiene su tesorería y otros activos líquidos equivalentes con entidades de elevado nivel crediticio y una parte de sus deudores comerciales y otras cuentas a cobrar están garantizados mediante fianzas, avales y anticipos de tour-operadores.

El Grupo no tiene una concentración significativa del riesgo de crédito con terceros, tanto por la diversificación de sus inversiones financieras, como por la distribución del riesgo comercial entre un gran número de clientes con reducidos períodos de cobro.

Riesgo de tipo de interés

El Grupo está expuesto, en relación con sus activos y pasivos financieros, a fluctuaciones en los tipos de interés que podrían tener un efecto adverso en sus resultados y flujos de caja. Con objeto de mitigar este riesgo, el Grupo ha establecido políticas y ha refinanciado su deuda a tipos fijos mediante la emisión de bonos convertibles y obligaciones senior garantizadas. Al 31 de diciembre de 2019, aproximadamente, el 81,3% de la deuda financiera bruta está referenciada a tipos de interés fijos.

De acuerdo con los requisitos de información de la NIIF 7, el Grupo ha realizado un análisis de sensibilidad en relación con las posibles fluctuaciones de los tipos de interés que pudieran ocurrir en los mercados en que opera, sobre la base de dichos requisitos.

Mediante el análisis de sensibilidad, tomando como referencia el importe vivo de aquella financiación que tiene interés variable, realizamos la estimación del incremento de los intereses que existiría en caso de una subida de los tipos de interés de referencia.

En caso de que la subida de los tipos de interés fuese del 25 bp el gasto financiero se incrementaría en 219 miles de euros más de intereses.

En caso de que la subida de los tipos de interés fuese del 50 bp el gasto financiero se incrementaría en 438 miles de euros más de intereses.

En caso de que la subida de los tipos de interés fuese del 100 bp el gasto financiero se incrementaría en 876 miles de euros más de intereses.

Los resultados en el patrimonio serían similares a los registrados en la cuenta de resultados pero teniendo en cuenta su efecto fiscal, de existir.

Por último, también se encuentran sujetos a riesgo de tipo de interés los activos financieros a largo plazo que se detallan en la Nota 11 de esta memoria.

Riesgo de tipo de cambio

El Grupo está expuesto a fluctuaciones de tipo de cambio que pueden afectar a sus ventas, resultados, fondos propios y flujos de caja, derivados fundamentalmente de:

- Inversiones en países extranjeros (principalmente en México, Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, República Dominicana, Brasil, Panamá y Estados Unidos).
- Operaciones realizadas por sociedades del Grupo que desarrollan su actividad en países cuya moneda es distinta al euro (principalmente en México, Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, República Dominicana, Brasil, Estados Unidos y Reino Unido).

En este sentido, el detalle del efecto sobre la diferencia de conversión de las principales monedas en el ejercicio 2019 ha sido:

	Miles de Euros	
	Diferencia de conversión	Variación respecto a 2018
Dólar estadounidense	3.296	321
Peso mexicano	(16.595)	1.807
Peso colombiano	(24.521)	(1.688)

La variación de la diferencia de cambio de las monedas arriba indicadas se debió principalmente a la evolución del tipo de cambio entre el 31 de diciembre de 2019 y el 31 de diciembre de 2018:

Tipo de cambio al cierre del ejercicio respecto al euro	31/12/2019	31/12/2018	Variación
Dólar estadounidense	0,890150	0,873360	1,92%
Peso mexicano	0,047120	0,044460	5,98%
Peso colombiano	0,000270	0,000270	-

Como se puede apreciar en la tabla la evolución del tipo de cambio de las monedas respecto al cierre del ejercicio anterior presenta el mismo signo que la evolución experimentada en el patrimonio neto asociada a dichas monedas.

A continuación, mostramos un detalle de la evolución del tipo de cambio medio entre el ejercicio 2019 y 2018 de las monedas anteriormente referidas:

Tipo de cambio medio del ejercicio respecto al euro	2019	2018	Variación
Dólar estadounidense	0,893180	0,846630	5,50%
Peso mexicano	0,046390	0,044040	5,34%
Peso colombiano	0,000270	0,000290	(6,90%)

Para estas monedas se realizó un análisis para determinar si sería mejor aplicar un tipo de cambio medio mensual o medio acumulado no resultando de dicho análisis ninguna diferencia significativa.

Riesgo de liquidez

La exposición a situaciones adversas de los mercados de deuda o de capitales puede dificultar o impedir la cobertura de las necesidades financieras que se requieren para el desarrollo adecuado de las actividades del Grupo y su Plan Estratégico.

La gestión de este riesgo se centra en el seguimiento detallado del calendario de vencimientos de la deuda financiera del Grupo, así como en la gestión proactiva y el mantenimiento de líneas de crédito que permitan cubrir las necesidades previstas de tesorería.

La posición de liquidez del Grupo para el ejercicio 2019 se basa en los siguientes puntos:

- El Grupo dispone de efectivo y equivalentes al 31 de diciembre de 2019 por un importe de 289.345 miles de euros.
- Disponible en líneas de crédito no dispuestos al 31 de diciembre de 2019 por importe de 303.500 miles de euros, de los que 250.000 miles de euros corresponden a la línea de crédito sindicada garantizada no dispuesta, cuyo vencimiento es el 29 de septiembre de 2021(Nota 16).

La capacidad de las unidades de negocio para generar flujos de caja positivo procedente de las operaciones.

- Adicionalmente el Grupo podría aumentar su endeudamiento financiero, puesto que dispone activos no colateralizados y cumple con los ratios financieros exigidos por los acuerdos de financiación.

Por último, el Grupo realiza provisiones de tesorería sistemáticamente para cada unidad de negocio y área geográfica con el objetivo de evaluar sus necesidades. Esta política de liquidez seguida por el Grupo asegura el cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos sin tener que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas, permitiéndole seguir de forma continua la posición de liquidez del Grupo.

ANEXO I: SOCIEDADES DEPENDIENTES

A continuación se presentan datos sobre las sociedades dependientes de la Sociedad Matriz al 31 de diciembre de 2019:

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
Airport Hotel Frankfurt-Raunheim, GmbH & Co.	Munich	Inmobiliaria	94%	94%
Artos Beteiligungs, GmbH	Munich	Holding	100%	100%
Astron Immobilien, GmbH	Munich	Holding	100%	100%
Astron Kestrell, Ltd.	Plettenberg Bay	Hotelera	100%	100%
Atlantic Hotel Exploitatie, B.V.	Den Haag	Hotelera	100%	100%
Blacon, S.A.	Buenos Aires	Inversora	100%	100%
Chartwell de México, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Chartwell de Nuevo Laredo, S.A. de C.V.	Nuevo Laredo	Hotelera	100%	100%
Chartwell Inmobiliaria de Coahuila, S.A. de C.V.	Coahuila	Hotelera	100%	100%
City Hotel, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	50%	50%
Columbia Palace Hotel, S.A.	Montevideo	Hotelera	100%	100%
Nhow london, Ltd.	Londres	Hotelera	100%	100%
Coperama Holding, S.L.	Madrid	Central de Compras	100%	100%
DAM 9 B.V.	Amsterdam	Holding	100%	100%
De Sparrenhorst, B.V.	Nunspeet	Hotelera	100%	100%
Desarrollo Inmobiliario Santa Fe, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	50%	50%
Edificio Metro, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	100%	100%
Expl. Mij. Hotel Best, B.V.	Best	Hotelera	100%	100%
Expl. mij. Hotel Doelen, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Expl. Mij. Hotel Naarden, B.V.	Naarden	Hotelera	100%	100%
Expl. mij. Hotel Schiller, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Exploitiemaatschappij Caransa Hotel, B.V.	Amsterdam	Sin actividad	100%	100%
Franquicias Lodge, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Gran Círculo de Madrid, S.A.	Madrid	Restauración	99%	99%
Grupo Hotelero Monterrey, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Grupo Hotelero Queretaro, S.A. de C.V.	Queretaro	Hotelera	69%	69%
Heiner Gossen Hotelbetrieb, GmbH	Mannheim	Hotelera	100%	100%
The Marker Anantara Ltd.	Dublin	Holding	100%	100%
GCS Hotel Ltd.	Dublin	Hotelera	100%	100%
NH Cash Link, S.L.	Madrid	Financiera	100%	100%
HEM Atlanta Rotterdam, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
HEM Epen Zuid Limburg, B.V.	Wittem	Hotelera	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
HEM Forum Maastricht, B.V.	Maastricht	Hotelera	100%	100%
HEM Jaarbeursplein Utrecht, B.V.	Utrecht	Hotelera	100%	100%
HEM Janskerkhof Utrecht, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
HEM Marquette Heemskerk, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
HEM Onderlangs Arnhem, B.V.	Arnhem	Hotelera	100%	100%
HEM Spuistraat Amsterdam, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
HEM Stadhouderskade Amsterdam, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
HEM Van Alphenstraat Zandvoort, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
Highmark Geldrop, B.V.	Geldrop	Hotelera	100%	100%
Highmark Hoofddorp, B.V.	Hoofddorp	Hotelera	100%	100%
Hispana Santa Fe, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	50%	50%
Hotel Aukamm Wiesbaden, GmbH & Co.	Munich	Inmobiliaria	94%	94%
Hotel de Ville, B.V.	Groningen	Hotelera	100%	100%
Hotel Expl. Mij Amsterdam Noord, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Hotel Expl. Mij Leijenberglaan Amsterdam, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Hotel expl. mij. Capelle a/d IJssel, B.V.	Capelle a/d IJssel	Hotelera	100%	100%
Hotel expl. mij. Danny Kayelaan Zoetermeer, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
Hotel expl. mij. Stationsstraat Amersfoort, B.V.	Amersfoort	Hotelera	100%	100%
Hotel Holding Onroerend Goed d'Vijff Vlieghe B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
Hotel Houdstermaatschappij Jolly, B.V.	Amsterdam	Holdings	100%	100%
Hotelera de la Parra, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Hotelera Lancaster, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	50%	50%
Hotelera de Chile, S.A.	Santiago de Chile	Hotelera	100%	100%
Gestora hotelera del siglo XXI, S.A.	Barcelona	Hotelera	100%	100%
Hotelplooiatiemaatschappij Vijzelstraat Amsterdam, B.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Hotels Bingen & Viernheim, GmbH & Co.	Munich	Inmobiliaria	94%	94%
Inmobiliaria y Financiera Aconcagua, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	100%	100%
Inmobiliaria y financiera Chile S.A.	Santiago de Chile	Inmobiliaria	100%	100%
Jan Tabak, N.V.	Bussum	Hotelera	82%	82%
JH Belgium, S.A.	Bruselas	Hotelera	100%	100%
JH Deutschland, GmbH	Colonia	Hotelera	100%	100%
JH Holland, N.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
JH USA, Inc.	Wilginton	Hotelera	100%	100%
Koningshof, B.V.	Veldhoven	Hotelera	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
Krasnapolsky Belgian Shares, B.V.	Hilversum	Holding	100%	100%
COPERAMA Benelux, B.V.	Amsterdam	Central de Compras	100%	100%
Krasnapolsky Hotels & Restaurants, N.V.	Amsterdam	Holding	100%	100%
Krasnapolsky Hotels, Ltd.	Somerset West	Hotelera	100%	100%
Krasnapolsky ICT, B.V.	Hilversum	Sin actividad	100%	100%
Krasnapolsky International Holding, B.V.	Amsterdam	Holding	100%	100%
Latina Chile, S.A.	Santiago de Chile	Hotelera	100%	100%
Latina de Gestión Hotelera, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	100%	100%
Latinoamericana de Gestion Hotelera, S.L.	Madrid	Holding	100%	100%
Leeuwenhorst Congres Center, B.V.	Noordwijkerhout	Hotelera	100%	100%
Liberation Exploitatie, B.V.	Sprang Capelle	Hotelera	100%	100%
Marquette Beheer, B.V.	Hilversum	Inmobiliaria	100%	100%
Museum Quarter, B.V.	Hilversum	Hotelera	100%	100%
Nacional Hispana de Hoteles, S.A.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Aguamarina S.A.	Rep. Dominicana	Servicios a empresas	100%	100%
NH Atardecer Caribeño, S.A.	Madrid	Servicios a empresas	100%	100%
NH Belgium, cvba	Diegem	Holding	100%	100%
NH Caribbean Management, B.V.	Hilversum	Management	100%	100%
NH Central Europe Management, GmbH	Berlín	Hotelera	100%	100%
NH Central Europe, GmbH & Co. KG	Berlín	Hotelera	100%	100%
NH Central Reservation Office, S.A.	Madrid	Call Center	100%	100%
NH Finance, S.A.	Luxemburgo	Financiera	100%	100%
NH Financing Services S.a r.l.	Luxemburgo	Financiera	100%	100%
NH Hotel Ciutat de Reus, S.A.	Barcelona	Hotelera	90%	90%
NH Europa, S.A.	Barcelona	Hotelera	100%	100%
NH Hotelbetriebs.-u. Dienstleistungs, GmbH	Berlín	Hotelera	100%	100%
NH Hotelbetriebs-u. Entwicklungs, GmbH	Berlín	Hotelera	100%	100%
NH Hoteles Austria, GmbH	Viena	Hotelera	100%	100%
NH Hoteles Deutschland, GmbH	Berlín	Hotelera	100%	100%
NH Hoteles España, S.A.	Barcelona	Hotelera	100%	100%
NH Hoteles France S.A.S.U.	Francia	Hotelera	100%	100%
NH Hoteles Switzerland GmbH	Fribourg	Hotelera	100%	100%
NH Hotels Czequia, s.r.o.	Praga	Hotelera	100%	100%
NH Hotels Polska, Sp. Zo.o.	Polonia	Hotelera	100%	100%
NH Hotels USA, Inc.	Houston	Hotelera	100%	100%
NH Hungary Hotel Management, Ltd.	Budapest	Hotelera	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
NH Lagasca, S.A.	Madrid	Hotelera	75%	75%
NH Las Palmas, S.A.	Gran Canaria	Hotelera	75%	75%
NH Marin, S.A.	Barcelona	Hotelera	50%	50%
NH Private Equity, B.V.	Luxemburgo	Hotelera	100%	100%
NH Hotel Rallye Portugal, Lda.	Portugal	Hotelera	100%	100%
NH The Netherlands, B.V. (vh GTI, B.V.)	Hilversum	Holding	100%	100%
Nhow Rotterdam, B.V.	Den Haag	Hotelera	100%	100%
Hotel Exploitatie maatschappij Diegem N.V.	Diegem	Hotelera	100%	100%
Hotel Exploitatie maatschappij Eindhoven B.V.	Hilversum	Hotel	100%	100%
Nuevos Espacios Hoteleros, S.A.	Madrid	Hotelera	100%	100%
Objekt Leipzig Messe, GmbH & Co.	Munich	Inmobiliaria	94%	94%
Olofskapel Monumenten, B.V.	Amsterdam	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Atlanta Rotterdam, B.V.	Rotterdam	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Bogardeind Geldrop, B.V.	Geldrop	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Capelle aan den IJssel, B.V.	Capelle a/d IJssel	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Danny Kayelaan Zoetermeer, B.V.	Zoetermeer	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij IJsselmeerweg Naarden, B.V.	Naarden	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Kruisweg Hoofddorp, B.V.	Hoofddorp	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Maas Best, B.V.	Best	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Marquette Heemskerk, B.V.	Heemskerk	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Prins Hendrikkade Amsterdam, B.V.	Amsterdam	Inmobiliaria	100%	100%
Onroerend Goed Beheer Maatschappij Van Alphenstraat Zandvoort, B.V.	Zandvoort	Inmobiliaria	100%	100%
Operadora Nacional Hispana, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Palatium Amstelodamum, N.V.	Amsterdam	Hotelera	100%	100%
Polis Corporation, S.A.	Buenos Aires	Hotelera	100%	100%
Restaurant D'Vijff Vlieghe, B.V.	Amsterdam	Restauración	100%	100%
Servicios Chartwell de Nuevo Laredo, S.A. de C.V.	Nuevo Laredo	Hotelera	100%	100%
Servicios Corporativos Chartwell Monterrey, S.A. de C.V.	Monterrey	Hotelera	100%	100%
Servicios Corporativos Hoteleros, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Servicios Corporativos Krystal Zona Rosa, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	100%	100%
Nhow Amsterdam, B.V.	Utrecht	Sin actividad	100%	100%
Toralo, S.A.	Montevideo	Hotelera	100%	100%
VSOP VIII, B.V.	Groningen	Hotelera	50%	50%
NH Wilhelminakade Holding B.V.	Northern Europe	Hotelera	100%	100%
Coperama Spain, S.L.	Madrid	Central de Compras	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
Hoteles Royal, S.A.	Bogota	Holding	97%	97%
Eurotels Chile S.A.	Chile	Holding	97%	97%
Hotel Andino Royal S.A.S.	Bogota	Hotelera	97%	97%
Hotel Hacienda Royal Ltda	Bogota	Hotelera	97%	97%
Hotel La Boheme Ltda	Bogota	Hotelera	97%	97%
Hotel Medellin Royal Ltda	Medellin	Hotelera	97%	97%
Hotel Pacífico Royal Ltda	Cali	Hotelera	97%	97%
Hotel Parque Royal S.A.S.	Bogota	Hotelera	97%	97%
Hotel Pavillon Royal Ltda.	Bogota	Hotelera	97%	97%
Hotelera Norte Sur S.A	Chile	Inmobiliaria	97%	97%
Hoteles Royal del Ecuador S.A. Horodelsa	Quito	Hotelera	54%	54%
HR Quántica SAS	Bogota	Hotelera	50%	51%
Inmobiliaria Royal S.A	Chile	Inmobiliaria	66%	67%
Promotora Royal S.A.	Bogota	Inmobiliaria	97%	97%
Royal Hotels Inc.	USA	Hotelera	97%	97%
Royal Hotels International Latin América Inc	USA	Hotelera	97%	97%
Royal Santiago Hotel S.A.	Chile	Hotelera	66%	67%
Soc. Operadora Barranquilla Royal SAS	Barranquilla	Hotelera	97%	97%
Soc. Operadora Cartagena Royal SAS	Cartagena	Hotelera	97%	97%
Soc. Operadora Calle 100 Royal SAS	Bogota	Hotelera	97%	97%
Soc. Operadora Urban Royal Calle 26 SAS	Bogota	Hotelera	97%	97%
Soc. Operadora Urban Royal Calle 93 SAS	Bogota	Hotelera	97%	97%
Sociedad Hotelera Calle 7A Ltda	Bogota	Hotelera	97%	97%
Sociedad Hotelera Cien Internacional S.A.	Bogota	Hotelera	62%	64%
Sociedad Hotelera Cotopaxi S.A.	Quito	Hotelera	54%	54%
Sociedad Operadora Nh Royal Panama S.A.	Ciudad de Panamá	Hotelera	97%	97%
NH Italia, S.p.A.	Milan	Hotelera	100%	100%
Immo Hotel Bcc N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Belfort N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Brugge N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Diegem N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Gent N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Gp N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Stephanie N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
Immo Hotel Mechelen N.V.	Diegem	Inmobiliaria	100%	100%
NH Management Black Sea Srl	Bucarest	Hotelera	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
NH Brasil Abrasil Administraçao De Hoteis E Participadas Ltda.	Villa Olímpica	Hotelera	100%	100%
Capredo Investments, GmbH	Suiza	Holding	100%	100%
Palacio de la Merced, S.A.	Burgos	Hotelera	88%	88%
Latinoamericana Curitiba Administraçao De Hoteis Ltda	Curitiba	Hotelera	100%	100%
NH Italia Real Estate, S.r.l.	Milano	Inmobiliaria	100%	100%
NH Holding, S.r.l.	Milano	Holding	100%	100%
Coperama Italia S.r.l.	Milano	Central de Compras	100%	100%
Coperama Central Europe GmbH	Berlin	Central de Compras	100%	100%
Iberinterbrokers, S.L.	Barcelona	Prestación de Servicios	75%	75%
Coperama Colombia, S.A.S	Bogotá	Central de Compras	100%	100%
Coperama Mexico S.A. de C.V.	México D.F.	Central de Compras	100%	100%
Wilan Ander, S.L.	Madrid	Hotelera	100%	100%
Wilan Huel, S.L.	Madrid	Hotelera	100%	100%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

ANEXO II: EMPRESAS ASOCIADAS

Sociedad Participada	Domicilio de la participada	Actividad principal de la sociedad participada	% de participación de la sociedad matriz en la participada	% de derechos de voto controlados por la sociedad matriz
Borokay Beach, S.L.	Madrid	Hotelera	50%	50%
Consortio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	México D.F.	Hotelera	10%	10%
Servicios Corporativos T2, S.A. DE C.V	México D.F.	Hotelera	10%	10%
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. de C.V.	Puebla	Hotelera	27%	27%
Gente con actitud de servicios gecase, S.A. De C.V.	Puebla	Hotelera	27%	27%
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	México	Hotelera	25%	25%
Servicios Corporativos 1912, S.A. DE C.V	México	Hotelera	25%	25%
Kensington Hotel Value Added I, Ltd	Londres	Hotelera	30%	30%
Sotocaribe, S.L.	Madrid	Holding	36%	36%
Hotelera del Mar, S.A.	Mar de Plata	Hotelera	20%	20%

Todas las Sociedades tienen como cierre anual el 31/12/2019

EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DEL GRUPO

NH Hotel Group es un operador hotelero internacional y una de las compañías hoteleras urbanas de referencia a nivel mundial por número de habitaciones. El Grupo opera 368 hoteles y 57.466 habitaciones en 30 países con una presencia significativa en Europa.

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 2019 la actividad económica mundial ha mantenido un ritmo de crecimiento del +2,9% (Datos y estimaciones de la C.E. “European Economic Forecast - Autumn 2019” noviembre 2019), inferior al del año anterior (+3,6%). La estimación de la Unión Europea para el crecimiento de la actividad económica mundial en el 2020 es de un +3,0%, cifra ligeramente superior al crecimiento de 2019. Más concretamente, en la zona Euro la tasa provisional de crecimiento para 2019 es del 1,1% (+2,1% en 2018) y se prevé un crecimiento del +1,2% en 2020. El crecimiento global ha conllevado un positivo ciclo de comercio e inversión. Asimismo, las economías europeas continúan creciendo, si bien, se aprecian tasas de crecimiento más moderadas. 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 España (+1,9% en 2019 vs. +2,4% en 2018), Holanda (+1,7% 2019 vs. +2,6% 2018), Alemania (+0,4% en 2019 vs. +1,5% en 2018) e Italia (+0,1% 2019 vs. +0,8% 2018) presentan tasas de crecimiento inferiores que el año anterior. Por otro lado, el crecimiento en Latinoamérica se espera que sea del +1,1% en 2020 (vs. -0,1% en 2019), ya que casi todas las economías en su conjunto han sido revisadas a la baja sustancialmente desde primavera, por factores tanto cíclicos como estructurales que han afectado al crecimiento que previamente se había esperado en estas economías.

Según la Organización Mundial del Turismo (“OMT”) en 2019 en el mundo las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.500 millones, lo que supone un incremento del +4% con respecto al año anterior, claramente por encima del crecimiento del 2,9% de la economía mundial. En 2019 las llegadas internacionales crecieron en todas las regiones. Sin embargo, la incertidumbre en torno al Brexit, el colapso de Thomas Cook, las tensiones geopolíticas y sociales y la ralentización de la economía global hicieron que el crecimiento fuera más lento en 2019 en comparación con las excepcionales tasas de crecimiento de 2017 y 2018. Esta ralentización afectó sobre todo a las economías avanzadas, y en especial a las regiones de Europa y Asia y el Pacífico. En Europa, donde el crecimiento fue inferior al de los años previos (+4%) sigue a la cabeza en términos de número de llegadas internacionales, con 743 millones de turistas internacionales el pasado año (el 51% del mercado mundial). En este contexto europeo, España se ha consolidado como la potencia turística mundial junto a Francia y los Estados Unidos, y logrando batir su récord superando los 83 millones de turistas extranjeros con un aumento del 1% del número de llegadas internacionales. Por otro lado, las Américas (+2%) ofrecieron unos resultados heterogéneos, ya que si bien muchas islas caribeñas consolidaron su recuperación tras los huracanes de 2017, al mismo tiempo el número de llegadas a Sudamérica cayó, debido en parte a los disturbios sociales y políticos.

En este contexto, el Grupo en el ejercicio 2019, fruto de la favorable evolución que viene mostrando la actividad hotelera a lo largo del año superó 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 y los primeros hitos de la integración con Minor Hotels, entre ellos el acceso al segmento de lujo con la marca Anantara.

Durante el 2019 se ha continuado 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. A nivel Grupo, la evolución del RevPAR en los destinos principales ha sido superior a la de sus competidores.

En 2018 se identificaron nuevas oportunidades selectivas de reposicionamiento a ejecutar en el periodo 2018-2020, habiendo invertido en los años 2018 y 2019 una relevante parte de dicha inversión. En esta nueva fase se está contando 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 propuesta de valor de NH Hotel Group basada en la mejora de la calidad, experiencia y la arquitectura de marcas con las enseñas NH Collection, NH Hotel y nhow. En esta línea, el Grupo mejoró 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. En esta continua mejora de la experiencia del cliente, destaca 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. Adicionalmente, se ha lanzado “City Connection”, un nuevo servicio donde poder disfrutar de la ciudad sin límites. Bajo el lema “Stay in one hotel, enjoy them all”, NH Hotel Group presentó una selección de servicios que permite a los clientes disfrutar de ellos en cualquier hotel en la ciudad en la que se encuentren, independientemente del hotel en el que estén alojados, durante el tiempo que dure su estancia.

NH Hotel Group continúa a la vanguardia de la innovación. 2019 ha concluido siendo un año muy importante en el proyecto de transformación digital de la Compañía para dotar de eficiencia a los procesos y sistemas, incrementar la capacidad de diferenciación respecto a la competencia, y continuar mejorando procesos básicos de la Compañía. Así, uno de los grandes logros ha sido el de centralizar en un único sistema integrado todas sus propiedades y funciones. Esto permite a NH Hotel Group disponer 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, y que se ha convertido en la base para que NH Hotel Group pueda ampliar su conocimiento del cliente, maximizar su eficiencia e innovar a gran escala en todas sus áreas de valor.

Respecto a los indicadores de calidad, NH Hotel Group considera una prioridad 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 2019 alcanza un 8,4, mismo nivel que en diciembre 2018. Adicionalmente la puntuación media en Google Reviews alcanzó un 8,6, frente a un 8,5 de diciembre 2018. Dichas puntuaciones medias demuestran los altos niveles de calidad percibidos por los clientes y la tendencia de crecimiento positiva que NH Hotel Group ha tenido a lo largo del año.

Además, el programa de fidelización NH Rewards ha alcanzado los 9,5 millones de socios (8,6 millones de socios en 2018), de los que el 15% del total están activos, es decir, han realizado al menos una reserva en los últimos 12 meses.

Por otro lado, el Grupo ha iniciado en el ejercicio 2019 la operación de 13 nuevos hoteles en los siguientes destinos: Mannheim, Valencia, Mérida, Marbella, Santiago de Chile, Leipzig, La Coruña, Oporto, Roma, Andorra la Vella, Amberes, Dublín y Cancún. Adicionalmente, tras el acuerdo alcanzado con Minor, se han comenzado a operar 3 hoteles bajo régimen de alquiler, 9 en gestión y 1 franquicia con las marcas Tivoli, Avani y Anantara en Portugal. En su conjunto todas las aperturas del año aportan 4.038 habitaciones y como consecuencia el Grupo alcanza a 31 de diciembre de 2019 un total de 368 hoteles con 57.466 habitaciones.

Además de las firmas de Portugal y el acuerdo para operar 8 hoteles (conocidos anteriormente como “Boscolo”) que aportan 2.452 y 1.115 habitaciones respectivamente, el Grupo ha firmado 12 nuevos hoteles en 2019 con 1.262 habitaciones. Éstas firmas han sido bajo fórmulas de alquiler en La Coruña, Marbella, Roma, Verona, Hamburgo, Dublín, Alicante y Cagliari y de gestión en Aguascalientes, Andorra la Vella, Oporto y Málaga. Además, 2 de las firmas han sido bajo la marca de lujo Anantara, 6 NH Collection y 1 nhow.

Respecto a la cifra de ingresos en el ejercicio 2019 alcanzó los 1.708,1 millones de euros, mostrando un crecimiento del +5,9% (+94,7 millones de euros). El Beneficio del ejercicio atribuible a la Sociedad Dominante alcanzó los 90,0 millones de euros frente a 101,6 millones de euros en 2018. Dicho descenso se ve afectado por

la aplicación de la normativa contable NIIF-IFRS 16 desde el 1 de enero de 2019, que minora el Beneficio del ejercicio 2019.

Respecto a la situación de endeudamiento bruto en este ejercicio aumentó desde los 418,9 millones de euros en diciembre 2018 a 455,6 millones de euros en diciembre 2019. Referente a la situación de tesorería y otros activos líquidos, a 31 de diciembre de 2019 asciende a 289,3 millones de euros (265,9 millones de euros a 31 de diciembre de 2018). Adicionalmente dicha liquidez se complementa con unas líneas de crédito a cierre de ejercicio por importe de 303,5 millones de euros, de los cuales 250 millones de euros corresponden a una línea de crédito sindicada a largo plazo, frente a 350,4 millones de euros a 31 de diciembre de 2018.

La transformación operativa y financiera del Grupo se ha reflejado en las perspectivas crediticias corporativas asignadas por las principales agencias de rating. Moody's confirmó en mayo 2019 el rating en 'B1' reflejando unos excelentes resultados. En diciembre de 2019 Fitch bajó el rating corporativo a 'B' desde 'B+' en línea con la aplicación de sus criterios de vinculación subsidiaria, la cual refleja un cambio en la evaluación general de la fuerza de vinculación de la agencia sobre este punto.

En la Junta General de Accionistas del mes de mayo de 2019, los accionistas aprobaron repartir un dividendo a cuenta de los resultados de 2018 por un importe aproximado de 59 millones de euros, lo que representa quince céntimos de euro brutos por acción en circulación. Dicho dividendo fue desembolsado el 14 de junio de 2019. Adicionalmente, el Grupo estableció una política de retribución al accionista en el medio plazo cercana al 50% del beneficio neto recurrente.

Como resultado de la oferta pública el 31 de octubre de 2018, Minor posee actualmente 369.165.609 acciones en NH Hotel Group, S.A. representando el 94,13% de su capital social. Desde entonces, ambas compañías han comenzado a explorar oportunidades de creación de valor conjunto para los próximos años.

Minor Hotels y NH Hotel Group han integrado sus marcas comerciales bajo un mismo paraguas corporativo presente 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.

Ambos grupos comparten actualmente su base de conocimiento y experiencia en el sector con el fin de materializar oportunidades a corto plazo, aprovechando la complementariedad de sus carteras de hoteles definiendo una estrategia comercial global, la implementación de economías de escala con una base de clientes más amplia, explorar vías de desarrollo para todas sus marcas en distintas geografías y acceso a una base de talento compartido.

Como primer hito de la integración y muestra de la alienación de intereses, se anunció en el mes de junio de 2019 el traspaso a NH Hotel Group de la operativa de un portfolio de 13 hoteles de Minor Hotels en Portugal. Este acuerdo ha sido alcanzado en condiciones de mercado, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control asistida por asesores externos, y la aprobación del Consejo de Administración de NH, sin la participación en ambos órganos de los Consejeros dominicales en representación del accionista Minor. Así, Minor International ha acordado la venta de tres hoteles ubicados en Lisboa a fondos gestionados por Invesco Real Estate, que simultáneamente pasarán a ser operados por NH Hotel Group mediante un contrato de alquiler sostenible de largo plazo con la nueva propiedad. Al mismo tiempo, NH Hotel Group alcanzó un acuerdo con Minor International para operar en régimen de gestión otros nueve hoteles de esta última en Portugal más un contrato en franquicia.

Adicionalmente, el 31 de diciembre de 2019, NH Hotel Group alcanzó un acuerdo con Covivio, uno de los principales inversores inmobiliarios europeos, para operar un portfolio único de 8 hoteles de alta gama anteriormente pertenecientes al reconocido portfolio Boscolo, ubicados en privilegiadas localizaciones de Roma, Florencia, Venecia, Niza, Praga y Budapest. Esta cartera será operada por NH Hotel Group bajo un contrato sostenible de alquiler variable con mínimo garantizado que incluye un mecanismo de protección ante pérdidas y derechos de extensión a opción de NH. La mayoría de los hoteles se convertirán a las marcas Anantara y NH Collection, tras llevar a cabo un profundo programa de reposicionamiento en todas las propiedades impulsado por Covivio a lo largo de los próximos meses. Se estima que la transacción se habrá completado a finales del primer semestre de 2020.

Análisis primera aplicación NIIF-IFRS 16

La nueva normativa contable establece desde el 1 enero 2019 el reconocimiento en balance de los arrendamientos operativos, a través de un pasivo financiero igual al valor actual de las cuotas fijas del contrato de arrendamiento, y un activo por el derecho de uso del activo subyacente. Por tanto, se registra por separado el gasto por intereses del pasivo por arrendamiento del gasto por amortización del derecho de uso.

El Grupo ha adoptado el método retrospectivo modificado, calculando el activo a fecha de comienzo de cada contrato y el pasivo a fecha de transición utilizando un tipo de interés incremental calculado para cada contrato a la fecha de aplicación de la normativa. La diferencia entre ambas partidas se registra como un ajuste al saldo de apertura de las reservas consolidadas. Los efectos de aplicación inicial de la norma se han reconocido en la fecha de aplicación inicial, por lo que no se ha reexpresado la información comparativa.

Dado el carácter de los activos arrendados que representan el 61% de las habitaciones del Grupo, así como la duración de dichos los contratos, el impacto en los estados financieros del Grupo es significativo.

ÉTICA

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.

Código 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 Group, siendo de aplicación no sólo a empleados, directivos y miembros del Consejo de Administración, tanto de la Sociedad, como de su grupo de sociedades, 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, altos directivos y miembros del Consejo de NH Hotel Group y su grupo de sociedades, 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.

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.

El responsable de Auditoría Interna gestiona 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 el año 2019, 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 32 consultas recibidas.

Comité de cumplimiento

NH Hotel Group constituyó en 2014 el Comité de Cumplimiento, formado por ciertos 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 y tiene potestad para imponer medidas disciplinarias a los empleados en las materias que competan a su alcance.

Durante el ejercicio 2019 se han celebrado 3 reuniones del Comité de Cumplimiento.

La Compañía ha decidido desplegar su modelo de prevención de delitos a otros países (Alemania, Holanda, Bélgica, Reino Unido, Colombia, México y Argentina), habiendo en consecuencia constituido Comités de Cumplimiento locales en las Unidades de Negocio que abarcan los antes citados países.

Oficina de cumplimiento

La Oficina de Cumplimiento, liderada por el responsable de Cumplimiento, 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.

Por otro lado, durante 2019, y tal y como se ha hecho mención anteriormente, la Oficina de Cumplimiento ha iniciado las acciones encaminadas al despliegue de su función, en cuanto a la prevención de delitos, a otras Unidades de Negocio de NH.

Elaboración de la política anticorrupción y fraude

El 31 de enero de 2018 el Consejo de Administración de NH aprobó la Política Anticorrupción, en su compromiso de detectar y prevenir la comisión de delitos de corrupción en los negocios dentro de la empresa. En aras a reducir la exposición a los riesgos normativos de carácter penal, en concreto a riesgos de comisión de delitos relacionados con la corrupción, sobornos y fraude, en diciembre de 2018, el Comité de Cumplimiento ha aprobado una actualización de la Política de Anticorrupción y Fraude, que fue aprobada por el Consejo de Administración el 13 de mayo de 2019.

Los principios generales de la Política Anticorrupción y Fraude son:

- 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

Elaboración de la política de prevención de blanqueo de capitales

El Código de Conducta de NH refleja un compromiso con el respeto de la normativa aplicable en materia de prevención de blanqueo, con especial atención en la diligencia y cuidado en los procesos de evaluación y selección de proveedores, y en los pagos y cobros en metálico. De ahí que el Comité de Cumplimiento del 19 de diciembre de 2018, aprobó una Política que refuerza el compromiso de NH Hotel Group con la prevención del blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, con el objetivo de detectar y prevenir que NH Hotel Group, S.A. y las sociedades de su grupo puedan ser utilizados en operaciones de blanqueo o financiación del terrorismo. Dicha Política fue aprobada por el Consejo el 13 de mayo de 2019.

Las antes referidas Políticas han sido debidamente comunicadas a todos los empleados del Grupo, habiendo puesto a su disposición las correspondientes formaciones online para garantizar su divulgación y comprensión.

GESTIÓN DE RIESGOS

Gobierno de la gestión de riesgos

El Consejo de Administración de la Compañía es el órgano responsable de la supervisión del sistema de gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración. Tal y como se regula en el artículo 25 b) Apartado 3 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, la Comisión de Auditoría y Control apoya al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales. En este sentido, durante las diferentes reuniones celebradas en 2019, se ha realizado un control y seguimiento de los principales riesgos de la Compañía, su evolución en los últimos años y las principales medidas de mitigación y respuesta.

Por otra parte, el Comité de Dirección de la Compañía tiene, entre otras funciones, la gestión y control de los riesgos en función de la tolerancia al riesgo, la asignación de la titularidad de los principales riesgos, el seguimiento periódico de la evolución de los mismos, la identificación de acciones de mitigación, así como la definición de planes de respuesta. A estos efectos, el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos, apoya al Comité de Dirección en dicha supervisión, así como promueve una cultura de riesgos en la Compañía. Para ellos la Compañía dispone de un manual interno de gestión de riesgos que detalla los principios, procesos y controles en vigor.

La función de Gestión de Riesgos, integrada en el departamento de Auditoría Interna, se encarga de velar por el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos en la Compañía y su vinculación a los objetivos estratégicos. Para garantizar que no existen conflictos de independencia y que el sistema de control y gestión de riesgos de NH funciona tal y como está previsto en la Política Corporativa de Gestión de Riesgos, un tercero independiente ha revisado anualmente su funcionamiento en los dos últimos ejercicios.

Además, como garantía de independencia, la función de Gestión de Riesgos es independiente de las Unidades de Negocio y, al igual que el departamento de Auditoría Interna, mantiene una dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

En línea con lo anterior, NH sigue el modelo de las Tres Líneas de Defensa ('Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control' Declaración de Posición emitida por el Instituto de Auditores Internos en enero 2013):

- Primera línea de defensa: realizada por las funciones (unidades de negocio y corporativas) propietarias de los riesgos y de su gestión (Operaciones, Comercial, Marketing, etc.).
- Segunda línea de defensa: realizada por las funciones encargadas de la supervisión de los riesgos (Gestión de Riesgos, Cumplimiento, Protección de Datos, Control Interno, etc.)
- Tercera línea de defensa: realizada por la función de auditoría interna que proporciona aseguramiento independiente.

La Política Corporativa de Gestión de Riesgos de NH Hotel Group (aprobada en 2015 por el Consejo de Administración), así como el manual interno que la desarrolla, tiene como objetivo definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos de toda naturaleza que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo, así como asegurar el alineamiento con la estrategia de la Compañía.

Modelo de la gestión de riesgos

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group, que se encuentra desplegado tanto en la sede corporativa del Grupo como en las Unidades de Negocio, tiene por objeto la identificación de aquellos eventos que puedan afectar

negativamente a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, obteniendo el máximo nivel de garantía para los accionistas y grupos de interés y protegiendo los ingresos del grupo, así como su reputación.

El modelo establecido para la gestión de riesgos está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Empresariales COSO IV ERM (Enterprise Risk Management), se gestiona por medio de la herramienta SAP GRC y comprende un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte que permiten a NH Hotel Group:

1. Adoptar un adecuado gobierno en relación con la gestión de riesgos en la Compañía, así como promover una cultura de gestión de riesgos apropiada.
2. Asegurar que los objetivos que se definen en la Compañía están alineados con su estrategia y su perfil de riesgo.
3. Identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Identificar medidas de mitigación de dichos riesgos, así como establecer planes de acción e indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía.
4. Seguimiento de los planes de acción y de los indicadores clave establecidos para los riesgos principales, en el marco de un modelo de mejora continua.
5. Reporting periódico en SAP GRC por parte de los gestores de riesgos acerca del estado de sus respectivos riesgos y, a su vez, reporting a los principales órganos de gobierno en la Compañía.

El Mapa de Riesgos del Grupo es actualizado con carácter anual y aprobado por el Consejo de Administración, previa revisión y validación por parte de la Comisión de Auditoría y Control. En 2019, la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 37 Altos Ejecutivos identificaron y evaluaron los principales riesgos a los que se enfrenta la Sociedad. Dicho Mapa fue aprobado por el Consejo de Administración en su reunión del 25 de julio de 2019.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que detalla el funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos e incluye conclusiones acerca del mismo. Para ello, se incluye la medición de los indicadores clave, indicando si éstos se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si es necesario un ajuste de los mismos. Además, se incluye también en el informe el estado de implantación de los planes de acción acordados previamente.

De forma adicional, cada uno de los principales riesgos del Mapa de Riesgos de la Compañía es asignado 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 y Control (de acuerdo con un calendario establecido) 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 de acuerdo con las tolerancias establecidas. Durante el año 2019, los gestores de los principales riesgos acudieron a la Comisión de Auditoría y Control a presentar sus riesgos correspondientes e hicieron una validación formal en la herramienta SAP GRC.

Anualmente, con motivo de la actualización del Mapa de Riesgos, la función de Gestión de Riesgos se encarga de reevaluar el catálogo de riesgos, tanto financieros como no financieros. El catálogo definitivo es validado con los Altos Ejecutivos que participan en el proceso, así como con los órganos que participan en su validación (Comité de Dirección, Comité Ejecutivo de Riesgos y Comisión de Auditoría y Control) y aprobación (Consejo de Administración). De forma adicional, durante el año los gestores de riesgos pueden reportar/sugerir un nuevo riesgo a la Oficina de Riesgos a través de la herramienta SAP GRC.

Con carácter general, los riesgos a los que está expuesto el Grupo pueden clasificarse en las siguientes categorías:

- a) Riesgos Financieros: eventos que afectan a las variables financieras (tipos de interés, tipos de cambio, inflación, liquidez, deuda, crédito, etc.).
- b) Riesgos de Cumplimiento: derivados de posibles cambios regulatorios, así como incumplimiento tanto de normativa interna como externa.
- c) Riesgos de Negocio: generados por la inadecuada gestión de procesos y recursos, tanto humanos como materiales y tecnológicos.
- d) Riesgos derivados de Factores Externos: consecuencia de desastres naturales, inestabilidad política o ataques terroristas.

- e) Riesgos de Sistemas: eventos que puedan afectar a la integridad, disponibilidad o fiabilidad de la información operativa y/o financiera.
- f) Riesgos Estratégicos: producidos por las dificultades de acceso a mercados, así como dificultades en la desinversión de activos.

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.

PILARES Y COMPROMISOS NH ROOM 4 SUSTAINABLE BUSINESS

NH Hotel Group desempeña su actividad hotelera con la ambición de liderar el comportamiento responsable, creando valor compartido a nivel económico, social y medioambiental allí donde está presente. Con esta filosofía, en 2019 la Compañía ha trabajado en la elaboración del nuevo Plan Estratégico, dando continuidad al anterior, en el que uno de los pilares es NH ROOM4 Sustainable Business, siendo parte clave de la estrategia global de la Compañía.

La visión estratégica de NH ROOM4 Sustainable Business a su vez se fundamenta en tres palancas de gestión fundamentales: NH ROOM4 People, NH ROOM4 Planet y NH ROOM4 Responsible Shared Success, todos ellos enmarcados bajo una misma premisa de principios sostenibles y éticos, cultura responsable y espíritu de ciudadanía.

Convencida de que avanza en la dirección correcta para lograr los próximos retos que se fije en materia de sostenibilidad, la Compañía se encuentra alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los que puede contribuir, por lo que se compromete a continuar creando valor a largo plazo y a nivel global, en el marco de la Agenda 2030.

NH ROOM4 Sustainable Business, que acompaña a la estrategia global del Grupo, incluye sus principales compromisos en materia de sostenibilidad, 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.

Desde 2013, NH Hotel Group pertenece al índice FTSE4GOOD y renueva su presencia año tras año, gracias a la gestión responsable del negocio y las mejoras implementadas. El índice fue 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.

Asimismo, la Compañía es miembro de Ethibel Sustainability Index desde el 2015. Ethibel es 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, e incentiva la Inversión Socialmente Responsable (ISR) entre los inversores y fondos.

Por último, NH Hotel Group ha sido incluida por primera vez en el índice Bloomberg de igualdad de género 2020, siendo la única hotelera española de entre las 325 empresas incluidas en el índice.

Estrategia de Recursos Humanos

El número medio de personas empleadas por la Sociedad Dominante y las sociedades consolidadas durante el año 2019 es de 11.464 empleados.

La cultura corporativa de NH Hotel Group se basa también en los pilares de diversidad e igualdad. Así, el 50,9% del total de la plantilla a 31 de diciembre de 2019 son mujeres.

Adicionalmente la edad media de las personas empleadas a 31 de diciembre de 2019 es de 38,9 años y la antigüedad media es de 8,7 años.

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 reinención:** 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.

Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental en NH Hotel Group actúa como palanca de innovación, buscando sorprender al cliente, además de conseguir eficiencias en el consumo de recursos naturales, en especial, agua y energía. En nuestro compromiso responsable con el Planeta, trabajamos para minimizar nuestro impacto en el Cambio Climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar servicios más sostenibles. Todo ello, minimizando nuestra huella ambiental con un consumo responsable de los recursos naturales.

En el ejercicio 2019, se da continuidad a los logros medioambientales alcanzados en pasados ejercicios, de forma que tomando como año base el 2007 se ha reducido por habitación ocupada: un 31% el consumo de energía, un 23% el consumo de agua y un 61% la huella de carbono. NH Hotel Group apuesta por la energía renovable, lo que permite reducir la huella de carbono. Este consumo de energía verde con certificado de origen renovable está disponible en un 99% de los hoteles que consolidan de España, Italia, Holanda, Francia y Luxemburgo, cubriendo un 67% del total de la energía eléctrica consumida en Europa.

NH Hotel Group trabaja con el sistema de gestión ambiental ISO 14.001 y en eficiencia energética ISO 50.001 en el alcance de los servicios de alojamiento, restauración, reuniones y eventos. En total, la Compañía cuenta con 149 certificaciones individuales de sostenibilidad en los hoteles, en certificaciones tales como BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14.001 y/o Sistema de Gestión Energética ISO 50.001. Estas certificaciones ambientales son internacionalmente conocidas (ISO 14.001 e ISO 50.001) y aquellas propias del sector hotelero como Hoteles+Verdes y Green Key son reconocidas por el GSTC (Global Sustainable Tourism Council). NH Hotel Group reporta a CDP Climate Change su compromiso y estrategia frente al cambio climático desde 2010, habiendo obtenido una puntuación de B en su ranking anual.

Asimismo, destacar que en 2019 NH Hotel Group se convirtió en la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets (SBTi) – alianza líder para el impulso del sector empresarial contra el cambio climático participada por CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, World Resources Institute y World Wide Fund for Nature. Con esta formalización, NH Hotel Group se compromete a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en toda su cadena de valor hasta 2030. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de la Compañía hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

ACCIONES Y ACCIONISTAS

Al cierre del ejercicio 2019 el capital social de NH Hotel Group, S.A. estaba representado por 392.180.243 acciones al portador de 2 euros de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas. Todas estas acciones gozan de iguales derechos políticos y económicos y se encuentran admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores.

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 eran las siguientes a 31 de diciembre de 2019 y 2018:

	2019	2018
Minor International Public Company Limited (“MINT”) ⁽¹⁾	94,13%	94,13%

La referida participación (indirecta) de MINT en NH Hotel Group, S.A. es el resultado de la oferta pública de adquisición formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd. sobre el 100% de las acciones que formaban parte del capital social de NH Hotel Group, S.A en fecha 11 de junio de 2018, cuyo resultado fue que 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.

(1) MINT es el accionista indirecto a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.

La cotización media de NH Hotel Group, S.A. en 2019 se situó en 4,57 euros por acción (6,18 euros en 2018), con un precio mínimo registrado en el mes de enero de 3,89 euros por acción (3,82 euros en diciembre de 2018) y un precio máximo en el mes de marzo de 5,28 euros por acción (6,82 euros en julio de 2018). La capitalización bursátil del Grupo al cierre de 2019 ascendía a 1.839,33 millones.

A 31 de diciembre 2019, el Grupo cuenta con 374.464 acciones propias (que incluyen 83.176 acciones del contrato de Liquidez), 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La reducción de autocartera en el periodo se explica por la entrega de 226.067 acciones a empleados de NH bajo el Plan de Incentivos a largo plazo.

Contrato de liquidez para la gestión de autocartera

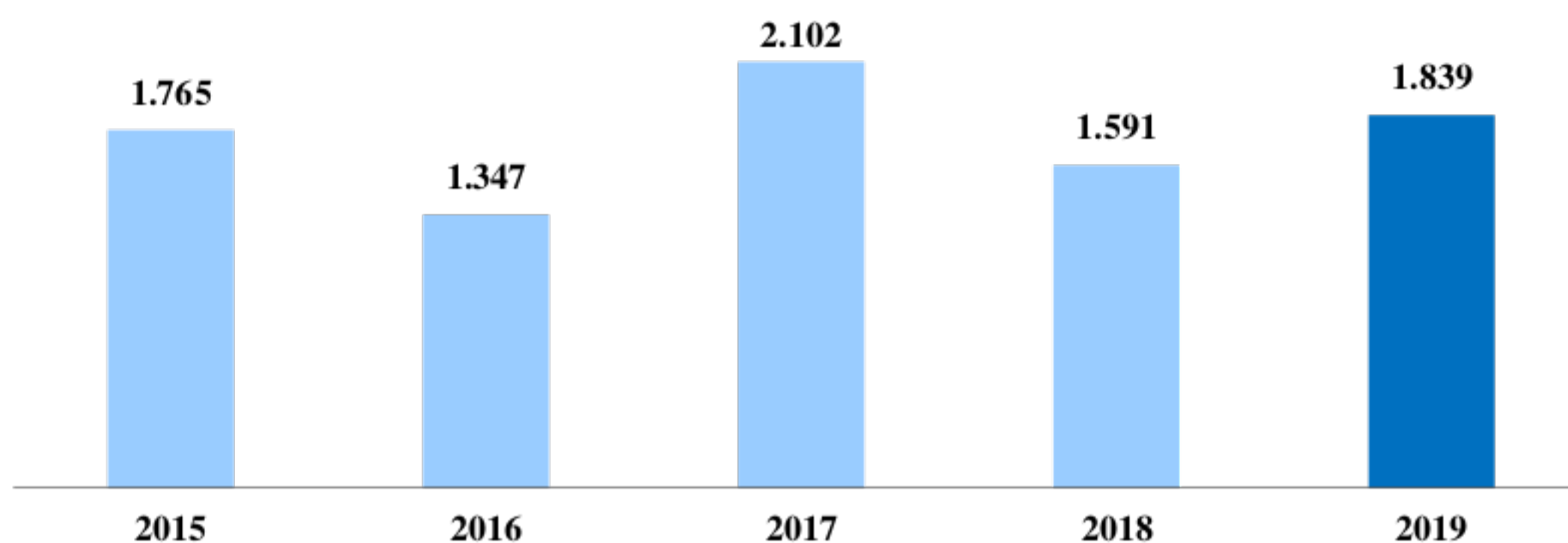
El 10 de abril de 2019 el Consejo de Administración de NH acordó suscribir un contrato de liquidez para la gestión de su autocartera con Banco Santander, S.A. El Contrato entró en vigor el 11 de abril de 2019.

Dicho contrato se ajusta al modelo de contrato de liquidez que se incorpora en la Circular 1/2017 de 26 de abril de la Comisión Nacional del Mercado de Valores sobre los contratos de liquidez, a los efectos de su aceptación como práctica de mercado.

El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al nuevo Contrato de Liquidez es de 82.645 acciones y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros.

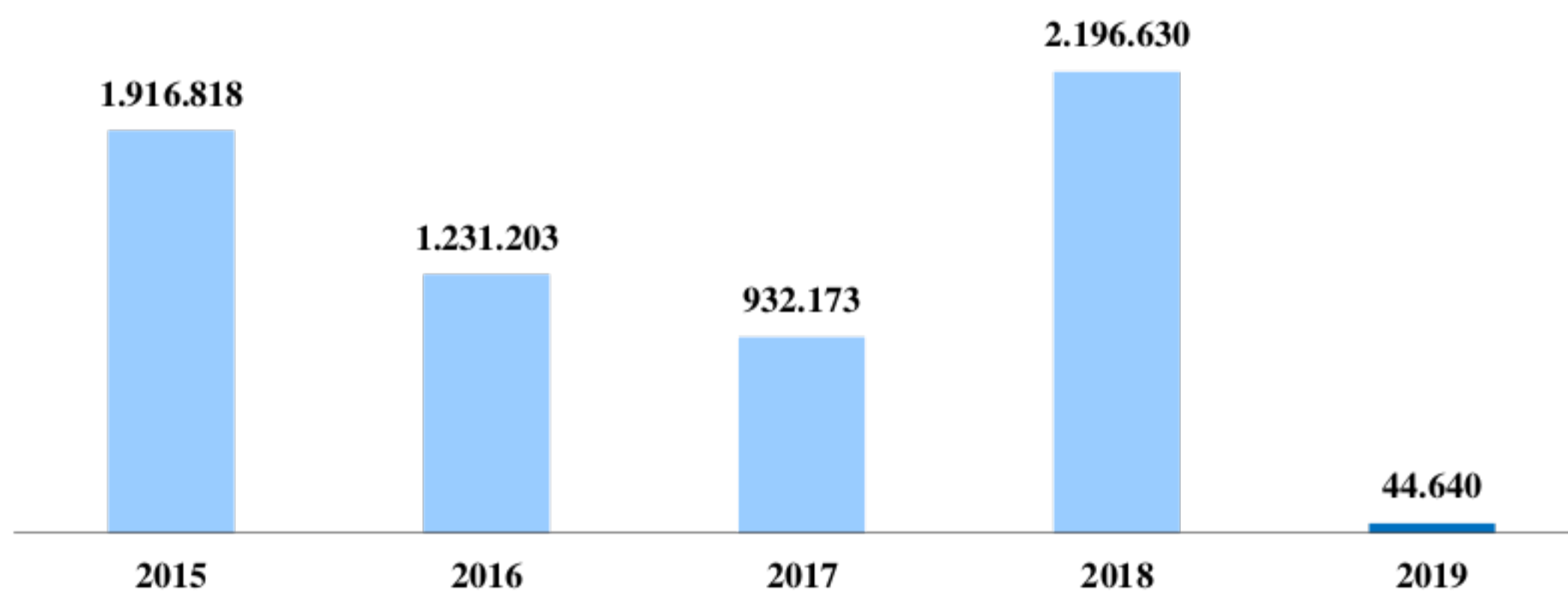
La suscripción del Contrato de Liquidez fue acordada por el Consejo de Administración a propuesta de los Consejeros Dominicales en representación del accionista Minor, como medida tendente a fomentar y favorecer la liquidez de las acciones de la Sociedad teniendo en cuenta las actuales condiciones de mercado.

CAPITALIZACIÓN (al cierre de cada ejercicio en millones de euros)

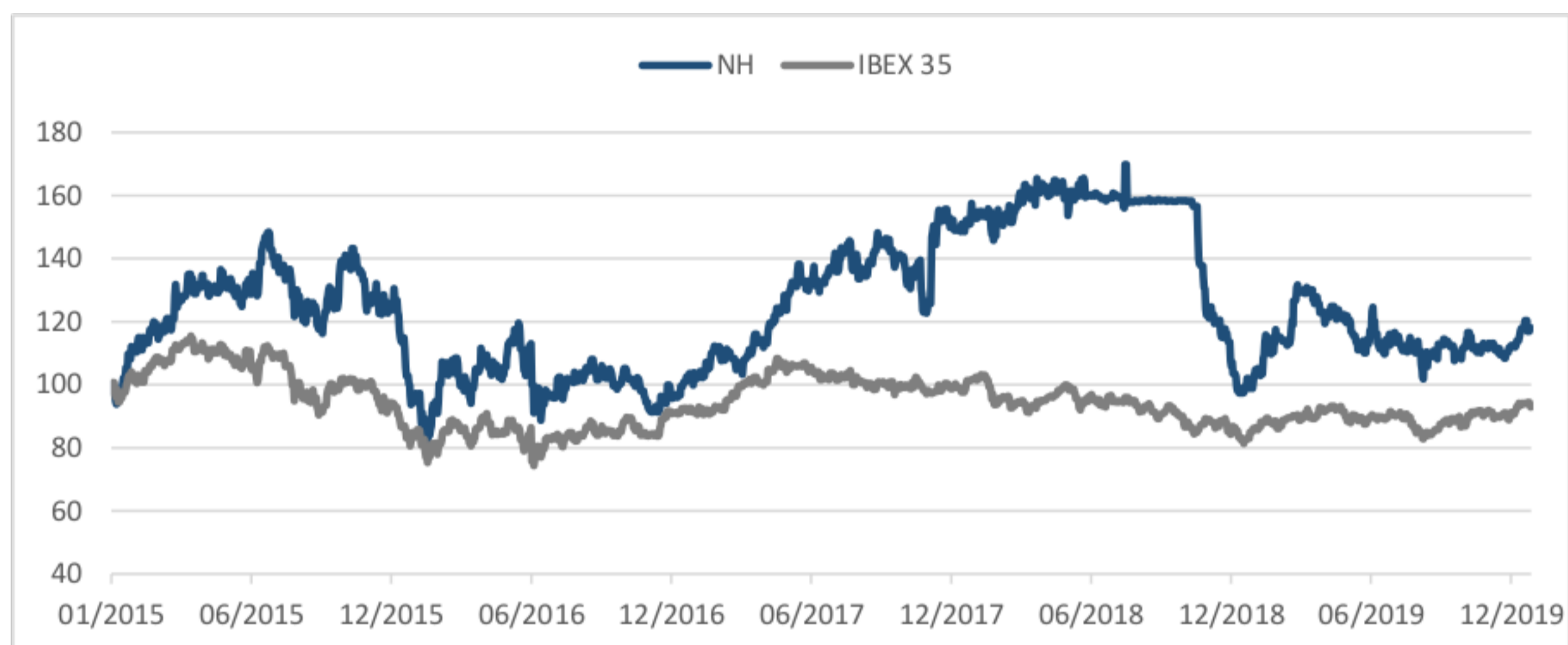


Durante el año 2019, se contrataron en el Mercado Continuo 11.383.314 acciones de NH Hotel Group, S.A. (560.140.781 acciones en 2018), con una media de contratación diaria de la acción en el Mercado Continuo de 44.640 títulos (2.196.630 títulos en 2018).

CONTRATACIÓN MEDIA DIARIA (en títulos)



EVOLUCIÓN NH HOTEL GROUP vs. IBEX 35 1 ENERO 2015 - 31 DICIEMBRE 2019



EVOLUCIÓN PREVISIBLE

Las previsiones del mes de Noviembre de la Unión Europea indican que el crecimiento se suavizará en 2020 a un ritmo más sostenible después de diez años de expansión constante, tras la crisis económica y financiera de 2009. Para el futuro, se prevé un crecimiento mundial de entre el 3% y el 4% en 2020, una perspectiva que queda reflejada en el último Índice de Confianza de la OMT, que muestra un prudente optimismo: el 47% de los participantes creen que el turismo tendrá mejores resultados que en 2019 y el 43% cree que se mantendrá al mismo nivel. Es de prever que algunos grandes eventos deportivos, entre ellos los Juegos Olímpicos de Tokio, y otros eventos culturales, como la Expo 2020 de Dubái, tendrán un impacto positivo en el sector hotelero.

Por otro lado, el crecimiento de GDP en la zona Euro se espera que sea de +1,2% en 2020 (Datos y estimaciones de la C.E. "European Economic Forecast - Autumn 2019" noviembre 2019).

Cabe mencionar la evolución en cuanto a volatilidad y situación macroeconómica e inestabilidad social que puedan tener las divisas en Latinoamérica durante los próximos meses y su impacto en el crecimiento económico de dicha región.

En dicho entorno económico, el Grupo espera beneficiarse del incremento de ventas asociado a las expectativas de crecimiento de GDP en el 2020, junto al impacto positivo por las inversiones de reposicionamiento realizadas en los últimos años y apoyado por la implantación de herramientas para la gestión de precios que van a permitir seguir optimizando dicha estrategia.

Estado de Información no financiera

El Estado de Información no Financiera consolidado 2019, formulado por el Consejo de Administración el 25 de febrero de 2020, contiene toda la información no financiera requerida por la Ley 11/2018 de 28 de diciembre de 2018. Este documento se presenta como un informe separado, forma parte del presente Informe de Gestión Consolidado y está disponible en la página web corporativa del Grupo NH (<https://www.nh-hotels.es/corporate/es>), dentro del apartado de informes anuales incluidos en información financiera.

HECHOS POSTERIORES

Con fecha 22 de enero de 2020 se ha abonado el último pago de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que participa minoritariamente una sociedad del Grupo NH. Esta empresa que consolida en el Grupo NH por el método de puesta en equivalencia, tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares), liberándose con ello las garantías que habían sido otorgadas para el cumplimiento del pago de dicho préstamo.

Para llevar a cabo dicha amortización, el Grupo ha realizado una aportación de 6.315 miles de dólares (5.588 miles de euros a 31 de diciembre de 2019 (Véase Nota 26)) correspondiente a la parte proporcional en la que NH Hotel Group es garante.

Con fecha posterior al cierre del ejercicio, se ha tenido conocimiento de la presentación de una demanda de reclamación de cantidad contra una sociedad del Grupo, pendiente de tramitación y que en ningún caso tendrá efecto material significativo adverso.

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2019]

CIF: [A28027944]

Denominación Social:

[**NH HOTEL GROUP, S.A.**]

Domicilio social:

[SANTA ENGRACIA, 120 - 7ª PLANTA MADRID]

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1. Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
09/05/2018	784.360.486,00	392.180.243	392.180.243

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

[] Sí
[√] No

A.2. Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	0,00	94,13	0,00	0,00	94,13

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	94,13	0,00	94,13

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acontecidos durante el ejercicio:

Movimientos más significativos

Durante el ejercicio 2019 no ha habido movimientos significativos en la estructura accionarial de NH Hotel Group, S.A.

A.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	0,04	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,00
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,06	0,00
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00
% total de derechos de voto en poder del consejo de administración						0,05	

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros
Sin datos					

A.4. Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario, excepto las que se informen en el apartado A.6:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
Sin datos		

A.5. Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
Sin datos		

A.6. Describa las relaciones, salvo que sean escasamente relevantes para las dos partes, que existan entre los accionistas significativos o representados en el consejo y los consejeros, o sus representantes, en el caso de administradores persona jurídica.

Explique, en su caso, cómo están representados los accionistas significativos. En concreto, se indicarán aquellos consejeros que hubieran sido nombrados en representación de accionistas significativos, aquellos cuyo nombramiento hubiera sido promovido por accionistas significativos, o que estuvieran vinculados a accionistas significativos y/o entidades de su grupo, con especificación de la naturaleza de tales relaciones de vinculación. En particular, se mencionará, en su caso, la existencia, identidad y cargo de miembros del consejo, o representantes de consejeros, de la sociedad cotizada, que sean, a su vez, miembros del órgano de administración, o sus representantes, en sociedades que ostenten participaciones significativas de la sociedad cotizada o en entidades del grupo de dichos accionistas significativos:

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado a D. Stephen Andrew Cojnacki como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A. Asimismo el Sr. Chojnacki es Consejero de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	D. Stephen Andrew Chojnacki es Director

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
			General Comercial (Chief Commercial Officer) y Secretario General de Minor International Public Company Ltd. El Sr. Chojnacki es asimismo Consejero de las sociedades del grupo Minor que se enumeran en el apartado H de presente Informe.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado a D. William Ellwood Heinecke como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	D. William Ellwood Heinecke es Presidente del Consejo de Administración de Minor International Public Company Ltd., así como Presidente del Comité de Dirección Ejecutivo. Por último señalar que el Sr. Heinecke ostenta los cargos en las sociedades del grupo Minor que se desglosan en el apartado H del presente Informe.
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
			<p>Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado al Sr. Rajakarier como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A.</p>
<p>DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER</p>	<p>MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD</p>	<p>MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD</p>	<p>El Sr Rajakarier ha sido designado Consejero Delegado del grupo (Group Chief Executive Officer) de Minor International Public Company Ltd. con efectos 1 de enero de 2020. Asimismo es Consejero de las sociedades del grupo Minor que constan desglosadas en el Apartado H del presente Informe.</p>
<p>DON KOSIN CHANTIKUL</p>	<p>MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD</p>	<p>MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD</p>	<p>Minor International Public Company Ltd es el accionista significativo indirecto (94,132%) de NH y que ha propuesto al Consejero de referencia. Asimismo el Sr. Chantikul es Consejero de las sociedades del grupo Minor que constan enumeradas en el Apartado H del presente Informe.</p>

A.7. Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí
 No

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí
 No

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

A.8. Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 5 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí
 No

Nombre o denominación social
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD

A.9. Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas(*)	% total sobre capital social
374.464		0,10

(*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
Sin datos	

Explique las variaciones significativas habidas durante el ejercicio:

Explique las variaciones significativas

Al cierre del ejercicio, NH Hotel Group, S.A. contaba en su balance con 374.464 acciones propias frente a 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La reducción de autocartera en el periodo se explica por los siguientes movimientos:

- En el primer semestre del ejercicio 2019 se liquidó parte del plan de incentivos a largo plazo. La liquidación se ha realizado mediante la entrega de 226.067 acciones.

- El 11 de abril de 2019 entró en vigor un contrato de liquidez para la gestión de autocartera firmado entre la Sociedad y Banco de Santander, S.A. El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al contrato de liquidez es de 82.645 y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros. A 31 de diciembre de 2019 el número de acciones relativas al contratos de liquidez asciende a 83.176, por tanto 531 títulos adicionales a los destinados inicialmente a la cuenta de valores.

A.10. Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias:

La Junta General de Accionistas de fecha 29 de junio de 2017 autorizó al Consejo de Administración de la Sociedad para la adquisición derivativa de acciones propias en los términos que a continuación se indican:

- a) La adquisición podrá realizarse por cualquier título admitido en derecho, en una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas, sumadas a las que ya posea la Sociedad, no excedan del 10 por 100 del capital social de la Compañía, conjuntamente, si fuese el caso, con las de otras sociedades del grupo.
- b) La adquisición, comprendidas las acciones que la Sociedad, o persona que actuase en nombre propio pero por cuenta de aquélla, hubiese adquirido con anterioridad y tuviese en cartera, podrá realizarse siempre que no produzca el efecto de que el patrimonio neto resulte inferior al importe del capital social más las reservas legal o estatutariamente indisponibles. A estos efectos, se considerará patrimonio neto el importe que se califique como tal conforme a los criterios para confeccionar las cuentas anuales, minorado en el importe de los beneficios imputados directamente al mismo, e incrementado en el importe del capital social suscrito no exigido, así como en el importe del nominal y de las primas de emisión del capital social suscrito que esté registrado contablemente como pasivo.
- c) Las acciones deberán hallarse íntegramente desembolsadas.
- d) El plazo de vigencia de la autorización será de 5 años a partir del día de la adopción de este acuerdo.
- e) El precio mínimo de adquisición será del 95 por ciento y el precio máximo 105 por 100 de la cotización de cierre de la acción en el mercado continuo en el día anterior que se realice la operación, ajustándose además las operaciones de adquisición a las normas y usos de los mercados de valores.

Las acciones que se adquieran como consecuencia de la autorización podrán destinarse tanto a su enajenación o amortización como a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el párrafo tercero del apartado a) del artículo 146 de la Ley de Sociedades de

A.11. Capital flotante estimado:

	%
Capital flotante estimado	5,87

A.12. Indique si existe cualquier restricción (estatutaria, legislativa o de cualquier índole) a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado, así como aquellos regímenes de autorización o comunicación previa que, sobre las adquisiciones o transmisiones de instrumentos financieros de la compañía, le sean aplicables por normativa sectorial.

Sí
 No

A.13. Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí
 No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

A.14. Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado de la Unión Europea.

Sí
 No

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera:

B. JUNTA GENERAL

B.1. Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la junta general:

Sí
 No

B.2. Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Sí
 No

B.3. Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos.

El Título VIII, que abarca los artículos 285 a 345, del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC), así como los artículos 158 a 164 del Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil (en adelante, RRM) establecen el régimen jurídico aplicable a la modificación de los estatutos sociales. El texto estatutario de NH Hotel Group es fiel reflejo de lo establecido en dichas normas legislativas, no habiendo previsto un quórum o mayoría más elevada que la establecida en aquellas.

B.4. Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los de los dos ejercicios anteriores:

Fecha junta general	Datos de asistencia				Total
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
29/06/2017	39,02	42,57	0,00	0,00	81,59
De los que Capital flotante	0,08	26,24	0,00	0,00	26,32
21/06/2018	8,28	62,77	0,00	0,31	71,36
De los que Capital flotante	0,00	24,40	0,00	0,31	24,71
13/05/2019	94,21	0,90	0,00	0,00	95,11
De los que Capital flotante	0,08	0,90	0,00	0,00	0,98

B.5. Indique si en las juntas generales celebradas en el ejercicio ha habido algún punto del orden del día que, por cualquier motivo, no haya sido aprobado por los accionistas:

Sí
 No

B.6. Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general, o para votar a distancia:

Sí
 No

B.7. Indique si se ha establecido que determinadas decisiones, distintas a las establecidas por Ley, que entrañan una adquisición, enajenación, la aportación a otra sociedad de activos esenciales u otras operaciones corporativas similares, deben ser sometidas a la aprobación de la junta general de accionistas:

Sí
 No

B.8. Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad:

Toda la información de interés para el accionista, incluida la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales están disponibles en todo momento en la página web de NH Hotel Group, www.nh-hotels.es, bajo el apartado "Accionistas e Inversores"

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

C.1. Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales y el número fijado por la junta general:

Número máximo de consejeros	20
Número mínimo de consejeros	5
Número de consejeros fijado por la junta	9

C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS		Independiente	PRESIDENTE	19/06/2015	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN		Ejecutivo	CONSEJERO DELEGADO	29/06/2017	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR		Independiente	CONSEJERO	21/06/2016	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON KOSIN CHANTIKUL		Dominical	CONSEJERO	10/04/2019	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA		Independiente	CONSEJERO	21/06/2016	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS		Ejecutivo	CONSEJERO	10/04/2019	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	9
----------------------------	---

Indique las bajas que, ya sea por dimisión, destitución o por cualquier otra causa, se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento del cese	Fecha del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
DOÑA MARIA GRECNA	Independiente	21/06/2018	10/04/2019	D ^a Maria Grecna era miembro de la Comisión de Auditoría y Control.	SI
DON PAUL JOHNSON	Independiente	21/06/2018	10/04/2019	Paul Johnson era miembro de la Comisión Delegada, hasta la fecha 7.02.2019, fecha en la que el Consejo por unanimidad tomó la decisión de asumir todas las funciones que le eran propias, habiendo cesado la Comisión Delegada en	SI

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento del cese	Fecha del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
				sus actividades y habiendo renunciado sus miembros de sus cargos.	
DON JOSÉ MARÍA SAGARDOY LLONIS	Independiente	29/06/2017	10/04/2019	D. José María Sagardoy era miembro de la Comisión de Auditoría y Control, así como de la de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo, habiendo sido además Presidente de esta última.	SI

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS		
Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	CONSEJERO DELEGADO	Diplomado en Turismo por la Universidad Palma de Mallorca. Master en International Hotel Management por la International Business School Hotel and Tourism Management. Ha desarrollado su carrera profesional durante más de veinte años ocupando cargos de dirección y responsabilidad, en sociedades del sector turismo, tales como Hesperia (Director General) y NH Hotel Group, S.A. (Director General de Operaciones). Actualmente es el Primer Ejecutivo de NH Hotel Group, S.A.
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	DIRECTORA GENERAL ECONÓMICO FINANCIERA	D ^{ña} . Beatriz Puente Ferreras es Directora General Económico Financiera de NH Hotel Group, S.A. desde 2015. Antes de trabajar en NH, fue Directora Financiera de AENA (2013-2015) donde fue responsable de preparar y coordinar el proceso de privatización de la compañía y su salida a bolsa y liderar la negociación de la reestructuración de su deuda. Anteriormente, fue Directora Financiera (2007-2013) y Directora de Relación con Inversores y Desarrollo Corporativo (2005-2007) en Vocento, S.A. y fue responsable de la preparación de la salida a bolsa

CONSEJEROS EJECUTIVOS		
Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
		de la compañía. Antes de Vocento, la Sra. Puente trabajó en Citigroup Global Markets (España) como Vicepresidenta de la división de M&A de banca de inversión (2003-2004) y como Asociada de banca de inversión para el área de Financial Institutions & LatAm (2001-2003) en Londres y NY. En 2018 recibió el premio a Mejor CFO otorgado por Institucional Investor en el sector Leisure&Hotels y en 2012 recibió el premio de Jóvenes Directivos con Talento (categoría Dirección Financiera) de Seeliger y Conde. D ^a . Beatriz Puente Ferreras tiene un MBA por la JL Kellogg School of Management (Northwestern University) (1998-2000) con una beca Fullbright y una Licenciatura en Ciencias Empresariales del Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF) (1995).

Número total de consejeros ejecutivos	2
% sobre el total del consejo	22,22

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES		
Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
DON KOSIN CHANTIKUL	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Economía por la Wesleyan University, EE. UU. (2000-2004) y cursó Programa de certificación de Consejeros (DCP), fue miembro de la Asociación del Instituto de Directores de Tailandia (IOD) (2014) Inició su carrera en Lehman Brothers, habiendo sido Asociado en Lehman Brothers Principal Transactions Group (hasta 2008) y a continuación en Nomura Asia Asset Finance (hasta 2010). En 2012 fue nombrado Director de inversiones en Boutique Asset Management y entre 2013 y 2015 ejerció como Director de adquisiciones del grupo Minor International PCL. Desde 2015 es el responsable de las inversiones y adquisiciones del Grupo Minor. Ha liderado inversiones, asociaciones estratégicas y actividades de fusiones y adquisiciones en los sectores de la hostelería en nombre de Minor International PCL y liderado transacciones ejecutadas en Tailandia, Indonesia, Malasia, Vietnam, Camboya, Australia, Reino Unido, Portugal, España, Brasil, Maldivas, Seychelles, Sudáfrica, Zambia, Botswana, Lesotho y Mozambique.
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Relaciones Exteriores y Económicas por la Universidad de Virginia obteniendo el Doctorado por la Universidad de Virginia/ Escuela de Derecho. El Sr. Chojnacki ha desarrollado su carrera profesional en el despacho de abogados Linklaters en las oficinas de New York, Hong Kong y Bangkok. Actualmente es el Director General

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES		
Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
		Comercial (Chief Commercial Officer) y el Secretario General (General Counsel) de Minor International PLC., Consejero de MHG Continental Holding (Singapore) Pte.Ltd., así como Consejero de sociedades del grupo Minor. Durante sus años liderando las actividades comerciales y el asesoramiento legal del Grupo Minor ha llevado a cabo un sinfín de operaciones de fusiones y adquisiciones con otras compañías líder del sector de la hostelería, con presencia en Portugal, Brasil, China, Vietnam, Indonesia y Africa.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Ha obtenido un doctorado honorario de administración y dirección de empresas (Honorary Doctoral of Business Administration in Management) por el Yonok University, Lampang. Además obtuvo el Director Certification Program (DCP) por el Thai Institute of Directors Association (IOD). El Sr. Heinecke es el fundador de Minor International Pcl. (MINT) y en la actualidad ocupa el cargo Presidente del Consejo de Administración de la antes citada sociedad. Durante las cinco décadas de existencia del grupo Minor, el Sr. Heinecke ha llevado a la compañía a ampliar su portfolio de restaurantes, hostelería y distribución de marcas lifestyle. En la actualidad, cuenta con más de 2.100 restaurantes, 160 hoteles y 400 lifestyle outlets en 40 países (excluyendo el portfolio de NH Hotel Group). MINT cotiza en la Bolsa de Tailandia, con ingresos de más de 1,5 mil millones de euros y capitalización bursátil de 4 mil millones de euros. El Sr. Heinecke es autor del libro "The Entrepreneur – 25 Golden Rules for Global Business Manager"
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Computer Systems Analysis & Design en Sri Lanka en 1984. Master en Dirección y Administración de Empresas (MBA) en Finance en Reino Unido. El Sr. Rajakarier ha desarrollado su carrera profesional desde 2007 hasta la fecha en Minor International Public Company Limited como Director de Operaciones (COO) y Director y Consejero Delegado (CEO) en Minor Hotel Group Limited. Minor International Public Company Limited es una compañía global centrada en tres negocios principalmente: la restauración, el sector hotelero y el comercio de marcas de retail. Desde 2001 a 2007 actuó como Deputy Chief Financial Officer e Internal Audit Manager en el operador líder Orient Express Hotels, Trains & Cruises (Belmond). Desde 1.01.2020 es Group CEO de Minor International Public Company Limited.

Número total de consejeros dominicales	4
% sobre el total del consejo	44,44

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES	
Nombre o denominación social del consejero	Perfil
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	Es licenciado en Derecho y en Económicas y Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE E-3) y titulado del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE). Desde septiembre de 2015 es socio fundador y Managing Partner de Results Mazimizer (consultora de ejecución e implementación de proyectos de marketing, ventas y comunicación) y Enubes (empresa de marketing digital). Entre julio de 2008 y agosto de 2015 desempeñó diversos cargos de responsabilidad en el grupo Mutua Madrileña, primero como Director Comercial y de Marketing hasta mayo de 2011 y posteriormente como Director General Adjunto, habiendo desempeñado igualmente los cargos de Consejero de SegurCaixa Adeslas (desde julio de 2011) y Consejero de Mutuactivos Inversiones (desde julio de 2013). Entre agosto de 2003 y junio de 2008 don José María Cantero de Montes-Jovellar fue Director de Marketing y Clientes (gestión comercial y puesta en valor de la Unidad de Negocio Residencial) del grupo Amena/Orange en España. Previamente, entre julio de 1994 y julio de 2003 trabajó en Procter & Gamble España donde ocupó diferentes puestos en el departamento de marketing: Assistant Brand Manager, Brand Manager, siendo la última posición Business Team Leader de la división de Cuidado de los Tejidos para España y Portugal.
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, así como en Derecho por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE) en 1993. Experimentado banquero de inversión, actualmente dedicado a la inversión en compañías privadas y al asesoramiento en corporate finance. Adicionalmente es miembro de los consejos de administración de diversas compañías, tanto privadas como cotizadas. Durante los últimos 20 años, ha trabajado en varios bancos de inversión, habiendo sido Managing Director y cohead en 360 Corporate y Managing Director en UBS Investment Bank en España. Previamente, trabajó en Merrill Lynch y Morgan Stanley en Londres. Ha participado en numerosas operaciones de M&A y mercado de capitales en el sur de Europa, especialmente en relación con sociedades cotizadas. Trabajó anteriormente como abogado mercantilista y fiscalista en Arthur Anderson.
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA	Licenciado en Ciencias Económicas- Empresariales y Licenciado en Derecho por ICADE (Especialidad E-3) de Madrid. Ejecutivo con más de 35 años de experiencia en el campo de la financiación y muy orientado hacia la gestión. Especializado durante la última etapa en el área financiera en grandes corporaciones multinacionales cotizadas, con intensa experiencia en la negociación y estructuración de operaciones de financiación, relación con el mercado de capitales y operaciones de inversión (M&A). Desde diciembre 2014 es el CEO de Testa Inmuebles en Renta SOCIMI, S.A. líder patrimonialista de alquiler en el sector terciario, habiendo dirigido la operación de colocación en Bolsa que concluyó con la entrada de Merlin Properties en su capital social, una operación valorada en cerca de €2.000 millones. Es presidente de ASPRIMA, la asociación de sociedades con patrimonio en alquiler de España. Previamente, durante siete años fue el CFO del Grupo Sacyr Vallehermoso, máximo responsable de la gestión financiera con bancos y la relación con analistas e inversores, con participación directa en los procesos de inversión y en la estrategia de alianzas para el desarrollo de nuevos negocios, tanto en los mercados locales como en los internacionales. Anteriormente trabajó durante 13 años en puestos de similar contenido en el Grupo ACS - Dragados, habiendo iniciado su carrera en la firma de auditoría Arthur Andersen donde estuvo los primeros 10 años de su carrera profesional.

Número total de consejeros independientes	3
% sobre el total del consejo	33,33

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
Sin datos		

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil
Sin datos			

Número total de otros consejeros externos	N.A.
% sobre el total del consejo	N.A.

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	13/05/2019	Otro Externo	Independiente

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras:

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada categoría			
	Ejercicio 2019	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2019	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016
Ejecutivas	1				50,00	0,00	0,00	0,00
Dominicales					0,00	0,00	0,00	0,00
Independientes		1	1	1	0,00	25,00	16,67	25,00
Otras Externas				1	0,00	0,00	0,00	25,00
Total	1	1	1	2	11,11	10,00	10,00	18,18

C.1.5 Indique si la sociedad cuenta con políticas de diversidad en relación con el consejo de administración de la empresa por lo que respecta a cuestiones como, por ejemplo, la edad, el género, la discapacidad, o la formación y experiencia profesionales. Las entidades pequeñas y medianas, de acuerdo con la definición contenida en la Ley de Auditoría de Cuentas, tendrán que informar, como mínimo, de la política que tengan establecida en relación con la diversidad de género.

- Sí
 No
 Políticas parciales

En caso afirmativo, describa estas políticas de diversidad, sus objetivos, las medidas y la forma en que se ha aplicado y sus resultados en el ejercicio. También se deberán indicar las medidas concretas adoptadas por el consejo de administración y la comisión de nombramientos y retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros.

En caso de que la sociedad no aplique una política de diversidad, explique las razones por las cuales no lo hace.

Descripción de las políticas, objetivos, medidas y forma en que se han aplicado, así como los resultados obtenidos

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

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.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y que la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado y que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres:

Explicación de las medidas

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo vela para que cada vez que se produzca una vacante en el Consejo de Administración y se inicie el correspondiente proceso de selección participe, por lo menos, una mujer como candidata.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

No se han encontrado hasta la fecha mujeres que se adapten el perfil profesional buscado.

C.1.7 Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre cómo dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo ha concluido que pese a que durante los procesos de selección de Consejeros participan mujeres, hasta la fecha ninguna cumple con el perfil requerido.

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Nombre o denominación social del accionista	Justificación
Sin datos	

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Sí
 No

C.1.9 Indique, en el caso de que existan, los poderes y las facultades delegadas por el consejo de administración en consejeros o en comisiones del consejo:

Nombre o denominación social del consejero o comisión	Breve descripción
RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	Todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración, excepto las legal o estatutariamente indelegables.

C.1.10 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores, representantes de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES AUSTRIA GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES SWITZERLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES CZECHIA S.R.O.	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES DEUTSCHLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELBETRIEBS-UND ENTWICKLUNGS GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	JOLLY HOTELS DEUTSCHLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELBETRIEBS- UND DIENSTLEISTUNGS GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH CENTRAL EUROPE GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH MANAGEMENT BLACK SEA SRL	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES POLSKA SP ZOO	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH CASH LINK, S.L.	ADMINISTRADOR MANCOMUNADO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HUNGARY SZALLODUAZEMELTETO KFT	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	JOLLY HOTELS USA INC	PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	HEINER GOSSEN HOTELBETRIEB GmbH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	COPERAMA SPAIN, S.L.U.	ADMINISTRADORA MANCOMUNDA	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	NH EUROPA,S.L.U	ADMINISTRADORA SOLIDARIA	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	COPERAMA HOLDING, SLU	CONSEJERA	NO

C.1.11 Detalle, en su caso, los consejeros o representantes de consejeros personas jurídicas de su sociedad, que sean miembros del consejo de administración o representantes de consejeros personas jurídicas de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	SERENDIB HOTEL PCL	CONSEJERO
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED	CONSEJERO DELEGADO
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED	PRESIDENTE
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	INDORAMA VENTURES PUBLIC COMPANY LIMITED	CONSEJERO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	METROVACESA, S.A.	CONSEJERO

D. William Ellwood Heinecke es asimismo Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de la sociedad Indorama Ventures Public Company Limited.

C.1.12 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número máximo de consejos de sociedades de los que puedan formar parte sus consejeros, identificando, en su caso, dónde se regula:

Sí
 No

Explicación de las reglas e identificación del documento donde se regula

El artículo 29 del Reglamento del Consejo establece expresamente que los Consejeros deberán dedicar a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia, debiendo informar a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de aquellas circunstancias que pudieran interferir con la dedicación exigida. En este mismo sentido los Consejeros no podrán pertenecer a más de 10 Consejos de Administración, excluidos el Consejo de NH Hotel Group, S.A. y el de sociedades de carácter patrimonial y familiar, salvo autorización expresa de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo atendidas las circunstancias concurrentes en cada caso.

C.1.13 Indique los importes de los conceptos relativos a la remuneración global del consejo de administración siguientes:

Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)	2.888
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	

C.1.14 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
DON FERNANDO CÓRDOVA MORENO	DIRECTOR GENERAL DE PERSONAS

Nombre o denominación social	Cargo/s
DOÑA LAIA LAHOZ MALPARTIDA	DIRECTORA GENERAL DE ACTIVOS Y DESARROLLO
DON ISIDORO MARTÍNEZ DE LA ESCALERA	DIRECTOR GENERAL DE MARKETING
DON RUFINO PÉREZ FERNANDEZ	DIRECTOR GENERAL DE OPERACIONES
DON CARLOS ULECIA PALACIOS	SECRETARIO GENERAL
DON FERNANDO VIVES SOLER	DIRECTOR GENERAL COMERCIAL
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	
	3.501

C.1.15 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

- [] Sí
[✓] No

C.1.16 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

Los Consejeros son designados por la Junta General o, con carácter provisional, por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades de Capital y los Estatutos Sociales.

La propuesta de nombramiento o reelección de los miembros del Consejo de Administración corresponde a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, si se trata de Consejeros Independientes, y al propio Consejo, en los demás casos. La propuesta deberá ir acompañada en todo caso de un informe justificativo del Consejo en el que se valore la competencia, experiencia y méritos del candidato propuesto, que se unirá al acta de la Junta General o del propio Consejo.

La propuesta de nombramiento o reelección de cualquier Consejero no independiente deberá ir precedida, además, de informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Gobierno Corporativo.

El Consejo de Administración deberá velar por que los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de Consejeras.

En cuanto al nombramiento de Consejeros Externos, el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo procurarán, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, que se encuentren dispuestas a dedicar una parte suficiente de su tiempo a la Compañía, debiendo extremar el rigor en relación con la elección de aquellas personas llamadas a cubrir puestos de Consejeros Independientes.

El Consejo de Administración propondrá o designará para cubrir puestos de Consejeros Independientes a personas en quienes concurran las condiciones previstas en el artículo 93.2. del Reglamento de Consejo.

En todo caso no podrán ser propuestos para el nombramiento de Consejeros, las personas incurso en cualquiera de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes. A tales efectos, se considerará incompatible para el desempeño del cargo de Consejero toda persona que directa o indirectamente tuviera intereses de cualquier tipo o mantuviera relaciones laborales, profesionales, mercantiles o de cualquier otra naturaleza con sociedades competidoras, salvo cuando el Consejo de Administración acuerde su dispensa con el voto favorable de, al menos, el 70% de sus miembros. Lo anterior se entiende sin perjuicio de cualquier otra dispensa que, conforme a lo dispuesto en la legislación vigente, tuviera que otorgar la Junta General de Accionistas.

C.1.17 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones

Tras la evaluación anual del Consejo de Administración llevada a cabo en diciembre de 2018 se desarrolló un plan de acción con el objetivo de mejorar aquellas áreas de oportunidad detectadas.

- Ha mejorado la antelación con la que se suministraba a los consejeros la información con carácter previo a las comisiones / consejo.
- Ha mejorado notablemente el Plan de trabajo anual y la estructura de las sesiones de la Comisión de Auditoría y Control.
- Ha mejorado ligeramente la frecuencia de las sesiones del Consejo de Administración.

No obstante lo anterior, siguen existiendo áreas de mejoras. Algunas de las cuales se repiten, como el aumento de la frecuencia de las sesiones o adelantar todo lo posible la entrega de la documentación previa a las sesiones. Otras áreas, como un cambio de enfoque en las presentaciones del Consejo, centrando la atención sobre lo nuevo y relevante y en menor medida sobre lo que previamente ya se ha enviado son nuevos aspectos de mejora que han surgido en la Evaluación del Consejo de diciembre de 2019.

Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto del funcionamiento y la composición del consejo y de sus comisiones y cualquier otra área o aspecto que haya sido objeto de evaluación.

Descripción proceso de evaluación y áreas evaluadas

El proceso de evaluación del Consejo de Administración de NH se realiza anualmente con el objetivo de identificar la percepción de los consejeros con respecto a las prácticas del Consejo de Administración y sus comisiones en aspectos tales como la composición, el funcionamiento, las sesiones o el desempeño de las funciones.

Para el proceso de evaluación se ha contado con la colaboración de los asesores KPMG, firma independiente y especializada en la materia, para la recogida, orden y tratamiento de los formularios cumplimentados por los consejeros, así como para la presentación de resultados y plan de acción.

La evaluación de 2019 ha sido contestada por todos los miembros del consejo de administración que han permanecido como tales durante todo el ejercicio de 2019.

Los consejeros han respondido sobre cuestiones variadas en referencia a los órganos de gobierno de NH (funcionamiento, funciones del Consejo, planificación estratégica, supervisión operativa y financiera...etc., así como preguntas sobre las sesiones de cada una de las comisiones (planificación, presentaciones, comunicación y participación...etc.)

C.1.18 Desglose, en aquellos ejercicios en los que la evaluación haya sido auxiliada por un consultor externo, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

El consultor externo, KPMG, no ha participado en ningún asunto presentado ante la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de los años en los que ha colaborado en el proceso de evaluación del Consejo de Administración.

C.1.19 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

Los Consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Adicionalmente establece el artículo 14.2 del Reglamento del Consejo que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

- Quando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como Consejero o cuando desaparezcan las razones por las que fue nombrado, entendiéndose que concurre dicha circunstancia en un Consejero Dominical cuando la Entidad o Grupo empresarial al que representa deje de ostentar una participación accionarial significativa en el capital social de la Compañía o cuando, tratándose de un Consejero Independiente, se integre en la línea ejecutiva de la Compañía o de cualquiera de sus Sociedades filiales.
- Quando se encuentren incursos en alguno de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes.
- Quando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros.
- Quando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses, estando obligado en estos casos a informar inmediatamente al Consejo de los hechos o vicisitudes procesales que afecten a dicha reputación o riesgo.

C.1.20 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

- Sí
 No

En su caso, describa las diferencias.

Descripción de las diferencias

Para el nombramiento de Consejeros que directa o indirectamente tuvieran intereses de cualquier tipo o mantuvieran relaciones laborales, profesionales, mercantiles o de cualquier otra naturaleza con sociedades competidoras se requiere el voto favorable del 70% de sus miembros (artículo 11.3 Reglamento del Consejo).
--

C.1.21 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración:

- Sí
 No

C.1.22 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

- Sí
 No

C.1.23 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado u otros requisitos más estrictos adicionales a los previstos legalmente para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

- Sí
 No

C.1.24 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración en favor de otros consejeros, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

El artículo 40 de los Estatutos Sociales establece las normas para la delegación del voto, señalando en este sentido que "Los Consejeros deberán asistir personalmente a las sesiones del Consejo y, cuando excepcionalmente no puedan hacerlo, procurarán que la representación que confieran a favor de otro miembro del Consejo incluya, en la medida de lo posible las oportunas instrucciones".
--

De igual manera, el artículo 22 del Reglamento del Consejo en desarrollo del citado artículo estatutario adiciona que "Los Consejeros no ejecutivos solo podrán delegar su representación en otro no ejecutivo."
--

El Consejo de Administración no ha regulado un número máximo de delegaciones que puede tener un Consejero.
--

C.1.25 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	8
---------------------------------	---

Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0
--	---

Indíquese el número de reuniones mantenidas por el consejero coordinador con el resto de consejeros, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo:

Número de reuniones	0
---------------------	---

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL	8
Número de reuniones de COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	5

C.1.26 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio y los datos sobre asistencia de sus miembros:

Número de reuniones con la asistencia presencial de al menos el 80% de los consejeros	4
% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio	82,00
Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros	8
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	100,00

C.1.27 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su formulación:

- Sí
 No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

C.1.28 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

El artículo 41.2 del Reglamento del Consejo establece que el Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del Auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de las discrepancias.

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí
 No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del secretario	Representante
DON CARLOS ULECIA PALACIOS	

C.1.30 Indique los mecanismos concretos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, así como, si los hubiera, los mecanismos para preservar la independencia de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación, incluyendo cómo se han implementado en la práctica las previsiones legales.

El Consejo de Administración tiene establecido, a través de la Comisión de Auditoría y Control, una relación de carácter estable y profesional con el Auditor de Cuentas externo de la Compañía, con estricto respeto de su independencia. A modo de ejemplo, la Comisión de Auditoría y Control mantiene reuniones periódicas con el auditor externo sin presencia del equipo ejecutivo. En este sentido el artículo 25. b) del Reglamento del Consejo de Administración establece expresamente entre sus competencias la de elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.

Asimismo la Comisión de Auditoría y Control tiene encomendada establecer las oportunas relaciones con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Control emite anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de auditoría.

C.1.31 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí
 No

Auditor saliente	Auditor entrante
Deloitte, S.L.	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

- Sí
 No

C.1.32 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

- Sí
 No

	Sociedad	Sociedades del grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	161	275	436
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)	29,54	23,25	27,66

C.1.33 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas a los accionistas en la Junta General por el presidente de la comisión de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

- Sí
 No

C.1.34 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales individuales y/o consolidadas de la sociedad. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Individuales	Consolidadas
Número de ejercicios ininterrumpidos	1	1

	Individuales	Consolidadas
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)	3,13	3,13

C.1.35 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí
 No

Detalle del procedimiento

En virtud de lo dispuesto en el artículo 21 del Reglamento del Consejo, la convocatoria, que se cursará con una antelación mínima de tres días a la fecha prevista para su celebración, incluirá un avance sobre el previsible Orden del día de la sesión y se acompañará de la información escrita que proceda y se encuentre disponible.

Asimismo, el artículo 27 del citado Reglamento indica que los Consejeros deberán informarse diligentemente sobre la marcha de la Compañía, recabando a tal fin cuanta información sea necesaria o conveniente en cada momento para el buen desempeño de su cargo. A tal fin, los Consejeros se hallan investidos de las más amplias facultades para obtener información sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales. Dicho derecho de información se extiende también a las distintas sociedades filiales que, en su caso, integren el Grupo consolidado, en la medida necesaria para hacer posible el cumplimiento de las funciones a que se refiere el artículo 6 del presente Reglamento.

Con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio del derecho de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información u ofreciéndole los interlocutores apropiados en el nivel de la organización que proceda. Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los Consejeros podrán obtener de la Sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. En circunstancias especiales, se podrá incluso solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo. La decisión de contratar dichos servicios ha de ser comunicada al Presidente de la Compañía y se instrumentalizará a través del Secretario del Consejo salvo que por el Consejo de Administración no se considere precisa o conveniente dicha contratación.

C.1.36 Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí
 No

Explique las reglas

El Reglamento del Consejo establece un mecanismo por el que se obliga a los Consejeros a informar de inmediato de todas los procedimientos judiciales en los que se pudieran ver afectados de forma negativa los Consejeros. De esta forma el artículo 14.2.d) del Reglamento del Consejo de Administración de NH Hotel Group, S.A. establece expresamente que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión, cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses, estando obligado en estos casos a informar inmediatamente al Consejo de los hechos o vicisitudes procesales que afecten a dicha reputación o riesgo.

Asimismo se establece que en todo caso no podrán ser propuestos para el nombramiento de Consejeros, las personas incurso en cualquiera de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes.

C.1.37 Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí
 No

C.1.38 Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

El Grupo NH tiene suscritos diversos contratos de financiación en los que se recoge una cláusula de vencimiento anticipado en caso de cambio de control de la sociedad NH, entre ellos, una Línea de Crédito Sindicada por importe de 250 millones de euros de euros, con vencimiento 2021. Además NH ha emitido obligaciones sénior garantizadas con vencimiento en el año 2023, donde se recogen ciertas consecuencias en caso de cambio de control del Emisor, como pudiera ser la posibilidad de que NH pudiera ser requerido a la recompra de los bonos senior.

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 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 el cambio de control a raíz de una oferta pública de adquisición podría tener distintos efectos en otros acuerdos de arrendamiento y gestión hotelera suscritos por la Compañía. NH ha realizado un análisis de estas cláusulas y estima que el cambio de control no tendrá un impacto económico significativo.

C.1.39 Identifique de forma individualizada, cuando se refiera a consejeros, y de forma agregada en el resto de casos e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Numero de beneficiarios	2
Tipo de beneficiario	Descripción del acuerdo
Dos miembros de la Alta Dirección	Con objeto de fomentar la fidelidad y permanencia en la Sociedad, se ha previsto una indemnización que puede ser de importe superior a la que resulte de la aplicación de la normativa en los supuestos de desistimiento unilateral de la compañía. Estas cuantías varían de entre una anualidad de salario fijo a dos anualidades de salario total, esto es, fijo más variable percibido en los dos últimos ejercicios.

Indique si más allá de en los supuestos previstos por la normativa estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo. En caso positivo, especifique los procedimientos, supuestos previstos y la naturaleza de los órganos responsables de su aprobación o de realizar la comunicación:

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	√	
	Si	No
¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas?		√

C.2. Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL		
Nombre	Cargo	Categoría
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA	PRESIDENTE	Independiente
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	VOCAL	Independiente
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	VOCAL	Dominical

% de consejeros ejecutivos	0,00
% de consejeros dominicales	33,33
% de consejeros independientes	66,67
% de consejeros otros externos	0,00

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos u otros acuerdos sociales.

La Comisión de Auditoría y Control estará formada por un mínimo de tres y un máximo de seis Consejeros designados por el Consejo de Administración. La totalidad de los miembros integrantes de dicha Comisión deberán ser Consejeros Externos o no ejecutivos, la mayoría de los cuales, al menos, deberán ser Consejeros Independientes y uno de ellos será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas. El Presidente de la Comisión de Auditoría será designado de entre los Consejeros Independientes que formen parte de ella y deberá ser sustituido cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese.

La Comisión de Auditoría tendrá como mínimo, las siguientes competencias:

1. Informar a la Junta General sobre las cuestiones que se planteen en su seno en materia de su competencia.
2. Supervisar la eficiencia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos, incluido los fiscales, así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
3. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
4. Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.
5. Establecer las oportunas relaciones con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.
6. Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de auditoría.
7. Informar con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, los estatutos sociales y en el reglamento del Consejo y en particular sobre:
 - a. La información financiera que la sociedad deba hacer pública periódicamente;
 - b. La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y
 - c. Las operaciones con partes vinculadas.

8. Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese de responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
9. Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y anónima lo incumplimientos del Código de Conducta.
10. Supervisar el cumplimiento y códigos internos de conducta, así como las reglas de gobierno corporativo.

La Comisión de Auditoría y Control se reunirá, al menos, una vez al trimestre y todas las veces que resulte oportuno, previa convocatoria de su Presidente, por decisión propia o respondiendo a la solicitud de dos de sus miembros o del Consejo de Administración.

La Comisión de Auditoría y Control podrá requerir la asistencia a sus sesiones de cualquier empleado o directivo de la sociedad, así como del Auditor de Cuentas de la Compañía. A través de su Presidente, la Comisión de Auditoría y Control dará cuenta al Consejo de su actividad y del trabajo realizado, en las reuniones previstas al efecto, o en la inmediata posterior cuando el Presidente de la Comisión de Auditoría y Control lo considere necesario. Las Actas de sus reuniones estarán a disposición de cualquier miembro del Consejo que las solicite.

A las reuniones de la Comisión de Auditoría y Control podrán asistir de forma ocasional, Consejeros no miembros de la Comisión, previa invitación de su Presidente.

Identifique a los consejeros miembros de la comisión de auditoría que hayan sido designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre la fecha de nombramiento del Presidente de esta comisión en el cargo.

Nombres de los consejeros con experiencia	DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA
Fecha de nombramiento del presidente en el cargo	25/07/2017

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO		
Nombre	Cargo	Categoría
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	PRESIDENTE	Independiente
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	VOCAL	Dominical
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	VOCAL	Independiente

% de consejeros ejecutivos	0,00
% de consejeros dominicales	33,33
% de consejeros independientes	66,67
% de consejeros otros externos	0,00

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos u otros acuerdos sociales.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, estará formada por un mínimo de tres y un máximo de seis Consejeros y estará compuesta exclusivamente por Consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo de Administración, dos de los cuales, al menos, deberán ser Consejeros Independientes. El Presidente de la Comisión será designado de entre los Consejeros Independientes que formen parte de ella. La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tendrá, como mínimo, las siguientes competencias:

1. Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.
2. Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.

3. Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de Consejeros Independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos Consejeros por la Junta General de Accionistas.
4. Informar las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas.
5. Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
6. Examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.
7. Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los Consejeros y de los directivos generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de Comisiones Ejecutivas o de Consejeros Delegados, así como la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los Consejeros Ejecutivos, velando por su observancia.
8. 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 de Memorias que fueran necesarias.
9. Evaluar de forma periódica la adecuación del sistema de gobierno corporativo, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social.

De todas las actuaciones efectuadas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se dará cuenta al Consejo de Administración en la primera sesión que éste celebre, poniéndose, en todo caso, a disposición del mismo la documentación correspondiente, a fin de que tome conocimiento de dichas actuaciones para el ejercicio de sus competencias.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se reunirá cuantas veces lo considere oportuno el Sr. Presidente o lo soliciten dos de sus miembros con derecho de voto o el Consejo de Administración. Asimismo, a las reuniones de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo podrán asistir de forma ocasional, Consejeros no miembros de la Comisión, previa invitación del Presidente de la misma.

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración al cierre de los últimos cuatro ejercicios:

	Número de consejeras							
	Ejercicio 2019		Ejercicio 2018		Ejercicio 2017		Ejercicio 2016	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL	0	0,00	1	33,00	1	33,00	1	20,00
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	16,70

C.2.3 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

Los Estatutos Sociales (artículos 45 a 48), así como el Reglamento del Consejo de Administración (artículos 23 a 26) recogen de forma exhaustiva toda la regulación relativa a las Comisiones del Consejo. La antes citada normativa interna de la Sociedad se encuentra disponible en la página web de la sociedad (www.nh-hotels.es), en el apartado correspondiente a "Accionistas e Inversores" - "Gobierno Corporativo". En dicha página web se encuentra disponible asimismo toda la información relativa a la composición de cada Comisión. Se informa que tanto la Comisión de Auditoría y Control, como la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo aprueban anualmente un informe sobre las actividades realizadas durante el ejercicio.

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO

D.1. Explique, en su caso, el procedimiento y órganos competentes para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Los artículos 33.1.c) de los Estatutos y el 5.5.c) del Reglamento del Consejo atribuyen al Consejo de Administración la función de aprobar las Operaciones Vinculadas, entendiéndose por tales las que la Sociedad realice con Consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados, conforme a la definición que al efecto preceptúa la LSC. Dicha aprobación se realiza previo informe de la Comisión de Auditoría y Control (artículo 48.4 de los Estatutos y 25 b) del Reglamento del Consejo).

La autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas Operaciones Vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguiente:

1. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;
2. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate; y
3. Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

Adicionalmente, en fecha 26 de marzo de 2014 el Consejo de Administración aprobó un Procedimiento de Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas, disponible en la página web de la Compañía, en el que se recoge de forma más pormenorizada la aprobación de dichas Operaciones. De esta forma, el referido Procedimiento desarrolla lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de NH Hotel Group, S.A. y tiene por objeto detallar las reglas a seguir en aquellas transacciones que el Grupo realice con los Consejeros, con las personas sometidas a reglas de conflictos de interés o con los Accionistas Significativos. Dicho Procedimiento regula en detalle todo lo relativo a i) la comunicación por parte de los accionistas o Consejeros a informar por escrito sobre las transacciones a realizar por ellos y por sus respectivas Personas Vinculadas, mediante notificación dirigida al Secretario del Consejo de Administración, remitiéndolo a la Comisión de Auditoría y Control de forma periódica para su revisión y en su caso, elevación al Consejo, siempre y cuando no estuviera dentro de los criterios prefijados para que no tenga que someterse al Consejo; y ii) obligación de mantener un registro de dichas Operaciones.

Por último, en cumplimiento de lo previsto en la Recomendación 6 del Código de Buen Gobierno, en el Informe Anual de la Comisión de Auditoría y Control se incluye un apartado relativo a las Operaciones Vinculadas que han sido tratadas en dicha Comisión. Dicho Informe se hace público en la página web de la Compañía con ocasión de la convocatoria de la Junta.

D.2. Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	NH RALLYE PORTUGAL, LDA	Contractual	Contratos de gestión	2.749
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	NH RALLYE PORTUGAL LDA	Contractual	Prestación de servicios	590
MHG CONTINENTAL HOLDING	NH HOTEL GROUP, S.A.	Contractual	Acuerdos sobre licencias	116

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
(SINGAPORE) PTE. LTD.				

D.3. Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de euros)
Sin datos				N.A.

D.4. Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
SOTOCARIBE, S.L.	Préstamo.	9.503

D.5. Detalle las operaciones significativas realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo y con otras partes vinculadas, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores:

Denominación social de la parte vinculada	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
Sin datos		N.A.

D.6. Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El artículo 32 del Reglamento del Consejo recoge el deber de lealtad y deber de evitar situaciones de conflicto de interés que incumbe al Consejero cumplir. En este sentido predica el antes citado artículo que los Consejeros deberán desempeñar el cargo con la lealtad de un fiel representante, obrando de buena fe y en el mejor interés de la Sociedad. En particular, el deber de lealtad obliga al Consejero a:

a) No ejercitar sus facultades con fines distintos de aquéllos para los que le han sido concedidas.

- b) Guardar secreto sobre las informaciones, datos, informes o antecedentes a los que haya tenido acceso en el desempeño de su cargo, incluso cuando haya cesado en él, salvo en los casos en que la ley lo permita o requiera.
- c) Abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos y decisiones en las que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se excluirán de la anterior obligación de abstención los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de Consejero, tales como su designación o revocación para cargos en el órgano de administración u otros de análogo significado
- d) Desempeñar sus funciones bajo el principio de responsabilidad personal con libertad de criterio o juicio e independencia respecto de instrucciones y vinculaciones de terceros.
- e) Adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la sociedad.

En particular, el deber de evitar situaciones de conflicto de interés a que se refiere la letra e) anterior, obliga al Consejero a abstenerse de:

- i) Realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar para los clientes y de escasa relevancia, entendiéndose por tales aquellas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Entidad.
- ii) Utilizar el nombre de la Sociedad o invocar su condición de administrador para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas.
- iii) Hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la Compañía, con fines privados.
- iv) Aprovecharse de las oportunidades de negocio de la Sociedad.
- v) Obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la Sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía.
- vi) Desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la Sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la Sociedad.

Las previsiones anteriores serán de aplicación también en el caso de que el beneficiario de los actos o de las actividades prohibidas sea una persona vinculada al Consejero conforme queda definido en el artículo 231 LSC.

La Sociedad podrá dispensar las prohibiciones contenidas en este artículo, conforme establece el artículo 230 LSC.

En todo caso, los Consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración, cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la Sociedad. Las situaciones de conflicto de interés en que incurran los Consejeros serán objeto de información en la memoria.

Adicionalmente, en fecha 26 de marzo de 2014 el Consejo de Administración ha aprobado un Procedimiento de Conflictos de interés y Operaciones Vinculadas, disponible en la página web de la Compañía, en el que se recoge de forma más pormenorizada la aprobación de dichas Operaciones. De esta forma, el referido Procedimiento desarrolla lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de NH Hotel Group, S.A. y tiene por objeto detallar las reglas a seguir cuando entren en colisión, de forma directa o indirecta, el interés de la Sociedad o de cualquiera de las sociedades de su Grupo y el interés personal del Consejero. Dicho Procedimiento regula en detalle todo lo relativo a i) la obligación de comunicar posibles situaciones de conflictos de interés al Secretario del Consejo, remitiéndolo a la Comisión de Auditoría y Control, de forma periódica; ii) la obligación del Consejero afectado de abstenerse de asistir e intervenir en las fases de deliberación y votación de aquellos asuntos en los que se halle incurso en conflicto de interés, tanto en las sesiones del Consejo de Administración como ante cualquier otro órgano social, comité o dirección que participe en la operación o decisión correspondiente y iii) obligación de mantener un registro de dichas operaciones.

Por último señalar que todas las operaciones vinculadas suscritas entre Minor International Public Company Limited (y su grupo de sociedades) y NH se han firmado en condiciones de mercado y en cumplimiento con lo dispuesto, tanto en los preceptos legales, estatutarios y el antes citado Procedimiento, así como en el Acuerdo Marco firmado entre las partes el 7 de Febrero de 2019 y que regula, entre otros, el ámbito de actuación de los respectivos grupos hoteleros encabezados por NH y Minor, a través de la identificación de áreas o zonas geográficas preferentes, los mecanismos necesarios para prevenir y dar respuesta a posibles conflictos de interés, así como para la realización de operaciones con partes vinculadas y desarrollo de oportunidades de negocio. El referido Acuerdo Marco fue debidamente comunicado al Mercado mediante Hecho Relevante y consta publicado de forma íntegra en la página web de la Compañía.

Durante todas las reuniones del Consejo que versaban sobre algún asunto relacionado con Minor, los Consejeros dominicales se ausentaron de las reuniones al tratarse dichas materias, no habiendo, en consecuencia participado en la adopción del acuerdo correspondiente.

D.7. ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

- Sí
- No

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

E.1. Explique el alcance del Sistema de Control y Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal:

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group, que se encuentra desplegado tanto en la sede corporativa del Grupo como en las Unidades de Negocio, tiene por objeto la identificación de aquellos eventos que puedan afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, obteniendo el máximo nivel de garantía para los accionistas y grupos de interés y protegiendo los ingresos del grupo, así como su reputación.

El modelo establecido para la gestión de riesgos está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Empresariales COSO IV ERM (Enterprise Risk Management), se gestiona por medio de la herramienta SAP GRC y comprende un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte que permiten a NH Hotel Group:

1. Adoptar un adecuado gobierno en relación con la gestión de riesgos en la Compañía, así como promover una cultura de gestión de riesgos apropiada.
2. Asegurar que los objetivos que se definen en la Compañía están alineados con su estrategia y su perfil de riesgo.
3. Identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Identificar medidas de mitigación de dichos riesgos, así como establecer planes de acción e indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía.
4. Seguimiento de los planes de acción y de los indicadores clave establecidos para los riesgos principales, en el marco de un modelo de mejora continua.
5. Reporting periódico en SAP GRC por parte de los gestores de riesgos acerca del estado de sus respectivos riesgos y, a su vez, reporting a los principales órganos de gobierno en la Compañía.

Dichas metodologías y procedimientos son asimismo utilizados en relación con la gestión de los riesgos fiscales. NH Hotel Group cuenta con una Estrategia Fiscal Corporativa que se enmarca dentro del Sistema de Gobierno Corporativo del Grupo y cuyo objetivo fundamental es fijar los valores, principios y normas que deben regir las actuaciones del Grupo en materia fiscal y con un Procedimiento de Gestión y Control de sus Riesgos Fiscales.

Por otra parte, la Política Corporativa de Gestión de Riesgos de NH Hotel Group (aprobada en 2015 por el Consejo de Administración), así como el manual interno que la desarrolla, tiene como objetivo definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos de toda naturaleza que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo, así como asegurar el alineamiento con la estrategia de la Compañía.

Además, existen una serie de políticas específicas que complementan la Política de Corporativa de Gestión de Riesgos y que se encuentran establecidas en relación con determinados riesgos:

- Política de compras.
- Política de viajes.
- Política de sostenibilidad.
- Política de seguridad de la información.
- Política de crédito corporativa.
- Política fiscal corporativa.
- Política de regalos corporativa.
- Política de comisiones corporativa.
- Política antifraude y corrupción.
- Política de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.
- Política de responsabilidad corporativa.
- Política de deuda financiera.
- Código de Conducta.
- Reglamento Interno de Conducta (RIC).

El Mapa de Riesgos del Grupo es actualizado con carácter anual y aprobado por el Consejo de Administración, previa revisión y validación por parte de la Comisión de Auditoría y Control. En 2019, la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 37 Altos Ejecutivos identificaron y evaluaron los principales riesgos a los que se enfrenta la Sociedad. El valor de cada uno de los riesgos se obtiene como resultado del producto de probabilidad e impacto de acuerdo con una escala predefinida (matriz 4x4). Dicho Mapa fue aprobado por el Consejo de Administración en su reunión del 25 de julio de 2019.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que detalla el funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos e incluye conclusiones acerca del mismo. Para ello, se incluye la medición de los indicadores clave, indicando si éstos se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si es necesario un ajuste de los mismos. Además, se incluye también en el informe el estado de implantación de los planes de acción acordados previamente.

De forma adicional, cada uno de los principales riesgos del Mapa de Riesgos de la Compañía es asignado 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 y Control (de acuerdo

con un calendario establecido) 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 de acuerdo con las tolerancias establecidas. Durante el año 2019, los gestores de los principales riesgos acudieron a la Comisión de Auditoría y Control a presentar sus riesgos correspondientes e hicieron una validación formal en la herramienta SAP GRC.

Anualmente, con motivo de la actualización del Mapa de Riesgos, la función de Gestión de Riesgos se encarga de reevaluar el catálogo de riesgos, tanto financieros como no financieros. El catálogo definitivo es validado con los Altos Ejecutivos que participan en el proceso, así como con los órganos que participan en su validación (Comité de Dirección, Comité Ejecutivo de Riesgos y Comisión de Auditoría y Control) y aprobación (Consejo de Administración). De forma adicional, durante el año los gestores de riesgos pueden reportar/sugerir un nuevo riesgo a la Oficina de Riesgos a través de la herramienta SAP GRC.

E.2. Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Control y Gestión de Riesgos, incluido el fiscal:

El Consejo de Administración de la Compañía es el órgano responsable de la supervisión del sistema de gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.

Tal y como se regula en el artículo 25 b) Apartado 3 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, la Comisión de Auditoría y Control apoya al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales. En este sentido, durante las diferentes reuniones celebradas en 2019, se ha realizado un control y seguimiento de los principales riesgos de la Compañía, su evolución en los últimos años y las principales medidas de mitigación y respuesta.

Por otra parte, el Comité de Dirección de la Compañía tiene, entre otras funciones, la gestión y control de los riesgos en función de la tolerancia al riesgo, la asignación de la titularidad de los principales riesgos, el seguimiento periódico de la evolución de los mismos, la identificación de acciones de mitigación, así como la definición de planes de respuesta. A estos efectos, el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos, apoya al Comité de Dirección en dicha supervisión, así como promueve una cultura de riesgos en la Compañía. Para ellos la Compañía dispone de un manual interno de gestión de riesgos que detalla los principios, procesos y controles en vigor.

La función de Gestión de Riesgos, integrada en el departamento de Auditoría Interna, se encarga de velar por el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos en la Compañía y su vinculación a los objetivos estratégicos.

Para garantizar que no existen conflictos de independencia y que el sistema de control y gestión de riesgos de NH funciona tal y como está previsto en la Política Corporativa de Gestión de Riesgos, un tercero independiente ha revisado anualmente su funcionamiento en los dos últimos ejercicios.

Además, como garantía de independencia, la función de Gestión de Riesgos es independiente de las Unidades de Negocio y, al igual que el departamento de Auditoría Interna, mantiene una dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

En línea con lo anterior, NH sigue el modelo de las Tres Líneas de Defensa ('Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control' Declaración de Posición emitida por el Instituto de Auditores Internos en enero 2013).

- Primera línea de defensa: realizada por las funciones (unidades de negocio y corporativas) propietarias de los riesgos y de su gestión (Operaciones, Comercial, Marketing, etc.).
- Segunda línea de defensa: realizada por las funciones encargadas de la supervisión de los riesgos (Gestión de Riesgos, Cumplimiento, Protección de Datos, Control Interno, etc.)
- Tercera línea de defensa: realizada por la función de auditoría interna o un tercero independiente según el modelo organizativo.

En el ámbito fiscal, la Dirección Fiscal Corporativa, que se encuentra dentro de la Dirección Financiera, es la responsable de diseñar, implementar y monitorizar el Sistema de Gestión de Riesgos Fiscales del Grupo.

E.3. Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio:

El catálogo de riesgos de NH Hotel Group consta de un total de 65 riesgos agrupados en las siguientes 6 categorías:

- Riesgos Financieros, como 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. En este apartado estarían incluidos los riesgos fiscales, medioambientales y de fraude y corrupción. Se incluyen también 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, medioambiente y sociedad en general).
- Riesgos de Negocio, 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 a las necesidades del cliente.

- d) Riesgos originados por Factores Externos, como las consecuencias derivadas de desastres naturales, inestabilidad política o ataques terroristas.
- e) 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/o financiera.
- f) Riesgos Estratégicos, producidos por las dificultades de acceso a mercados así como dificultades en la desinversión de activos.

E.4. Identifique si la entidad cuenta con niveles de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal:

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos de la Compañía. Para llevar a cabo la monitorización de los mismos, se definen indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía. Estos indicadores son medidos trimestralmente a través de la herramienta SAP GRC.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que incluye la medición de los indicadores clave. En dicho informe, se indica si los indicadores se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si exceden el nivel de tolerancia aceptable, en cuyo caso se pide a los gestores de riesgos (Risk Owner) la definición de medidas de mitigación para llevar el nivel de riesgo al nivel de tolerancia deseado.

De forma adicional, cada gestor del riesgo acude de forma periódica a la Comisión de Auditoría y Control a presentar, entre otra información, los resultados de la medición de sus indicadores clave de acuerdo con las tolerancias establecidas.

Por otra parte, los resultados de la medición de los indicadores clave para los principales riesgos de la Compañía también son presentados en todas las reuniones que celebra a lo largo del año el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos. En dicha reunión, se analizan en detalle las mediciones y tolerancias de los indicadores, especialmente para aquellos que presentan desviaciones con respecto al nivel de riesgo aceptable.

El Sistema de Control y Gestión de Riesgos de NH Hotel Group persigue que los objetivos que se definen en la Compañía estén alineados con su estrategia y su perfil de riesgo. En esa misma línea, el Mapa de Riesgos corporativo se encuentra alineado con el Plan Estratégico, con el proceso de fijación de objetivos y, finalmente, con el proceso de presupuestación. Para garantizar dicho alineamiento, periódicamente se analizan por parte de los gestores de riesgos las tolerancias definidas para monitorizar los principales riesgos a los que está expuesta la Compañía, ajustándolas si procede. De esta forma, el seguimiento periódico de los principales riesgos de la Compañía, así como el Plan Estratégico marcan los niveles de tolerancia al riesgo.

En materia fiscal, el Grupo actúa en línea con lo establecido en su Estrategia Fiscal Corporativa y en el Procedimiento de Gestión y Control de los Riesgos Fiscales. El Grupo aprobó su adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias, aprobado el 20 de julio de 2010 por el pleno del Foro de Grandes Empresas, el 11 de noviembre de 2015.

E.5. Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio:

En relación a los riesgos que se han materializado y que han tenido un efecto negativo limitado a nivel Grupo en el ejercicio 2019, cabe destacar la exposición al tipo de cambio en Latinoamérica y, especialmente, en Argentina (depreciación del peso argentino en un entorno hiperinflacionario) así como también la inestabilidad en el último trimestre del año en Chile.

A excepción de lo indicado anteriormente, no se ha materializado ningún otro riesgo que haya tenido un impacto negativo relevante en los estados financieros de la compañía. En cualquier caso, el sistema de gestión de riesgos de la Compañía ha logrado identificar, evaluar y tratar de forma adecuada aquellos riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos prioritarios de la Compañía.

E.6. Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan:

El diseño de la respuesta al riesgo toma en consideración los siguientes factores: el análisis coste/beneficio entre el impacto del riesgo y las acciones a implementar para gestionarlo, el apetito y la tolerancia al riesgo, y los objetivos estratégicos de NH Hotel Group.

La Compañía sigue una política de amplia cobertura mediante la suscripción de pólizas de seguros respecto de aquellos riesgos susceptibles de ser transferidos. Adicionalmente, se desarrolla una política continuada de revisión en materia de coberturas.

El Departamento de Planificación Estratégica supervisa la consecución de los objetivos estratégicos mediante una monitorización continua de las iniciativas estratégicas y la detección de nuevos riesgos.

El Departamento de Auditoría Interna, en el ejercicio de su función de Riesgos, asesora a los gestores de riesgos en la definición de planes de respuesta para mitigar los principales riesgos y supervisa la implantación de los mismos.

El Comité Ejecutivo de Riesgos realiza una supervisión en cada una de sus reuniones acerca de la evolución de los indicadores clave, del grado de implantación de los planes de acción del Mapa de Riesgos, así como de los nuevos riesgos y desafíos que podrían afectar a la compañía y a la industria a corto, medio y largo plazo.

La Comisión de Auditoría y Control lleva a cabo de forma regular las funciones de supervisión y control, tal y como especifica el Reglamento del Consejo de Administración en su artículo 25 b).

El Departamento fiscal monitoriza la gestión de los riesgos fiscales del Grupo. El Grupo ha aprobado un Procedimiento de Gestión y Control de los Riesgos Fiscales de cara a identificar y, en la medida de lo posible, mitigar cualquier riesgo fiscal que pudiera existir tanto en España como en los países donde opera.

Por otro lado, durante el ejercicio 2019 la Compañía llevó a cabo un proceso de definición e identificación de riesgos emergentes. Estos riesgos son aquellos que se prevé que tengan un impacto significativo en las operaciones y, por tanto, en los resultados financieros de la Compañía en el futuro (largo plazo, 3 a 5 o más años), si bien puede ser que en algunos casos ya hayan comenzado a impactar al negocio de NH Hotel Group en la actualidad.

Por ello, durante el proceso periódico de supervisión y monitorización de riesgos en el Comité Ejecutivo de Riesgos y en la Comisión de Auditoría y Control, así como durante el proceso anual de identificación y evaluación de riesgos, la Compañía cuenta con los mecanismos adecuados para garantizar que los riesgos emergentes y nuevos desafíos son tomados en consideración y se les da una respuesta apropiada. El resultado último de este análisis se plasma en el Mapa de Riesgos corporativo que es presentado anualmente al Consejo de Administración para su aprobación.

De forma adicional, la herramienta SAP GRC permite a los gestores de riesgos informar en cualquier momento acerca de riesgos emergentes o nuevos riesgos que se detecten para que la Oficina de Riesgos proceda a su análisis y consideración.

A continuación, indicamos los riesgos emergentes que la Compañía ya ha detectado y sobre los que se trabaja en su seguimiento y análisis, valoración de impacto y mitigación:

- Riesgos tecnológicos (ciberataques, seguridad de la información, innovación tecnológica)
- Riesgos relacionados con patrones sociales de comportamiento (economía colaborativa, preferencias cambiantes de los clientes, cambios demográficos)
- Riesgos relacionados con el cambio climático (desastres naturales, fenómenos meteorológicos extremos)
- Riesgos regulatorios (privacidad de datos/GDPR, nueva legislación medioambiental)
- La dependencia de los intermediarios y en concreto las agencias de viajes online (OTAs en inglés) y de los distribuidores y la sofisticación de las herramientas tecnológicas de reserva también son consideradas como riesgos emergentes.
- Algunos riesgos geopolíticos que afectan al sector turismo tales como el terrorismo, el cambio de ciclo económico, la inestabilidad política y, en menor medida, el Brexit.
- Algunos riesgos derivados de factores externos tales como las pandemias o las huelgas, tanto internas (personal de hotel) como externas (p.ej. controladores aéreos)

F. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1. Entorno de control de la entidad.

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1 Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Consejo de Administración posee, entre otras, la facultad de determinar la política de control y gestión de riesgos, así como la supervisión de los sistemas internos de información y control, tal y como consta en el apartado 3 del artículo 5 de su reglamento. Así mismo, es responsabilidad del Consejo de Administración la existencia de un adecuado y efectivo Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera del Grupo, que tiene como objetivo proporcionar al Grupo una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera generada y publicada en los mercados financieros.

Por otro lado, la Dirección Financiera del Grupo es responsable del diseño, la implementación y funcionamiento adecuados del SCIIF.

Es competencia de la Comisión de Auditoría y Control la supervisión de la eficacia del control interno, de acuerdo con el apartado b) del artículo 25 del reglamento del Consejo de Administración. Dicha competencia está delegada a su vez en Auditoría Interna.

F.1.2 Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad:

La definición de la estructura organizativa del Grupo, así como su revisión, es responsabilidad del Comité de Dirección.

Los cambios significativos del organigrama, es decir, los relativos a los Altos Directivos, son aprobados por el Consejo de Administración previa propuesta por parte de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. El organigrama se encuentra a disposición de todos los empleados en la intranet corporativa del Grupo.

Tanto las líneas de responsabilidad jerárquica como las funcionales se encuentran debidamente comunicadas a todos los trabajadores del Grupo.

Para ello se emplean los propios canales internos de comunicación entre los que destacamos la intranet, la APP para empleados, las reuniones de directivos y los tableros informativos existentes en cada establecimiento hotelero.

Para cumplir con los objetivos y responsabilidades de mantenimiento y supervisión del proceso de Control de la Información Financiera, se han definido funciones específicas que afectan a los responsables de cada proceso relacionado con la Información Financiera, y cuyos objetivos son asegurar el cumplimiento de los controles implementados, analizar su funcionamiento e informar de los cambios o incidencias que se produzcan.

Dichas funciones integran, de menor a mayor responsabilidad, a los supervisores de cada proceso definidos en el ámbito de control, a los Directores de cada unidad de negocio, y a los Directores de cada área corporativa directamente relacionados con los procesos relativos al Sistema de Control Interno de la Información Financiera.

El área de Control Interno, dentro del Departamento Financiero Corporativo, es el encargado de recibir la información de los diferentes responsables del proceso, siendo también el encargado de velar por el correcto funcionamiento de dicho Sistema de Control Interno.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información)

financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones:

Desde 2006 el Grupo NH cuenta con un Código de Conducta, cuya última revisión se aprobó en 2015. La responsabilidad de la aprobación del Código de Conducta recae en el Consejo de Administración del Grupo NH. Dicho documento afecta a todas las personas que trabajan para el Grupo NH, 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, accionistas, así como las comunidades en las que NH opera sus establecimientos.

El Código de Conducta resume la conducta profesional que se espera de los empleados de centros que operan bajo las marcas del Grupo, promoviendo el compromiso para 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, anticorrupción, prevención de blanqueo de capitales y compromiso medioambiental. Las áreas claves cubiertas por el Código de Conducta 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.

Desde 2014, el Grupo NH ha impulsado la creación de la función de Cumplimiento con alcance en las siguientes áreas clave:

- Reglamento Interno de Conducta: Establece los estándares mínimos a respetar en relación a la compra venta 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.
- Código de Conducta: Tiene como objetivo determinar los valores principales y normas que deben regir el comportamiento y la actuación de cada uno de los empleados y directivos de Grupo, así como los miembros de los órganos de administración de las sociedades que lo integran.

Modelo de Prevención de Riesgos Penales: Describe los principios de gestión y prevención de delitos en el Grupo NH 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.

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 tiene potestad para tomar decisiones e imponer eventualmente sanciones disciplinarias a los empleados en las materias que competen a su alcance.

Oficina de Cumplimiento

La Oficina de Cumplimiento es la encargada de la supervisión del cumplimiento del Código de Conducta y de la actualización, seguimiento y supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales. La Oficina de Cumplimiento reporta directamente al Comité de Cumplimiento.

El Modelo de Prevención de Riesgos Penales está implantado en España (Unidad de Negocio y Corporativo) e Italia, donde se ha impartido formación en esta materia durante los ejercicios 2018 y 2019. El porcentaje de realización de la formación asciende a un 75% en España (empleados de Servicios Centrales, Directores de Hotel y Jefes de Departamento) y un 87% en Italia.

En el ejercicio 2018 se ha completado la implantación de una herramienta informática en España (SAP GRC) que facilita el reporting, la gestión, la supervisión y la auditoría del Modelo de Prevención de Riesgos Penales. Durante el ejercicio 2019 el Modelo de Prevención de Delitos fue auditado por el Departamento de Auditoría Interna asistido por un consultor externo de primer nivel. Adicionalmente, durante el ejercicio 2019 se ha iniciado con la implantación del Modelo a otros 7 países con el objetivo de dotar a la compañía de un modelo más eficiente.

El Código de Conducta está disponible para los empleados en la intranet corporativa y para terceros en la página web del Grupo. El Grupo NH a través de las unidades de Recursos Humanos de cada unidad de negocio, ha habilitado un procedimiento en virtud del cual se solicita a cada empleado su adhesión al mismo, y se pone a disposición de todos los empleados la formación relativa al Código de Conducta.

Al 31 de diciembre de 2019 el total de adhesiones al Código de Conducta a través de la realización del curso on-line disponible es del 73%.

En lo que atañe a la información financiera y al registro de las operaciones, en el Código de Conducta del Grupo se asume un principio de comportamiento de transparencia informativa, entendida como el compromiso de transmitir la información fiable a los mercados, tanto financiera, como de cualquier otra índole. De esta forma la información económico-financiera de la compañía, tanto interna como externa, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- Adicionalmente se especifica en el apartado de "Obligaciones respecto de prácticas fraudulentas y poco éticas" que el Grupo NH asume un principio de comportamiento de transparencia informativa, entendida como el compromiso de transmitir la información fiable a los mercados, tanto financiera como de cualquier otra índole. De esta forma, la información económico financiera de la Compañía, tanto interna como externa, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, constituyendo la falsificación, manipulación o utilización deliberada de información falsa un fraude.

- Los sujetos obligados (entre otros, empleados, directivos, miembros del Consejo de Administración) deben transmitir la información de forma veraz, completa y comprensible. En ningún caso proporcionarán a sabiendas información incorrecta, inexacta o imprecisa, debiendo abstenerse de:

- Llevar un registro de operaciones en soportes extracontables no registradas en libros oficiales.
- Llevar contabilidades distintas que, referidas a una misma actividad y ejercicio económico, oculten o simulen la verdadera situación de la empresa.
- Registrar gastos, ingresos, activos o pasivos inexistentes o que no se ajusten a la realidad.
- No anotar en los libros obligatorios negocios, actos, operaciones o, en general, transacciones económicas, o anotarlas con cifras distintas a las verdaderas.
- Realizar asientos de apuntes en los libros de contabilidad con indicación incorrecta de su objeto.
- Utilizar documentos falsos.
- Destruir deliberadamente documentos antes del plazo previsto por la ley.

· **Canal de denuncias, que permita la comunicación a la comisión de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando, en su caso, si éste es de naturaleza confidencial:**

Como mecanismo para denunciar las infracciones relativas a los principios establecidos en el Código de Conducta se ha establecido un procedimiento que permite a los empleados notificar, de forma confidencial, cualquier posible incumplimiento. En dicho procedimiento se garantiza la transparencia, confidencialidad y respeto en todas las fases del mismo.

El procedimiento de notificación y tratamiento de posibles incumplimientos y denuncias del Código de Conducta es administrado por el Senior Vice President del Departamento de Auditoría Interna del Grupo, quien actúa de forma independiente, y garantiza la confidencialidad del canal

dando cuenta de las incidencias más relevantes durante el ejercicio al Comité de Cumplimiento y a la Comisión de Auditoría y Control del Grupo.

Las denuncias se cursan preferentemente por vía electrónica en un canal habilitado expresamente al efecto y disponible a cualquier grupo de interés (codeofconduct@nh-hotels.com), a través del cual son enviadas a la Dirección de Auditoría Interna. Adicionalmente, se ha habilitado una opción por correo postal a la atención del Senior Vice President del Departamento Corporativo de Auditoría Interna de NH Hotel Group, S.A., dirección Santa Engracia 120, 28003 Madrid, España.

El Senior Vice President del Departamento Corporativo de Auditoría Interna es el responsable de analizar la información presentada y solicitar las pruebas e informes correspondientes. Todas las denuncias recibidas se reportan de manera periódica al Comité de Cumplimiento y a la Comisión de Auditoría y Control, siempre preservando los principios de confidencialidad y no represalia garantizado en el propio Código de Conducta.

· **Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos:**

Durante el ejercicio 2019 el personal del Departamento Financiero Corporativo, involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, ha asistido a programas de formación y jornadas de actualización en determinadas materias, como son las jornadas de perspectivas económicas y novedades contables y fiscales, así como los cursos de formación en fiscalidad internacional.

Así mismo, 7 miembros del Departamento de Administración Corporativa y 2 miembros del Área de Control Interno han obtenido la certificación en "Lean Six Sigma Black Belt for the Services Industry" tras asistir a 8 jornadas de formación, por un cómputo total de 64 horas.

Por último, el Departamento Corporativo de Auditoría Interna, como responsables de revisar el modelo SCIIF, cuenta con un plan de formación específico que a lo largo del ejercicio 2019 ha supuesto un total de 740 horas impartidas a los 10 miembros del departamento, relacionadas con riesgos y herramienta de reporte, congresos de auditoría y prevención de fraude, y otros temas de interés relacionados con la función. También durante este ejercicio cuatro miembros del departamento han obtenido la certificación "Certified Internal Auditor", única certificación reconocida a nivel mundial para los auditores internos. El resto de miembros del equipo de auditoría interna están en proceso de obtención de la misma.

Por otro lado, el Departamento Financiero Corporativo, a través de su Área de Control Interno, ha impartido jornadas de formación a usuarios de la primera línea de defensas de las unidades de negocio, en especial de Latinoamérica, dentro del proceso de consolidación y madurez del reporte SCIIF.

F.2. Evaluación de riesgos de la información financiera.

Informe, al menos, de:

F.2.1 Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- **Si el proceso existe y está documentado:**

El objetivo del proceso de evaluación de los riesgos financieros es establecer y mantener un proceso eficaz para identificar, analizar y gestionar los riesgos relevantes existentes en la preparación y reporte de la información financiera.

NH Hotel Group dispone de:

- Una Política Corporativa de Gestión de Riesgos aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2015. Esta Política es pública y accesible a través de la web corporativa.
- Un Manual Corporativo de Gestión de Riesgos aprobado por el Comité Ejecutivo de Riesgos en marzo de 2018 que desarrolla la citada política.
- Un procedimiento de funcionamiento del Comité de Riesgos aprobado por el Comité Ejecutivo de Riesgos en julio de 2017. Este procedimiento se encuentra publicado en la intranet de NH y es accesible a todos los empleados de la compañía.
- Una Política fiscal corporativa aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2015. Esta Política es pública y accesible a través de la web corporativa.
- Un Proceso de elaboración del Mapa de Riesgos.

El Mapa de Riesgos es actualizado con carácter anual y, durante el proceso de identificación y evaluación de riesgos, Altos Ejecutivos del área financiera participan en el ejercicio.

Existe una matriz formalmente documentada que incluye los controles y riesgos más relevantes del Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF). Esta matriz es revisada anualmente por el departamento de Auditoría Interna, así como por el auditor externo, que emite una opinión sobre el SCIIF. La matriz es actualizada de manera continua a través de la identificación de los riesgos financieros más relevantes y la implementación y ejecución de los controles mitigantes correspondientes con el objetivo de asegurar razonablemente la integridad y exactitud de la información financiera emitida por el Grupo.

- **Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia:**

Con el objetivo de garantizar la fiabilidad de la Información Financiera, se tienen en cuenta de forma permanente en el proceso de identificación de riesgos y controles los errores contables que se pueden derivar de los siguientes objetivos de la información financiera:

- Integridad: saldos u operaciones que debiendo estar registrados no lo están.
- Corte de Operaciones: las contabilizadas en periodo distinto al devengado.
- Exactitud: operaciones registradas con errores (importes, condiciones).
- Ocurrencia/ Existencia: las operaciones registradas no se han producido dentro del periodo de reporte.
- Valoración/Asignación: registro de operaciones con importes incorrectos debido a cálculos de valoración inadecuados.
- Presentación/ Clasificación: errores de clasificación en las diferentes partidas de los estados financieros.
- Comprensibilidad: escasez de calidad de la información financiera que la hace poco comprensible para una persona con un nivel razonable de conocimientos económicos y del negocio.

conocimientos económicos y del negocio.

A lo largo del ejercicio 2019 el área de Control Interno ha seguido actualizando las actividades de control en la matriz de riesgos y controles SCIIF.

Para ello, ha tenido en cuenta los cambios acontecidos en los procesos del Grupo y la búsqueda de una mejor cobertura de los riesgos asociados, así como la homogeneidad de las actividades de control ejecutadas en las distintas unidades de negocio. En este sentido, se ha realizado un rediseño de los controles de las áreas de recursos humanos e impuestos.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial:

La Dirección Financiera realiza mensualmente un proceso de consolidación contable.

Este proceso implica el reporte de los sub consolidados de la cuenta de resultados y balance reportados por cada uno de los Departamentos de Administración de las unidades de negocio al Departamento Financiero Corporativo.

Anualmente, los Departamentos de Administración de las unidades de negocio confirman al área de Consolidación, dentro del Departamento Financiero Corporativo, las sociedades que integran sus correspondientes perímetros de consolidación.

Adicionalmente, a lo largo del ejercicio, las unidades de negocio informan al Departamento Financiero Corporativo de las variaciones que se producen en su perímetro de consolidación, el cual a su vez coordina su modificación en todos los sistemas de consolidación y de reporte financiero del Grupo.

Por otro lado, el área fiscal del Departamento Financiero Corporativo es responsable del mantenimiento del organigrama societario del Grupo, reportando periódicamente la versión actualizada del mismo a una lista de distribución de personas del Departamento Financiero, para tener un control sobre los cambios en el perímetro de consolidación.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, fiscales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros:

Dentro del diseño del proceso de la gestión de riesgos relativos a la generación de la Información Financiera, se ha tenido en cuenta la cobertura de los siguientes objetivos:

- Definición de los procesos y subprocesos relacionados con el Sistema de Control Interno de la Información Financiera. Determinación de las categorías y tipos de riesgos relevantes para cada uno de los diferentes procesos que afectan al Sistema de Control Interno de la Información Financiera, definidos en el punto anterior. Para cada una de estas categorías de riesgos se han definido sus correspondientes subcategorías.

- Definición y análisis de controles para cada riesgo específico y establecimiento del grado de efectividad de los mismos. Para cada uno de los subprocesos detallados anteriormente se ha establecido su correspondiente matriz de riesgos, en la que quedan definidos los riesgos más relevantes de cada proceso, los controles operativos y la eficacia de los mismos en la mitigación de los riesgos a los que afectan.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso:

El Consejo de Administración de la entidad es el órgano responsable de la supervisión del proceso de evaluación de riesgos. Para realizar esa tarea de supervisión anteriormente descrita, el Consejo de Administración se apoya en la Comisión de Auditoría y Control, quien a través del Departamento de Auditoría Interna o del auditor externo ejerce esta función según la naturaleza del riesgo.

F.3. Actividades de control.

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

- F.3.1** Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes

En NH Hotel Group existe un procedimiento de revisión y autorización de la información financiera que se expone a continuación:

- Reporte interno de información financiera:

Mensualmente, la Dirección Financiera del Grupo remite al Consejo de Administración para su revisión la información de gestión más relevante del Grupo, que contiene la cuenta de resultados y los principales indicadores económicos. Previamente a su reporte a estos órganos de gobierno,

dicha información ha sido sometida a un proceso de revisión por parte de los directores financieros al nivel de las unidades de negocio, un proceso de revisión de la Dirección Financiera del Grupo a nivel corporativo y una revisión conjunta de la Dirección Financiera del Grupo con los directores financieros de las unidades de negocio.

Por otro lado, el auditor externo de NH realiza revisiones limitadas de los estados financieros intermedios resumidos consolidados del Grupo NH bajo NIC 34, "Información Financiera Intermedia" y la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del Grupo NH bajo normativa IFRS. Así mismo, el auditor externo de NH realiza revisiones limitadas de la información financiera consolidada del Grupo NH de acuerdo con la Norma Internacional de Trabajos de Revisión 2410, "Revisión de Información Financiera Intermedia realizada por el Auditor Independiente de la Entidad".

- Reporte de información a los mercados de valores:

Las cuentas consolidadas y los informes financieros semestrales consolidados se elaboran con base en los reportes de información de las unidades de negocio, previa revisión de sus respectivos directores, el proceso de consolidación realizado por el área de Consolidación Corporativa y la información necesaria para la elaboración de las cuentas consolidadas facilitada tanto por el Departamento Financiero como por otros Departamentos corporativos, siempre con la revisión de los correspondientes responsables. Una vez son obtenidos los estados financieros consolidados, son revisados por la Dirección Financiera del Grupo y por la Comisión de Auditoría y Control antes de su formulación y aprobación por el Consejo de Administración (apartado b) del artículo 33 de los Estatutos de la Sociedad Dominante del Grupo y apartados 3. d) y 5. b) del Artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración). Una vez formulados son publicados a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Adicionalmente, con periodicidad trimestral el Grupo publica información financiera a los mercados de valores. Es responsabilidad de la Dirección Financiera el proceso de emisión de dicha información, mientras que el Consejo de Administración, de acuerdo con el apartado 3 del artículo 40 de su Reglamento, es responsable de asegurar que su elaboración se realiza en consonancia con los principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las Cuentas Anuales y gocen de la misma fiabilidad. A tal efecto, dicha información es revisada por la Comisión de Auditoría y Control, la cual requiere, cuando así lo estima oportuno, la presencia tanto de los auditores externos como internos. Así mismo, el Consejo de Administración solicita periódicamente análisis de temas específicos, así como detalle de operaciones financieras puntuales que, por su relevancia, requieran de un mayor nivel de análisis.

El Departamento Corporativo de Organización se encarga de la documentación y actualización del proceso de cierre financiero con el soporte del Departamento Financiero, el cual se encuentra publicado en la intranet corporativa. Dicho proceso incluye los controles SCIIF implementados para mitigar aquellos riesgos identificados en el cierre contable, entre los que se incluyen aquellos relativos a los distintos niveles de revisión de la información financiera generada.

Por otro lado, NH Hotel Group tiene implementado un sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF) basado en el entorno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), como marco que busca asegurar que los componentes y principios relevantes del control interno están presentes y en funcionamiento en forma conjunta en la Organización, para la consecución de los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables
- Salvaguarda de los activos

Para cumplir con el objetivo de garantizar la fiabilidad de la información financiera reportada a los mercados NH Hotel Group tiene implementado un modelo basado en las tres líneas de defensa:

- La primera línea de defensa la integran todos aquellos empleados responsables de la elaboración y reporte de la información financiera reportada y de la ejecución efectiva de controles SCIIF.

- La segunda línea de defensa la conforma el área de Control Interno, dentro del Departamento Financiero Corporativo, que es responsable de la gestión y actualización de la matriz de riesgos y controles SCIIF, como herramienta para la implementación de controles que mitiguen los riesgos identificados. Entre otras responsabilidades, realiza la revisión periódica de la autoevaluación de los controles ejecutados y reportados por la primera línea de defensa, comunicando e informando de las principales áreas de mejora.

- La tercera línea de defensa la integra el Departamento Corporativo de Auditoría Interna, en quien delega la Comisión de Auditoría y Control la auditoría del SCIIF. Anualmente realiza una auditoría del modelo de control interno del Grupo para dar seguridad razonable a la Comisión de Auditoría y Control y al Consejo de Administración de la efectividad del mismo y, en consecuencia, de la fiabilidad de la información financiera generada y publicada al mercado de valores.

Como resultado de la madurez del sistema de control interno de la información financiera (SCIIF) el ejercicio 2019 es el primero en el que se realiza la certificación interna de los controles de información financiera que involucra a los directores de las unidades de negocio, directores corporativos y miembros del Comité de Dirección del Grupo, según aplique por su responsabilidad.

La matriz de riesgos y controles SCIIF del Grupo contempla los ciclos de negocio relevantes en la elaboración de la información financiera elaborada y publicada por el Grupo que se detallan a continuación:

- Proceso de cierre contable, consolidación y reporte financiero
- Compras y proveedores
- Ventas y clientes
- Tesorería

- Financiación
- Activos fijos
- Inter compañías
- Impuestos
- Recursos humanos
- Provisiones y contingencias
- Programa de fidelización
- Centro de servicios compartidos
- Procesos tecnológicos de soporte del negocio

La estructura de la matriz de riesgos y controles financieros incluye la siguiente información:

- Unidad organizativa: nivel organizativo al cual están implementados los controles y determina el alcance de las entidades evaluadas.
- Proceso y subproceso: conjunto de actividades relacionadas con una función específica dentro de la operativa de una unidad organizativa. Incluye aquellos con un potencial impacto significativo en la información financiera elaborada por el Grupo.
- Riesgo: posible evento o acción que pudiera afectar a la capacidad empresarial para cumplir los objetivos de la información financiera y/o implementar estrategias con éxito.
- Descripción de control: definición de las actividades de control incluidas en las políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por el Grupo a fin de asegurar que se cumplan los objetivos de control y el riesgo sea mitigado.
- Evidencias: documentación generada por el propietario del control en la ejecución del control en primera línea de defensa y que es reportada a las siguientes líneas de defensa para concluir sobre la efectividad del control en la mitigación de los riesgos asociados.
- Clasificación de los controles: preventivo o detectivo, manual o automático, ésta última según cómo se pueda realizar su seguimiento mediante datos extraídos de herramientas de modo automático.
- Propietario de los controles: pertenecen a la primera línea de defensa de acuerdo con el modelo COSO. Son los ejecutores de los controles y responsables de su autoevaluación y evaluación de su diseño.
- Responsable de los controles: dentro de la primera línea de defensa son los propietarios de los subprocesos quienes se encargan de supervisar la correcta ejecución y reporte de las actividades de control.
- Frecuencia: hace referencia a la periodicidad en la ejecución y reporte de los controles.

Para la gestión del modelo de controles internos de la información financiera, que se materializa en la actualización de la matriz de riesgos y controles SCIIF, el Departamento Corporativo de Control Interno realiza una serie de actividades entre las que destacamos las siguientes:

- Planificación de las actividades de reporte de evaluación de los controles por los usuarios de la primera línea de defensa.
- Evaluación de la efectividad de los controles en la cobertura de los principales riesgos de información financiera.
- Comunicación con la primera línea de defensa sobre incidencias detectadas en relación con la falta de efectividad de los controles como resultado de sus revisiones, y seguimiento del cumplimiento de los planes de acción implementados.
- Comunicación de incidencias y seguimiento del cumplimiento de los planes de acción implementados como resultado de las auditorías anuales realizadas por el Departamento Corporativo de Auditoría Interna.
- Actualización de la matriz SCIIF de riesgos y controles con base en: análisis realizado por el Departamento de Control Interno del alcance de la matriz de acuerdo con criterios cuantitativos de materialidad de saldos de los estados financieros consolidados, y cualitativos como complejidad del cálculo de saldos y grado de automatización en la generación y registro de las transacciones económicas, principalmente; reporte de propuestas de cambio del diseño de los controles por usuarios de la primera línea de defensa; comunicaciones por el Departamento Corporativo de Organización sobre modificaciones realizadas en aquellos procesos que directa o indirectamente tienen impacto en la generación y/o reporte de información financiera.

Dentro de los riesgos identificados en los ciclos de negocio definidos en la matriz SCIIF se encuentra el riesgo de fraude y los controles asociados para ser mitigado.

Así mismo, la matriz incluye controles específicos de revisión de juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes cuya ejecución mitiga el riesgo de reportar información financiera no fiable.

Adicionalmente, existe en el Grupo un procedimiento documentado que recoge las políticas a seguir en la valoración de aquellos activos y pasivos del balance consolidado que implica la realización de juicios, estimaciones, valoraciones y/o proyecciones con un impacto material en los estados financieros consolidados.

F.3.2 Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

El área de Seguridad de la Información (InfoSec) dentro del área de Sistemas de Información (IT & Systems) de NH Hotel Group dispone de un conjunto de políticas y procedimientos de seguridad orientados a velar por la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información financiera y operacional de la compañía.

NH Hotel Group ha definido formalmente procedimientos que regulan los cambios, mantenimientos y desarrollos sobre los sistemas que dan soporte a la información financiera. En dichos procedimientos, se definen los controles que aseguran que se sigue una metodología adecuada de desarrollo de sistemas, evaluando los riesgos e impactos asociados a los cambios, así como involucrando a los usuarios clave de negocio y realizando pruebas suficientes y adecuadas antes de su puesta en producción.

Existe un modelo implementado que garantiza una adecuada operación de los sistemas de información de la compañía. Este modelo incluye procesos de monitorización de eventos, procedimientos de gestión de incidencias, directrices relativas a la continuidad operativa (copias de seguridad, plan de recuperación de desastres, plan de continuidad de negocio, etc.), así como políticas de gestión de usuarios y permisos.

Por último, este año, el departamento de Auditoría Interna, ha optimizado la matriz de controles generales de TI para dejarla en 35 controles que soportan la información financiera de la compañía.

F.3.3 Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

NH Hotel Group tiene externalizada la función de administración contable a una compañía con un Centro de Servicios Compartidos.

El modelo SCIIF de NH Hotel Group incluye las actividades de control relacionadas con el proceso del cierre contable y que afectan a aquellas sociedades incluidas dentro del alcance de la compañía de outsourcing y que a su vez pertenecen al perímetro de consolidación del Grupo.

Dichas actividades de control son ejecutadas y reportadas por usuarios del Centro de Servicios Compartidos, si bien es responsabilidad de NH Hotel Group la efectividad de los mismos para mitigar razonablemente los riesgos asociados.

Durante el ejercicio 2019, NH ha comenzado a operar tres hoteles en régimen de alquiler con la marca Tivoli en Portugal, cuya función de administración ha sido subcontratada con el Centro de Servicios Compartidos, habiéndose extendido el modelo SCIIF a todos aquellos procesos de elaboración y reporte de información financiera que afectan a dichos hoteles.

Adicionalmente, la matriz de riesgos y controles de NH Hotel Group relativa al SCIIF incluye 6 subprocesos y 18 actividades de control relativas a las etapas de traspaso de la función administrativa al Centro de Servicios Compartidos, la etapa de estabilización, la prestación del servicio, el cumplimiento regulatorio, la continuidad del servicio y el modelo de gobierno del contrato de externalización.

Además, NH Hotel Group ha obtenido el informe del tercero independiente ISAE 3402 "International Standard on Assurance Engagements", como garantía del buen funcionamiento de las actividades de control que sustentan los objetivos de control del proveedor de los servicios durante el ejercicio 2019.

F.4. Información y comunicación.

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

La Dirección Financiera de NH Hotel Group, a través del área de Consolidación Corporativa, es responsable de la definición, actualización y correcta aplicación de las políticas contables, así como de responder a las cuestiones y dudas que surjan en la interpretación de las mismas. En este mismo sentido, se encarga de comunicar a los responsables de las unidades de negocio y corporativos de cualquier cambio que se produzca en materia contable y que les afecte en cuanto al reporte de la información financiera.

El Grupo dispone de un manual de políticas contables y un manual de consolidación, ambos publicados en la intranet, en consonancia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que son las que rigen en NH Hotel Group.

El Departamento Corporativo de Organización es el responsable de unificar, analizar y publicar las normas y procedimientos aplicables en el Grupo, entre los que se encuentran los procedimientos operacionales, administrativos (incluidos los contables), de calidad y regulatorios.

Es responsabilidad de todos los Departamentos de la compañía la revisión periódica de sus procesos, políticas y procedimientos definidos que podrán ser auditados por parte del Departamento de Auditoría Interna según el plan anual de auditoría aprobado por la Comisión de Auditoría y Control.

F.4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

Tal y como se comenta en el apartado F.4.1 la información financiera consolidada que NH Hotel Group publica en el mercado de valores está en concordancia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En este sentido, la información reportada desde las unidades de negocio del Grupo sigue esta normativa internacional. Así mismo, existe un plan de cuentas único aplicado por todas las sociedades que se integran en el consolidado.

El Grupo NH posee una herramienta de consolidación común para todas las sociedades. Dicha herramienta centraliza en un único sistema toda la información correspondiente a la contabilidad de las sociedades que conforman el consolidado financiero de NH Hotel Group. La carga de la información financiera desde el ERP al sistema de consolidación se realiza de forma automática, para aquellas sociedades ya migradas al ERP común implementado en la mayoría de las sociedades del Grupo, o mediante una carga manual para aquellas sociedades con un ERP diferente.

En este sentido, se han definido controles preventivos en la propia herramienta de consolidación que garantizan la correcta carga de datos.

Los Directores Financieros de las unidades de negocio reportan de manera mensual al Corporativo la información financiera, utilizando para ellos dos paquetes de reporte estándar únicos, diseñados por el Departamento Financiero Corporativo para el reporte de la información financiera de gestión y el balance consolidados.

En ambos modelos de reporte el volcado de la información desde las cuentas y los epígrafes contables al reporte es único, habiéndose aprobado previamente por el Departamento Financiero Corporativo. Cualquier modificación en el criterio de volcado y presentación de la información a reportar es comunicado desde el Corporativo a los Directores Financieros de las unidades de negocio.

El Departamento Financiero Corporativo, a su vez, utiliza estos mismos modelos de reporte en la elaboración de los informes de gestión y las cuentas anuales publicadas en el mercado de valores.

Todo ello permite garantizar la comparabilidad de la información financiera reportada entre unidades de negocio, así como su homogeneidad para ser integrada en el consolidado financiero del Grupo.

A nivel de control interno, desde el área responsable de la gestión del modelo SCIIF, se persigue la homogeneización de los procesos en todas las unidades de negocio del Grupo, de manera que la matriz de riesgos y controles sea única.

Adicionalmente, el reporte de la autoevaluación y evaluación del diseño de los controles a través de SAP GRC permite un modelo de reporte único para todas las unidades de negocio. Así mismo, este método permite el reporte de las evidencias de las actividades de control de acuerdo con la última versión de los controles que conste en el sistema.

F.5. Supervisión del funcionamiento del sistema.

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Actividades de supervisión de la Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría y Control es el órgano consultivo en el que ha delegado sus funciones de supervisión el Consejo de Administración, con respecto al mantenimiento y supervisión del SCIIF. Como parte de esta función y para alcanzar los objetivos delegados por el Consejo, la Comisión recibe y revisa la información financiera que el Grupo NH emite a los mercados y entidades reguladoras y, en particular, los Estados Financieros consolidados del ejercicio, acompañados del Informe de Auditoría. La Comisión supervisa el proceso de preparación y la integridad de la información financiera de la Sociedad y sus sociedades dependientes, revisa que los requerimientos legales aplicables al Grupo NH se cumplan, la adecuación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La Comisión de Auditoría y Control es informada anualmente por el SVP de Auditoría Interna sobre su evaluación de la eficacia del modelo de SCIIF, de las debilidades detectadas en el curso de la labor de Auditoría Interna y de los planes o las acciones ya emprendidas para remediar las

debilidades detectadas.

La Comisión de Auditoría y Control apoya y supervisa la ejecución de la función de Auditoría Interna en su misión de evaluar el SCIIF. La Comisión propone la selección, designación y sustitución del responsable de los servicios de Auditoría Interna, valida y aprueba la estrategia, el plan anual de Auditoría Interna y los objetivos para el año y es responsable de evaluar anualmente el desempeño del Responsable del Departamento de Auditoría Interna.

El Plan de Auditoría Interna para la evaluación del SCIIF es presentado a la Comisión de Auditoría y Control o de su Presidente, para su aprobación antes de su ejecución, a fin de que se incluyan todas las consideraciones oportunas.

Al menos una vez al año se revisa con la Comisión de Auditoría y Control el grado de implantación de las recomendaciones relevantes surgidas a raíz del SCIIF.

Función de Auditoría interna

La actividad de auditoría interna se lleva a cabo por el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, que depende funcionalmente de la Comisión de Auditoría y Control y administrativamente del Secretario General. Esta estructura jerárquica está diseñada para garantizar la independencia de la función de Auditoría Interna y fomenta la comunicación directa hacia y desde la Comisión de Auditoría y Control.

La función de auditoría interna, a través de un equipo formado por 10 auditores ubicados tanto en Corporativo como en las unidades de negocio, asegura razonablemente el funcionamiento eficaz del sistema de control interno, supervisando y evaluando el diseño y la eficacia del sistema de gestión de riesgos aplicado a la empresa, incluyendo auditorías específicas de tecnologías de la información ("TI").

Esta función cuenta con unos estatutos de auditoría interna actualizados en 2017 y que han sido aprobados formalmente por la Comisión de Auditoría y Control y un manual de auditoría interna que recoge la metodología de trabajo del Departamento.

En relación con las actividades de vigilancia del SCIIF, es responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna:

- Realizar evaluaciones independientes del modelo de control interno para el reporte de la información financiera.
- Realizar pruebas sobre las aserciones tomadas por la Dirección.
- Realizar pruebas de efectividad de controles internos de las sociedades en el ámbito de aplicación.
- Ayudar en la identificación de debilidades de control y revisar los planes de acción para corregir deficiencias de control.
- Realizar labores de seguimiento para determinar si se han implantado adecuadamente los planes de acción para mitigar las debilidades de control.
- Actuar como coordinador entre la Dirección y el auditor externo para posibles aclaraciones sobre el alcance y los planes de testeo.

Alcance del SCIIF 2019

El SCIIF en NH Hotel Group está implementado y consolidado en todas sus unidades de negocio. En el ejercicio 2019 el modelo se ha extendido a las sociedades del portafolio de hoteles Tivoli, reportándose dentro de la unidad de negocio de Southern Europe. De tal forma, que cuando se produce alguna modificación en el portafolio del Grupo se integra en la estructura organizativa del modelo.

Esto supone el alcance de la totalidad de cifra de ingresos de NH, con un portafolio de 307 hoteles y 13 ciclos de negocios con gran relevancia en la presentación de informes financieros.

En el ejercicio 2019 se ha optimizado el número de actividades de control a un total de 290, divididas entre reporte financiero y sistemas TI, como consecuencia de la eliminación de los controles no clave y la optimización de los controles automáticos y GITC. Para cada uno de ellos, están definidos los responsables de los controles a nivel Corporativo, Unidad de Negocio y Centro de Servicios Compartidos.

F.5.2 Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y a la comisión de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

La Comisión de Auditoría y Control se reúne al menos trimestralmente, para revisar la información financiera periódica. Además, se discuten temas relacionados con el control interno y/o otras iniciativas en curso.

La Dirección Financiera, a través del Chief Financial Officer, es responsable de comunicar cualquier aspecto relevante relacionado con el SCIIF y/o la información financiera a la alta dirección a través de las reuniones celebradas por el Comité de Dirección.

Todas las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna durante el curso de su trabajo están sujetas a recomendaciones y planes de acción que son acordados con el auditado. El Departamento de Auditoría Interna supervisa la implementación de las acciones

acordadas y reporta semestralmente su estado a los diversos órganos de gobierno del Grupo NH (principalmente la Comisión de Auditoría y Control).

El auditor externo comunica a la Comisión de Auditoría y Control las conclusiones resultantes de la ejecución de sus procedimientos de auditoría, así como cualesquiera otras cuestiones que se pudiesen considerar de importancia. Además, el auditor externo tiene concedido acceso a la Comisión de Auditoría y Control para compartir, comentar o informar de aquellos aspectos que consideren necesarios o pertinentes incluso sin la presencia de la Dirección de la Compañía. El auditor externo, sin violar su independencia, se involucra en el diálogo con la Dirección.

F.6. Otra información relevante.

Ninguna.

F.7. Informe del auditor externo.

Informe de:

F.7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

El alcance de los procedimientos de revisión del auditor se ha realizado de acuerdo con la circular E14/2013 de 19 Julio de 2013 del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, por la que se publica la Guía de Actuación y modelo de informe del auditor referidos a la información relativa al sistema de control interno de la información financiera de las entidades cotizadas el cual se adjunta como anexo.

G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple [X] Explique []

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

- a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.
- b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

- a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.
- b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

4. Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:

- a) Informe sobre la independencia del auditor.
- b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.
- d) Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Cumple [X] Explique []

8. Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

- a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.
- b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.
- c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.
- d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple [] Explique []

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:
- a) Sea concreta y verificable.
 - b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del consejo de administración.
 - c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple [X] Explique []

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple [X] Explique []

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico.
- b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable [X]

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple [X] Explique []

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple [X] Explique [] No aplicable []

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Cumple parcialmente Explique

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple Explique

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:
- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
 - b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
 - c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
 - d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
 - e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de administración y su secretario sea el de este último.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

39. Que los miembros de la comisión de auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:
 - a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
 - b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
 - c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.
2. En relación con el auditor externo:
 - a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
 - b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.
 - c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
 - d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.
 - e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

- a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionen, y cuantifiquen adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones –o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieren separadas– se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple [] Explique [] No aplicable []

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

- a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.
- c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
- d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:
- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
 - b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.
 - c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
 - d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
 - e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable [X]

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:
- a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.
 - b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.
 - c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
 - d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
 - e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
 - f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
 - g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa -incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
 - h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:
- a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.
 - b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.
 - c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.
 - d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.
 - e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.
 - f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
 - g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple [X] Explique []

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
- b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.
- c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple []

Cumple parcialmente [X]

Explique []

No aplicable []

La retribución variable a corto plazo de ambos Consejeros Ejecutivos de la Compañía cuenta con un diez por ciento vinculado al rendimiento profesional, es decir, a su evaluación del desempeño. Las ocho competencias que se miden en dicha evaluación del desempeño son no financieras y están vinculadas a criterios de rendimiento predeterminados y medibles, tal y como se recomienda.

En relación con la retribución variable a largo plazo, si bien no incluye criterios no financieros como medida de consecución, sí se incluye una cláusula de retorno "clawback" con un plazo de aplicación de dos años desde la finalización de cada ciclo y por la cual se podrá exigir la devolución del incentivo entregado en los siguientes supuestos:

- i. Reformulación de los estados financieros de la Compañía no debido a la modificación de las normas o interpretaciones contables aplicables.
- ii. Sanción a cualquiera de los Consejeros Ejecutivos por incumplimiento grave del código de conducta y demás normativa interna que resulte de aplicación.
- iii. Cuando la liquidación y abono del incentivo se haya producido total o parcialmente en base a información cuya falsedad o inexactitud grave quede demostrada a posteriori de forma manifiesta.

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un período de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

Cumple []

Cumple parcialmente [X]

Explique []

No aplicable []

No existe un esquema de diferimiento en el actual sistema de retribución variable anual de la Compañía para ninguno de sus participantes. En caso de la retribución variable a largo plazo, su propia naturaleza permite ya captar el performance de la Compañía en el medio y largo plazo (3 años) además de contar con instrumentos de control ex post que se activarían ante la aparición de circunstancias que pongan de manifiesto que el pago se realizó sobre una premisa que haya resultado errónea.

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

El "Performance Shares Plan 2017-2022" establece la obligación de retener las acciones entregadas durante, al menos, un año para los Consejeros Ejecutivos. Además, los Consejeros Ejecutivos estarán obligados a mantener durante todo su mandato una cuantía en acciones equivalente, al menos, a un año de retribución fija. Para determinar cuándo se cumple esta obligación, se considerará el precio de la acción en la fecha de entrega de las acciones.

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

El Consejero Ejecutivo nombrado en 2017, Ramón Aragonés Marín, y la Consejera Ejecutiva nombrada en 2019, Beatriz Puente Ferreras, no tendrán derecho en ningún caso a percibir indemnización alguna derivada del cese de su cargo y extinción de dicha relación mercantil. Sin embargo, las posibles indemnizaciones derivadas de una extinción de la relación laboral continuarán vigentes durante sus periodos como Consejeros Ejecutivos, reconociéndose como antigüedad dicho periodo. Una vez extinguida, en su caso, la relación mercantil se retomará a todos sus efectos la relación laboral que venía rigiendo entre empresa y empleado/a hasta la asunción del nuevo cargo, salvo incumplimiento grave y culpable y así declarado jurisdiccionalmente.

Respecto a las cantidades vinculadas a la salida en 2016 del anterior Consejero Delegado y cuyos importes máximos estaban íntegramente provisionados, durante el ejercicio 2019 ha quedado definitivamente resuelta esta controversia, habiéndose cerrado la misma por un importe inferior al provisionado.

H. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión. En particular, hará mención a si se ha adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010:

1. ASPECTOS RELEVANTES EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO QUE NO SE HAYAN RECOGIDO EN EL RESTO DE APARTADOS:

APARTADO A.3.:

A continuación se desglosa el número de acciones que detenta de forma directa cada uno de los miembros del Consejo que se han enumerado en el apartado de referencia:

D. Alfredo Fernández Agras es titular de 150.000 acciones

D. Ramón Aragonés Marín es titular directo de 46.156 acciones. Adicionalmente el Sr. Aragonés es titular de un total de 227.714 Performarmance Shares que podrán ser ejecutados siempre y cuando se cumpla con los objetivos fijados.

D^a Beatriz Puente Ferreras ostenta un total de 28.835 acciones directas. Adicionalmente es titular de un total de 110.849 Performarmance Shares que podrán ser ejecutados siempre y cuando se cumpla con los objetivos fijados.

APARTADO A.5.:

En cuanto a las relaciones de índole comercial o contractual existentes entre Minor IPC y la Sociedad y/o su grupo, se remite al apartado D. Operaciones Vinculadas.

APARTADO A.6.:

A continuación se detallan los cargos que los Consejeros dominicales que representan al accionista Minor IPC ostentan en sociedades pertenecientes a su grupo y que por motivos técnicos no se han podido desglosar en el apartado de referencia.

En virtud de lo anterior se informa que el Sr. Chojnacki es Consejero de las siguientes sociedades del grupo de Minor IPC:

Anantara Vacation Club (HK) Limited
Anantara Vacation Club (Cambodia) Co., Ltd.
Anantara (Shangai) Tourism Consulting Co. Ltd.
Avadina Hills Co., Ltd.
Avani Lesotho (Pty) Ltd
Baan Boran Chiangrai Limited
Barbaron Beach Hotel MHG Limited
Chicken Time Company Ltd.
Coco Palm Hotel & Resort Co., Ltd
Corbin & King Limited
Delicious Food Holding (Singapore) Pte. Ltd.
H & A Park Co., Ltd.

Harbour View Corporation
Hoi An River Park Company Limited
Hua hin Village Limited
Huahin Resort Limited
Jada Resort and Spa (Private) Limited
Kulutara Luxury Hotel (Private) Limited
Layan Bang Tao Development Co., Ltd.
Layan Hill Residence Co., Ltd.
Letsatsi Casino (Pty) Ltd
Liwa Minor Food & Beverages LLC
MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Australia Holding Pte. Ltd.
MHG Australia Investment PYT Ltd.
MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Desaru Hotel SDN. BHD.
MHG Desaru Villas SDN. BHD.
MHG Holding Limited
MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Lesotho (Pty) Ltd
MHG Management Tunisia
MHG Npark Development Co., Ltd
MHG Perth Investments PTY LTD
MI Squared Limited
Minor Corporation Pcl.
Minor Development Limited
Minor DKL Food Group Pty Ltd
Minor DKL Management Pty Ltd
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd.
Minor Food Holding Co., Ltd
Minor Hotel Group Gaborone (Pty) Ltd
Minor Hotel Group Limited
Minor Hotel Group Management (Shanghai) Limited
Minor Hotel Group MEA DMCC
Minor Hotel Group South Africa Pty Ltd
Minor Hotel Portugal
Minor Lifestyle Limited
Mspa International Cairo
Mspa International Limited
Navasri Manufacturing Limited
NYE and RGP Development Co., Ltd
Oaks Hotel & Resort Limited
PH Resort (Private) Limited
Plexus Maldives Pvt. Ltd.
PT Wika Realty Minor Development
Rajadamri Lodging Limited
Rajadamri Residence Co., Ltd
Rani Minor Holding II Limited
Ribs and Rumps Operating Company Pty Ltd
Samui Resort & Spa Limited
Sands Hotels (Pty) Ltd
Seredib Hotel Pcl
Sizzler China Limited
Tanzania Tourism & Hospitality Investments Limited
TCC Operations Pty Ltd
The Coffee Club Franchising Company Pty Ltd
The Good Life Global Ltd.
The Minor Good Group Pcl
The Sothea (K.V.) Pte. Ltd.
Zanzibar Tourism & Hospitality Investments Limited

El Sr. Heinecke por su parte ostenta los siguientes cargos en las sociedades del grupo de Minor IPC:

Pacific Cross International Limited (Consejero)
Minor Holdings (Thai) Limited (Consejero)
Plu Luang Limited (Presidente Consejo)
Sri Bhathana Garden Limited (Consejero)
Minor BKH Limited (Presidente Consejo)
G5 Jets Limited (Consejero)
MDJETS Limited (Consejero)

MJETS Limited (Consejero)
MJETS Maintenance Limited (Consejero)
Phuket Vessel Holding Limited (Consejero)
Bravo Jets Limited (Consejero)
Western - Mjets Limited (Consejero)
Minor Food Group (Singapore) Pte., Ltd (Consejero)
Minor DKL Food Group Pty.Ltd (Consejero)
Benihana Asia Pte.Ltd (Consejero)
Benihana Holding Pte. Ltd (Consejero)
Benihana UK Limited (Consejero)
Chao Phaya Resort & Residence Limited (Presidente del Consejo)
Rajadamri Residence Limited (Presidente del Consejo)
Zuma Bangkok Limited (Consejero)
Panaram Limited (Consejero)
Chao Phaya Resort Limited (Consejero)
Maerim Terrace Resort Limited (Presidente del Consejo)
Arabian Spas (Dubai) (LLC)(Consejero)
MSpa Ventures Limited (Presidente del Consejo)
Eutopia Holdings Private Limited (Consejero)
Harbour View Corporation (Consejero)
Jada Resort and Spa (Private) Limited (Consejero)
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited (Consejero)
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited (Consejero)
O Plus E Holdings Private Limited (Consejero)
PH Resorts (Private) Limited (Consejero)
Per Aquum Management JLT (Consejero)
Sea Fly Limited (Consejero)
MHG Desaru Hotel SDN.BHD (Consejero)
MHG Desaru Villas SDN.BHD (Consejero)
R.G.E. (HKG) Limited (Presidente del Consejo)
Plexus Maldives Pvt Ltd (Consejero)
CARDAMON Tented Camp Co.,Ltd.(Consejero)
Corbin & King Limited (Consejero)

El Sr. Dillipraj Rajakarier es Consejero de las siguientes sociedades del grupo de Minor IPC:

Minor Hotel Group Limited
Samui Beach Residence Limited
Samui Beach Club Owner Limited
Coco Residence Limited
Coco Recreation Limited
Chao Phaya Resort and Residence Limited
M Spa International Limited
Hua Hin Resort Limited
Hua Hin Village Limited
Baan Boran Chiangrai Limited
Samui Resort and Spa Limited
Coco Palm Hotel & Resort Limited
MHG Phuket Limited
MI Squared Limited
Phuket Beach Club Owner Limited
Rajadamri Lodging Limited
Rajadamri Residence Limited
Zuma Bangkok Limited
Chao Phaya Resort Limited
Maerim Terrace Resort Limited
MHG Holding Limited
MHG Npark Development Company Limited
NYE and RGP Development Co.,Ltd.
Avadina Hills Co., Ltd.
Layan Hill Residence Co., Ltd.
Layan Bang Tao Development Co., Ltd.
H&A Park Co.,Ltd.
Arabian Spas (Dubai) (LLC)
Hoi An River Park Company Limited
Anantara Vacation Club (HK) Limited
Anantara Vacation Club (Cambodia) Co.,Ltd.
Sanya Anantara Real Estate Limited
Minor Hotel Management (Shanghai) Limited
MSpa Ventures Limited
Oaks Hotels & Resorts Limited

Eutopia Holdings Private Limited
Harbour View Corporation Limited
Jada Resort and Spa (Private) Limited
Kalutara Luxury Hotel & Resort (Private) Limited
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Ltd
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Ltd.
O Plus E Holdings Private Ltd.
Rani Minor Holding Limited
The Sothea (K.V.) Pte Ltd.
PH Resorts (Private) Ltd.
Per Aquum Management JLT
Rani Minor Holding II Limited
Minor Hotel Group South Africa (PTY) Limited
Minor Hotel Group MEA DMCC
MHG Desaru Hotel Sdn. Bhd.
MHG Desaru Villas Sdn. Bhd.
M SPA International Cairo LLM
PT Wika Realty Minor Development
Minor Hotels Zambia Limited
Avani Lesotho (Pty) Ltd
MHG Lesotho (Pty) Ltd
Minor Hotel Group Gaborone (Pty) Ltd
R.G.E. (HKG) Limited
Plexus Maldives Pvt. Ltd
MHG Management Tunisia
Corbin & King Limited
(Formerly known as Minor C&K Limited)
Barbarons Beach Hotel MHG
Letsatsi Casino (Pty) Limited
Sands Hotels (Pty) Limited
MHG Australia Investments Pty Ltd
Verita MHG Company Ltd
Anantara /Shangai) Tourism Consulting Co. Ltd
GHA Holding Ltd
Minor Hotels Portugal, S.A.
MINT Residential (VIC) Pty Ltd.
Chicken Time Co. Ltd.

El Sr. Kosin Chantikul es Consejero de las siguientes sociedades pertenecientes al grupo Minor IPC Ltd:

MHG (India) Private Ltd
Bodhi Hotel&Resort Put Ltd
MHG Desaru Hotel Sdn Bhd
MHG Desaru Villas Sdn Bhd
Avadina Hills Co. Ltd
Corbin & King Ltd
M&S REalty Co Ltd.

Por último indicar que en fecha 17 de enero de 2020, el Sr. Aragonés y la Sra Puente fueron designados miembros del Comité Estratégico de Minor IPC. Dicha designación se enmarca dentro del propósito de ambas Compañías de aplicar criterios de unidad de dirección, de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo Marco firmado entre NH Hotel Group y Minor IPC en fecha 7 de febrero de 2019 y cuyo texto íntegro se encuentra disponible en la página web de la Compañía.

APARTADO C.1.11.

Aparte de los cargos definidos en el apartado de referencia, el Sr. Heinecke ostenta además los siguientes:

- Presidente del Comité de Dirección ejecutivo de Minor International Public Company Limited
- Presidente de la Comisión de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo en Indorama Ventures Public Company Limited.

APARTADO D2.

Las Operaciones Vinculadas descritas se firmaron en el marco del acuerdo alcanzado entre una filial del grupo Minor y NH Hotel Rallye Portugal, S.A. (íntegramente participada por NH Hotel Group, S.A.) para operar en régimen de gestión nueve hoteles de esta última en Portugal y asesorar en la gestión de sus dos hoteles en Brasil. La transacción fue debidamente comunicada a los Mercados a través de los correspondientes Hechos Relevantes de 1 y 30 de julio de 2019.

La primera de las operaciones hace referencia al importe en concepto de management fees que ha percibido NH Hotel Rallye Portugal, S.A. durante el ejercicio 2019 por al gestión de los hoteles antes reseñados.

La segunda operación se corresponde al Transitional Service Agreement, en virtud del cual NH Hotel Rallye Portugal, S.A. abona ciertas cantidades a la filial de Minor a fin de garantizar una transición ordenada de la gestión a favor de la gestora.

Por último se hace referencia al brand fee abonado en el marco del acuerdo recíproco de licencia de marcas comerciales, mediante el cual ambas partes se han licenciado el uso de sus respectivas marcas comerciales en las áreas geográficas donde opera la otra parte. Dicho Acuerdo fue asimismo comunicado mediante Hecho Relevante el día 7 de febrero de 2019.

Tal y como se ha tenido ocasión de detallar en los apartados D.1 y D.6., todas las operaciones con partes vinculadas se han realizado en estricto cumplimiento de las leyes y normativa interna de NH, garantizando la máxima transparencia y evitando conflictos de interés con el accionista y sus Consejeros dominicales.

2. CÓDIGOS DE PRINCIPIOS ÉTICOS O DE BUENAS PRÁCTICAS

NH Hotel Group, S.A. se encuentra adherida al Pacto Mundial (Global Compact) de Naciones Unidas y apoya y contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que contemplan la protección y la promoción de los derechos humanos fundamentales.

Otro marco de referencia mundial para NH 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, NH 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.

NH 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.

En 2018, los 16 hoteles de NH 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.

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.

Por último señalar que desde el año 2015 NH se encuentra adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[25/02/2020]

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

[] Sí
[√] No

NH HOTEL GROUP, S.A. y Sociedades Dependientes

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS CONSEJEROS A EFECTOS DE LO DISPUESTO EN EL ARTÍCULO 118.2 REAL DECRETO LEGISLATIVO 4/2015, DE 23 DE OCTUBRE, POR EL QUE SE APRUEBA EL TEXTO REFUNDIDO DE LA LEY DEL MERCADO DE VALORES.

Los Consejeros de NH HOTEL GROUP, S.A., declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las Cuentas Anuales consolidadas, el Informe de Gestión consolidado que incluye el Informe Anual de Gobierno Corporativo y el Estado de Información no Financiero (presentado éste último en documento separado) formuladas en la reunión del Consejo de Administración celebrada el día 25 de Febrero de 2020, elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de NH HOTEL GROUP, S.A., y de las empresas comprendidas en la consolidación tomados en su conjunto y que el Informe de Gestión incluye un análisis fiel de la información exigida.

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 253 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, los Consejeros de NH HOTEL GROUP, S.A., proceden a la firma de las Cuentas Anuales e Informe de Gestión, correspondientes al ejercicio 2019 de NH HOTEL GROUP, S.A. y Sociedades Dependientes.

.....
D. ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS

.....
D. EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER

.....
D. RAMÓN ARAGONÉS MARÍN

.....
D. STEPHEN ANDREW CHOJNACKI

.....
D. WILLIAM ELLWOOD HEINECKE

.....
D. KOSIN CHANTIKUL

.....
D. JOSÉ MARÍA CANTERO DE MONTES-JOVELLAR

.....
D. FERNANDO LACADENA AZPEITIA

.....
D. BEATRIZ PUENTE FERRERAS

DILIGENCIA que extiende el Secretario del Consejo de Administración, para hacer constar que se ha firmado la Declaración de Responsabilidad anterior por parte de la totalidad de los miembros del Consejo de Administración en consonancia con las Cuentas Anuales correspondientes al ejercicio 2019 de NH HOTEL GROUP, S.A. y Sociedades Dependientes, que se han formulado en la sesión del Consejo de Administración celebrada el día 25 de Febrero de 2020, figurando la estampación de la firma junto con el respectivo nombre y apellidos del Consejero firmante. Se hace constar que D. Ramón Aragonés Marín estampa su firma en nombre y representación de los Consejeros D. William Ellwood Heinecke, D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier, D. Stephen Andrew Chojnacki, y D. Kosin Chantikul.

D. William Ellwood Heinecke delegó su representación y voto en el citado Consejo de Administración en D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier en virtud de delegación expresa.

D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier, D. Stephen Andrew Chojnacki, y D. Kosin Chantikul asistieron personalmente mediante videoconferencia, autorizando expresamente durante la sesión del Consejo de Administración a D. Ramón Aragonés Marín para la firma de cuantos documentos fueran necesarios en el marco de la formulación de Cuentas Anuales.

De todo ello doy Fe.

Madrid, 25 de Febrero de 2020

Carlos Ulecia Palacios
Secretario del Consejo de Administración



Informe de auditor referido a la “Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF)” de NH Hotel Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2019

A los Administradores de NH Hotel Group, S.A.:

De acuerdo con la solicitud del Consejo de Administración de NH Hotel Group, S.A. (en adelante, la Entidad) y con nuestra carta propuesta de fecha 30 de noviembre de 2019, hemos aplicado determinados procedimientos sobre la “Información relativa al SCIIF” incluida en el apartado “F” del Informe Anual de Gobierno Corporativo (en adelante, IAGC) de NH Hotel Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2019, en el que se resumen los procedimientos de control interno de la Entidad en relación a la información financiera anual.

El Consejo de Administración es responsable de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado sistema de control interno, así como del desarrollo de mejoras de dicho sistema y de la preparación y establecimiento del contenido de la Información relativa al SCIIF adjunta.

En este sentido, hay que tener en cuenta que, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del sistema de control interno adoptado por la Entidad en relación a la información financiera anual, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue, debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno.

En el curso de nuestro trabajo de auditoría de las cuentas anuales y conforme a las Normas Técnicas de Auditoría, nuestra evaluación del control interno de la Entidad ha tenido como único propósito el permitirnos establecer el alcance, la naturaleza y el momento de realización de los procedimientos de auditoría de las cuentas anuales de la Entidad. Por consiguiente, nuestra evaluación del control interno, realizada a efectos de dicha auditoría de cuentas, no ha tenido la extensión suficiente para permitirnos emitir una opinión específica sobre la eficacia de dicho control interno sobre la información financiera anual regulada.

A los efectos de la emisión de este informe, hemos aplicado exclusivamente los procedimientos específicos descritos a continuación e indicados en la *Guía de Actuación sobre el Informe del auditor referido a la Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera de las entidades cotizadas*, publicada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante CNMV) en su página web, que establece el trabajo a realizar, el alcance mínimo del mismo, así como el contenido de este informe. Como el trabajo resultante de dichos procedimientos tiene, en cualquier caso, un alcance reducido y sustancialmente menor que el de una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno, no expresamos una opinión sobre la efectividad del mismo, ni sobre su diseño y su eficacia operativa, en relación a la información financiera anual de la Entidad correspondiente al ejercicio 2019 que se describe en la Información relativa al SCIIF adjunta. En consecuencia, si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales a los determinados por la citada Guía o realizado una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno en relación a la información financiera anual regulada, se podrían haber puesto de manifiesto otros hechos o aspectos sobre los que les habríamos informado.

Asimismo, dado que este trabajo especial no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la Ley de Auditoría de Cuentas, no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa.

Se relacionan a continuación los procedimientos aplicados:

1. Lectura y entendimiento de la información preparada por la entidad en relación con el SCIIF – información de desglose incluida en el Informe de Gestión – y evaluación de si dicha información aborda la totalidad de la información requerida que seguirá el contenido mínimo descrito en el apartado “F”, relativo a la descripción del SCIIF, del modelo de IAGC según se establece en la Circular nº 5/2013 de 12 de junio de 2013 de la CNMV, posteriormente modificada por la Circular nº 7/2015 de 22 de diciembre de 2015 de la CNMV y la Circular nº 2/2018 de 12 de junio de la CNMV.
2. Preguntas al personal encargado de la elaboración de la información detallada en el punto 1 anterior con el fin de: (i) obtener un entendimiento del proceso seguido en su elaboración; (ii) obtener información que permita evaluar si la terminología utilizada se ajusta a las definiciones del marco de referencia; (iii) obtener información sobre si los procedimientos de control descritos están implantados y en funcionamiento en la entidad.
3. Revisión de la documentación explicativa soporte de la información detallada en el punto 1 anterior, y que comprenderá, principalmente, aquella directamente puesta a disposición de los responsables de formular la información descriptiva del SCIIF. En este sentido, dicha documentación incluye informes preparados por la función de auditoría interna, alta dirección y otros especialistas internos o externos en sus funciones de soporte al comité de auditoría.
4. Comparación de la información detallada en el punto 1 anterior con el conocimiento del SCIIF de la entidad obtenido como resultado de la aplicación de los procedimientos realizados en el marco de los trabajos de la auditoría de cuentas anuales.
5. Lectura de actas de reuniones del consejo de administración, comité de auditoría y otras comisiones de la entidad a los efectos de evaluar la consistencia entre los asuntos en ellas abordados en relación al SCIIF y la información detallada en el punto 1 anterior.
6. Obtención de la carta de manifestaciones relativa al trabajo realizado adecuadamente firmada por los responsables de la preparación y formulación de la información detallada en el punto 1 anterior.

Como resultado de los procedimientos aplicados sobre la Información relativa al SCIIF no se han puesto de manifiesto inconsistencias o incidencias que puedan afectar a la misma.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en el marco de los requerimientos establecidos por el artículo 540 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y por la Circular nº 5/2013 de la CNMV de fecha 12 de junio de 2013 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, modificada por la Circular nº 7/2015 de la CNMV de fecha 22 de diciembre de 2015 y la Circular nº 2/2018 de 12 de junio de la CNMV a los efectos de la descripción del SCIIF en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Mariano Cortés Redín

25 de febrero de 2020

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/01434

30,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:

Informe sobre trabajos distintos
a la auditoría de cuentas

NH Hotel Group, S.A.

Informe de Auditoría,
Cuentas Anuales e Informe de Gestión
al 31 de diciembre de 2019



Informe de auditoría de cuentas anuales emitido por un auditor independiente

A los accionistas de NH Hotel Group, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales de NH Hotel Group, S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2019, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 2 de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, Pº de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España
Tel.: +34 915 684 400 / +34 902 021 111, Fax: +34 915 685 400, www.pwc.es

Cuestiones clave de la auditoría

Modo en el que se han tratado en la auditoría

Recuperabilidad de las inversiones en instrumentos de patrimonio de empresas de grupo y asociadas

Tal y como indica la nota 8.2 de la memoria de las cuentas anuales adjuntas, la Sociedad mantiene, en el epígrafe "Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo", un importe de 1.897 millones de euros correspondiente a inversiones en instrumentos de patrimonio, que representa el 63,5% del total de activos.

La Sociedad lleva a cabo anualmente el análisis de deterioro de estos activos, determinando, para aquellos casos en los que existan indicios de deterioro, el valor recuperable del importe en libros de los activos considerando el valor actual de los flujos futuros de efectivo generados por los mismos a partir de los planes de negocio aprobados por la dirección.

En base a lo anterior, la determinación de los importes recuperables y las posibles correcciones valorativas que en su caso aplicaran requieren la aplicación de juicios y estimaciones significativas a la hora de determinar los flujos futuros de efectivo e hipótesis asociadas a los mismos tales como la aplicación de tasas de descuento y porcentajes de crecimiento esperado, entre otros.

Los aspectos mencionados anteriormente hacen que consideremos la auditoría de recuperabilidad de las inversiones en instrumentos de patrimonio de empresas de grupo y asociadas una cuestión clave.

Nuestros procedimientos de auditoría han incluido:

Entendimiento de la metodología utilizada y evaluación de los controles que la Sociedad tiene establecidos en sus procesos de análisis de recuperación de activos.

Obtención de la dirección de las proyecciones de flujos de efectivo utilizadas para la valoración de las inversiones, sobre las que hemos realizado, con la colaboración de nuestros expertos internos, los siguientes procedimientos:

- Comprobación de la razonabilidad de los procedimientos y metodología utilizada en la realización de la prueba de deterioro.
- Evaluación de la razonabilidad de las hipótesis y estimaciones clave incluidas en el modelo referentes tanto a previsiones de flujos futuros y los elementos clave considerados en el cálculo de los mismos, como a la metodología aplicada por la dirección para el cálculo de las tasas de descuento y su valor resultante dentro de un rango que hemos considerado aceptable.
- Análisis de desviaciones entre las proyecciones de flujos efectivo realizadas por la dirección en el pasado y los datos reales acaecidos.
- Comprobación aritmética de los cálculos considerados en el test de deterioro y evaluación de los análisis de sensibilidad llevados a cabo por la dirección, considerando los rangos en los que las hipótesis clave del modelo deberían fluctuar para que se produjese un deterioro de las inversiones o reversión de provisiones existentes.
- Evaluación de la suficiencia de la información revelada en las cuentas anuales sobre esta materia.

El resultado de los procedimientos realizados ha permitido alcanzar los objetivos de auditoría para los cuales los procedimientos fueron diseñados.

Cuestiones clave de la auditoría	Modo en el que se han tratado en la auditoría
<p>Recuperabilidad de activos asociados a la actividad hotelera</p> <p>La Sociedad desarrolla su actividad principalmente en establecimientos hoteleros que explota en propiedad. La totalidad de los activos asociados a la actividad hotelera incluyen inmovilizado material e intangible, cuyos valores netos contables a 31 de diciembre de 2019 ascienden a 112 y 40 millones de euros respectivamente, lo que representa el 5,1% del total de activos.</p> <p>La Sociedad evalúa anualmente la existencia de indicios que pudieran suponer pérdidas de valor y en su caso evalúa si existe un deterioro que obligue a reducir los importes en libros de los mencionados activos.</p> <p>La dirección considera como norma general la determinación del valor en uso para la estimación del valor recuperable de cada unidad generadora de efectivo ("UGE"), calculado a partir de los flujos futuros de efectivo estimados aplicando unas tasas de descuento y de crecimiento esperadas, de acuerdo con los planes de negocio aprobados por la dirección.</p> <p>Debido a la importancia de los juicios aplicados por la Sociedad y las estimaciones significativas utilizadas para la realización de dichos cálculos, y considerando la relevancia cuantitativa de dichos activos, hemos considerado que evaluar la recuperabilidad de los activos relacionados con la actividad hotelera sea considerada como una cuestión clave de auditoría.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría han incluido, entre otros:</p> <p>Entendimiento de la metodología utilizada y evaluación de los controles que la Sociedad tiene establecidos en sus procesos de análisis de recuperación de activos.</p> <p>Obtención de la dirección de las pruebas de deterioro realizadas sobre las que hemos llevado a cabo, con la colaboración de nuestros expertos internos, los siguientes procedimientos sustantivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprobación de la razonabilidad de los procedimientos y metodología utilizada en la realización de la prueba de deterioro.• Evaluación de la razonabilidad de las hipótesis y estimaciones clave incluidas en el modelo referentes tanto a previsiones de flujos futuros y los elementos clave considerados en la estimación de los mismos, como a la metodología aplicada por la dirección para la estimación de las tasas de descuento dentro de un rango aceptable.• Análisis de desviaciones entre las proyecciones de flujos de efectivo realizadas por la dirección en el pasado y los datos reales acaecidos.• Comprobación aritmética de los cálculos considerados en la prueba de deterioro y evaluación de los análisis de sensibilidad, considerando los rangos en los que las hipótesis clave del modelo deberían fluctuar para que se produjese un deterioro de los activos o reversión de provisiones existentes.• Evaluación de la suficiencia de la información revelada en las cuentas anuales sobre esta materia. <p>El resultado de los procedimientos realizados ha permitido alcanzar los objetivos de auditoría para los cuales los procedimientos fueron diseñados.</p>

Otras cuestiones

Las cuentas anuales de NH Hotel Group, S.A., correspondientes al ejercicio terminado a 31 de diciembre de 2018 fueron auditadas por otro auditor que expresó una opinión favorable sobre dichas cuentas anuales el 25 de febrero de 2019.

Otra información: Informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2019, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC), según se define en el art. 35.2. b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión, o en su caso, que se ha incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que el informe de gestión incluye una referencia relativa a que la información no financiera mencionada en el apartado a) anterior se presenta en el informe separado "Estado de información no financiera consolidado 2019" al cual se incluye referencia en el informe de gestión consolidado de NH Hotel Group, S.A. del que la Sociedad es la Sociedad dominante, que la mencionada información del IAGC se incluye en el informe de gestión y que el resto de la información que contiene el informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2019 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y control en relación con las cuentas anuales

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y control es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y control de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría y control de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y control de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría y control

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y control de la Sociedad de fecha 25 de febrero de 2020.

Periodo de contratación

La Junta General de Accionistas celebrada el 13 de mayo de 2019 nos nombró como auditores por un período de tres años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

Servicios prestados

Los servicios, distintos de la auditoría de cuentas, que han sido prestados a la entidad auditada y a sus sociedades dependientes se desglosan en la nota 18.d de la memoria de las cuentas anuales.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (S0242)

Mariano Cortés Redín (21829)

25 de febrero de 2020



PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/01078

96,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:

Informe de auditoría de cuentas sujeto
a la normativa de auditoría de cuentas
española o internacional

NH HOTEL GROUP, S.A.

**Cuentas anuales e Informe de Gestión del
Ejercicio 2019**

Índice

BALANCE DE SITUACION	4
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	5
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRMONIO NETO	6
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	8
MEMORIA DE LAS CUENTAS ANUALES	9
1.- ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD	9
2.- BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES	10
3.- PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADO	11
4.- NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN	11
5.- INMOVILIZADO INTANGIBLE	22
6.- INMOVILIZADO MATERIAL	23
7.- ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS	25
8.- INVERSIONES FINANCIERAS	25
9.- ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y PASIVOS VINCULADOS CON ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES INTERRUMPIDAS	28
10.- EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	29
11.- PATRIMONIO NETO Y FONDOS PROPIOS	29
12.- PROVISIÓN DE RIESGOS Y GASTOS	31
13. DEUDAS - LARGO Y CORTO PLAZO	31
14.- ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y SITUACIÓN FISCAL	36
15.- INFORMACIÓN SOBRE EL PERIODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES	42
16.- GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS Y RECLAMACIONES EN CURSO	43
17.- OPERACIONES Y SALDOS CON PARTES VINCULADAS	44
18.- INGRESOS Y GASTOS	47
19. REMUNERACIÓN Y OTRAS MANIFESTACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y ALTA DIRECCIÓN	51
<i>19.1 Remuneración del Consejo de Administración</i>	<i>52</i>
<i>19.2 Retribuciones de la Alta Dirección</i>	<i>52</i>
20.- INFORMACIÓN SOBRE MEDIO AMBIENTE	53
21.- MONEDA EXTRANJERA	54
22.- HECHOS POSTERIORES	55
EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DEL GRUPO	56

NH HOTEL GROUP. S.A.

**Cuentas anuales e Informe de Gestión del
Ejercicio 2019**

BALANCE DE SITUACION

NH Hotel Group, S.A.
BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 y 2018
(Miles de Euros)

ACTIVO	Nota	31.12.19	31.12.18	PASIVO Y PATRIMONIO NETO	Nota	31.12.19	31.12.18
ACTIVO NO CORRIENTE:		2.475.229	2.203.969	PATRIMONIO NETO:	Nota 11	2.131.492	2.030.813
Inmovilizado intangible	Nota 5	40.139	41.966	<i>FONDOS PROPIOS-</i>			
Inmovilizado material	Nota 6	111.968	111.666	Capital		784.361	784.361
Inversiones inmobiliarias		2.963	-	Prima de emisión		828.932	828.932
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo		2.283.579	1.950.804	Reservas		360.906	515.727
Instrumentos de patrimonio	Nota 8.2	1.896.561	1.894.892	Legal y estatutarias		74.855	58.836
Créditos a empresas	Nota 17.1	387.018	55.912	Otras reservas		286.051	456.891
Inversiones financieras a largo plazo	Nota 8.1	1.296	4.367	Resultados negativos de ejercicios anteriores		-	(255.869)
Activos por impuestos diferidos	Nota 14	35.284	95.166	Acciones en patrimonio propias		(1.647)	(2.530)
				Resultado del ejercicio		158.940	160.192
				PASIVO NO CORRIENTE:		687.029	587.245
				Provisiones a largo plazo	Nota 12	4.472	14.182
				Otras provisiones		4.472	14.182
				Deudas a largo plazo		392.580	389.582
				Obligaciones y otros valores negociables	Nota 13.1	350.238	348.051
				Deudas con entidades de crédito	Nota 13.1	38.950	38.165
				Otros pasivos financieros	Nota 13.2	3.392	3.366
				Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	Nota 17.1	284.900	177.576
				Pasivos por impuesto diferido	Nota 14	5.077	5.905
ACTIVO CORRIENTE:		511.560	553.376	PASIVO CORRIENTE:		168.268	139.287
Activos no corrientes mantenidos para la venta	Nota 9	49.122	63.031	Provisiones a corto plazo	Nota 12	4.180	-
Existencias		214	111	Deudas a corto plazo		453	568
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		12.715	8.033	Obligaciones y otros valores negociables	Nota 13.1	1.142	1.188
Clientes por ventas y prestaciones de servicios		1.318	6.720	Deudas con entidades de crédito	Nota 13.1	(689)	(620)
Deudores varios		663	13	Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	Nota 17.1	104.945	78.029
Activos por impuesto corriente	Nota 14	8.141	-	Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar		58.690	60.690
Otros créditos con las Administraciones Públicas	Nota 14	2.593	1.300	Proveedores		31.634	41.915
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	Nota 17.1	442.604	480.003	Acreeedores varios		19.611	9.846
Inversiones financieras a corto plazo		26	26	Personal		6.166	6.013
Periodificaciones a corto plazo		2.159	2.050	Otras deudas con las Administraciones Públicas	Nota 14	1.279	2.916
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	Nota 10	4.720	122				
TOTAL ACTIVO		2.986.789	2.757.345	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		2.986.789	2.757.345

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria forman parte integrante del balance de situación al 31 de diciembre de 2019.
El balance de situación a 31 de diciembre de 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

NH Hotel Group, S.A.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEL EJERCICIO 2019

(Miles de Euros)

	Nota	31/12/2019	31/12/2018
Importe neto de la cifra de negocios	Nota 18	218.792	195.912
Ventas		46.526	31.077
Otros Ingresos	Nota 17.2	172.266	164.835
Aprovisionamientos		216	1.156
Trabajos realizados por la empresa para su activo		2.916	2.461
Otros ingresos de explotación	Nota 17.2	87.645	87.525
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		87.645	87.525
Gastos de personal	Nota 18.b	(41.832)	(36.920)
Sueldos, salarios y asimilados		(33.977)	(30.701)
Cargas sociales		(7.855)	(6.219)
Otros gastos de explotación		(56.092)	(58.021)
Servicios exteriores	Nota 18.c	(28.816)	(22.554)
Tributos		(2.249)	(1.968)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales		(2)	(101)
Otros gastos de gestión corriente		(25.025)	(33.398)
Amortización del inmovilizado	Notas 5 y 6	(21.897)	(21.062)
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		3.847	20.590
Deterioros y pérdidas	Notas 5 y 6	139	(40)
Resultados por enajenaciones y otros	Nota 6, 18.e, Nota 9	3.708	20.630
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		193.595	191.641
Ingresos financieros		876	1.029
De valores negociables y otros instrumentos financieros			
- En terceros		876	1.029
Gastos financieros		(25.955)	(42.229)
Por deudas con empresas del grupo y asociadas	Nota 17.2	(6.504)	(7.368)
Por deudas con terceros		(19.451)	(34.861)
Diferencias de cambio		(212)	(251)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	Notas 8.2, 9, 17.1	(17.664)	7.432
RESULTADO FINANCIERO		(42.955)	(34.019)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		150.640	157.622
Impuestos sobre beneficios	Nota 14	8.300	2.570
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS		158.940	160.192

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria forman parte integrante de la cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio 2019.

La cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

NH Hotel Group, S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO DEL EJERCICIO 2019
A) ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS

	Miles de euros	
	2019	2018
RESULTADO DE LA CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS (I)	158.940	160.192
TOTAL INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO (II)	-	-
TOTAL TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (III)	-	-
TOTAL INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS (I+II+III)	158.940	160.192

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria forman parte integrante del estado de ingresos y gastos reconocidos correspondiente al ejercicio 2019.
 El estado de ingresos y gastos del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

NH HOTEL GROUP, S.A.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO DEL EJERCICIO 2019

B) ESTADO TOTAL DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

(Miles de Euros)

	Fondos Propios						Ajustes en Patrimonio por Valoración	Total Patrimonio
	Capital Social	Prima de Emisión	Reservas	Acciones y Participaciones en Patrimonio Propio	Resultados de Ejercicios Anteriores	Resultado del Ejercicio		
Saldos al 31 de diciembre de 2017	700.544	706.601	491.835	(39.250)	(255.869)	28.172	27.230	1.659.263
I. Total ingresos/ (gastos) reconocidos	-	-	-	-	-	160.192	-	160.192
II. Operaciones con socios o propietarios	-	-	(13.803)	-	-	(25.355)	-	(39.158)
1. Distribución de Dividendos	-	-	(13.803)	-	-	(25.355)	-	(39.158)
III. Otras variaciones de patrimonio neto	83.817	122.331	37.695	36.720	-	(2.817)	(27.230)	250.516
1. Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	2.817	-	-	(2.817)	-	-
2. Obligaciones convertibles	83.817	122.331	33.691	35.691	-	-	(27.230)	248.300
3. Plan retribución en acciones	-	-	1.187	1.029	-	-	-	2.216
Saldos al 31 de diciembre de 2018	784.361	828.932	515.727	(2.530)	(255.869)	160.192	-	2.030.813
Otros movimientos	-	-	(1.041)	-	-	-	-	(1.041)
Saldo inicial a 01 de enero de 2019	784.361	828.932	514.686	(2.530)	(255.869)	160.192	-	2.029.772
I. Total ingresos/ (gastos) reconocidos	-	-	-	-	-	158.940	-	158.940
II. Operaciones con socios o propietarios	-	-	(58.771)	-	-	-	-	(58.771)
1. Distribución de Dividendos	-	-	(58.771)	-	-	-	-	(58.771)
III. Otras variaciones de patrimonio neto	-	-	(95.009)	883	255.869	(160.192)	-	1.551
1. Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	(95.677)	-	255.869	(160.192)	-	-
2. Plan retribución en acciones	-	-	(998)	970	-	-	-	(28)
3. Otros movimientos	-	-	1.666	(87)	-	-	-	1.579
Saldos al 31 de diciembre de 2019	784.361	828.932	360.906	(1.647)	-	158.940	-	2.131.492

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria forman parte integrante del Estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio 2019.

El Estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

NH Hotel Group, S.A.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2019

(Miles de Euros)

	Notas de la Memoria	2019	2018
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
1. Resultado antes de impuestos		150.640	157.622
2. Ajustes del resultado:		(107.314)	(119.172)
a) Ingresos por actividad holding (-)	Nota 18.a	(172.266)	(164.835)
b) Amortización del inmovilizado (+)	Notas 5 y 6	21.715	21.062
c) Correcciones valorativas por deterioro (+/-)	Notas 5 y 6	(139)	40
d) Variación de provisiones (+/-)		(1.516)	7.082
e) Resultados por bajas y enajenaciones de inmovilizado (+/-)	Nota 18.e	(3.708)	(20.630)
f) Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros (+/-)	Notas 8.2, 9y17	17.664	(7.432)
g) Ingresos financieros (-)		(876)	(1.029)
h) Gastos financieros (+)		25.955	42.229
i) Diferencias de cambio (+/-)		212	251
j) Variación del valor razonable de instrumentos financieros (+/-)		-	-
k) Otros ingresos y gastos (-/+)		5.645	4.090
3. Cambios en el capital corriente		(11.602)	2.356
a) Existencias (+/-)		(103)	(2)
b) Deudores y otras cuentas a cobrar (+/-)		3.459	(3.709)
c) Otros activos corrientes (+/-)		(109)	(1.020)
d) Acreedores y otras cuentas a pagar (+/-)		(2.720)	6.457
e) Otros pasivos corrientes (+/-)		-	-
f) Otros activos y pasivos no corrientes (+/-)		(12.129)	630
4. Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación:		(22.777)	(24.468)
a) Pagos de intereses (-)		(15.919)	(25.984)
b) Cobros de intereses (+)		552	23
c) Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios (+/-)		(7.410)	1.493
5. Flujos de efectivo de las actividades de explotación (+/-1+/- 2+/-3+/-4)		8.947	16.338
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
6. Pagos por inversiones (-):		(19.114)	(23.380)
a) Empresas del grupo y asociadas		(1.296)	(1.533)
b) Inmovilizado material e intangible		(17.818)	(21.847)
7. Cobros por desinversiones (+):		74.225	90.975
a) Empresas del grupo y asociadas		58.488	74.697
b) Inmovilizado material		15.737	16.278
c) Otros activos financieros		-	-
8. Flujos de efectivo de las actividades de inversión (7-6)		55.111	67.595
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
9. Cobros y (pagos) por instrumentos de patrimonio:		-	-
a) Adquisición de instrumentos de patrimonio propio (-)		-	-
10. Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero:		(582)	(45.211)
a) Emisión		-	-
1. Deudas con empresas del grupo y asociadas (+)		-	-
b) Devolución y amortización de		-	-
1. Obligaciones y otros valores negociables (-)	Nota 13.1	-	(43.204)
2. Deudas con entidades de crédito (-)	Nota 13.1	(582)	(2.007)
11. Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		(58.771)	(39.158)
a) Dividendos (-)	Nota 11	(58.771)	(39.158)
12. Flujos de efectivo de las actividades de financiación (+/-9+/-10+/-11)		(59.353)	(84.369)
D) EFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO			
		(107)	65
E) AUMENTO/(DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES (+/-5+/-8+/-12+/-D)			
		4.598	(371)
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		122	493
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		4.720	122

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria forman parte integrante del estado de flujos del ejercicio 2019.

El estado de flujos de efectivo del ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos.

**MEMORIA DE LAS CUENTAS ANUALES DE
NH HOTEL GROUP S.A. DEL EJERCICIO ANUAL
TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019**

1.- ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD

NH HOTEL GROUP, S.A. (en adelante la Sociedad) se constituyó como sociedad anónima en España el 23 de diciembre de 1981 bajo el nombre de "Material para Ferrocarriles y Construcciones, S.A.", denominación que fue posteriormente modificada por la de "Material y Construcciones, S.A." (MACOSA) y, posteriormente, por la de "Corporación Arco, S.A."

Durante el ejercicio 1992, Corporación Arco, S.A. absorbió a Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) adoptando al mismo tiempo la denominación social de la sociedad absorbida y adaptando el objeto social a la nueva actividad de la Sociedad, centrada en la gestión de su cartera de participaciones.

Durante el ejercicio 1998 Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) se fusionó con Grupo Catalán, S.L. y filiales y Gestión NH, S.A. mediante la absorción de estas sociedades por la primera. Posteriormente, Corporación Financiera Reunida, S.A. (COFIR) absorbió a NH Hoteles, S.A. adoptando la denominación social de la sociedad absorbida y ampliando su objeto social para permitir la realización directa de actividades hoteleras, actividades que ya venía realizando de forma indirecta a través de sus filiales.

La información referida a dichas fusiones se halla recogida en las cuentas anuales de los ejercicios en los cuales se produjeron dichas transacciones.

En la Junta General de Accionistas que tuvo lugar el 21 de junio de 2014, se acordó el cambio de denominación social de "NH Hoteles, S.A." por la de "NH Hotel Group, S.A."

La Sociedad es cabecera de un grupo de sociedades dependientes que se dedican a las mismas actividades y que constituyen, junto con NH Hotel Group, S.A., el Grupo NH Hotel Group.

Al cierre del ejercicio 2019, el Grupo está presente con hoteles operativos en 30 países, con 368 hoteles y 57.466 habitaciones, de las que un 70% se encuentran en España, Alemania, Italia y Benelux.

El domicilio social de NH Hotel Group, S.A. está fijado en Madrid.

Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019 fueron formuladas por los Administradores de NH Hotel Group, S.A. en su reunión de Consejo celebrada el 25 de febrero de 2020 de acuerdo con el marco normativo que resulta de aplicación al Grupo, que es el establecido en el Código de Comercio y la restante legislación mercantil y en las Normas Internacionales de Información Financiera (en adelante NIIF) adoptadas por la Unión Europea conforme a lo dispuesto por el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y por la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo al 31 de diciembre de 2019 y de los resultados de sus operaciones, de los cambios en el patrimonio neto y de los flujos de efectivo consolidados que se han producido en el Grupo durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo y las de las entidades que lo componen correspondientes al ejercicio 2019 se encuentran pendientes de aprobación por las respectivas Juntas Generales de Accionistas o Socios o los respectivos Accionistas o Socios Únicos. No obstante, los Administradores de la Sociedad Dominante entienden que dichas cuentas anuales serán aprobadas sin cambios significativos. Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2018 fueron aprobadas en la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de mayo de 2019 y depositadas en el Registro Mercantil de Madrid.

De acuerdo con el contenido de dichas cuentas anuales consolidadas el volumen total de patrimonio neto, de beneficio del ejercicio, de activos y de ventas consolidadas asciende a 1.275, 92,9, 4.392 y 1.708 millones de euros, respectivamente.

2.- BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

a) Marco normativo de información financiera aplicable a la Sociedad

Estas cuentas anuales han sido formuladas por los Administradores de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable a la Sociedad, que es el establecido en:

- a) Código de Comercio y la restante legislación mercantil.
- b) Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007, el cual fue modificado por el Real Decreto 602/2016, y sus adaptaciones sectoriales.
- c) Las normas de obligado cumplimiento aprobadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas en desarrollo del Plan General de Contabilidad y sus normas complementarias.
- d) Las normas y circulares aplicables de la Comisión Nacional de Valores.
- e) El resto de la normativa contable española que resulte de aplicación.

b) Imagen fiel

Las cuentas anuales del ejercicio 2019 han sido obtenidas de los registros contables de la Sociedad y se presentan de acuerdo con el marco normativo de información financiera que le resulta de aplicación y en particular, los principios y criterios contables en él contenidos, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados de la Sociedad y de los flujos de efectivo habidos durante el correspondiente ejercicio.

c) Principios contables no obligatorios

No se han aplicado principios contables no obligatorios. Adicionalmente, los Administradores de la Sociedad han formulado estas cuentas anuales teniendo en consideración la totalidad de los principios y normas contables de aplicación obligatoria que tienen un efecto significativo en dichas cuentas anuales. No existe ningún principio contable que, siendo obligatorio, haya dejado de aplicarse.

d) Aspectos críticos de la valoración y estimación de la incertidumbre

En la elaboración de estas cuentas anuales se han utilizado estimaciones realizadas por los Administradores de la Sociedad para valorar algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos que figuran registrados en ellas. Básicamente estas estimaciones se refieren a:

- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por pensiones y otros compromisos con el personal.
- La vida útil de los activos materiales e intangibles.
- El valor de mercado de determinados activos.
- El cálculo de provisiones.
- Recuperabilidad de los activos fiscales.

A pesar de que estas estimaciones se han realizado sobre la base de la mejor información disponible al cierre del ejercicio 2019, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas (al alza o a la baja) en los próximos ejercicios, lo que se realizaría, en su caso, de forma prospectiva.

e) Comparación de la información

La información contenida en esta memoria referida al ejercicio 2018 se presenta únicamente a efectos comparativos con la información del ejercicio 2019.

f) Agrupación de partidas

Determinadas partidas del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, del estado de cambios en el patrimonio neto y del estado de flujos de efectivo se presentan de forma agrupada para facilitar su comprensión, si bien, en la medida en que sea significativa, se ha incluido la información desagregada en las correspondientes notas de la memoria.

g) Cambios en criterios contables

Durante el ejercicio 2019 no se ha producido ningún cambio de criterio contable respecto a los criterios aplicados en 2018.

h) Corrección de errores

En la elaboración de las cuentas anuales del ejercicio 2019 no se ha detectado ningún error significativo que haya supuesto la re-expresión de los importes incluidos en las cuentas anuales de 2018.

3.- PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE RESULTADO

La propuesta de distribución del resultado del ejercicio formulada por los Administradores de la Sociedad y que se someterá a la aprobación de la Junta General de accionistas es la siguiente (en miles de euros):

	Ejercicio 2019
A reserva legal	15.894
A distribución de dividendos	58.771
A reservas voluntarias	84.275
Total	158.940

4.- NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN

Las principales normas de valoración utilizadas por la Sociedad en la elaboración de las cuentas anuales del ejercicio 2019, de acuerdo con las establecidas en el Plan General de Contabilidad, han sido las siguientes:

a) Inmovilizado intangible

Se consideran activos intangibles aquellos activos no monetarios y específicamente identificables, que han sido adquiridos a terceros o han sido desarrollados por la empresa. Sólo se reconocen contablemente aquellos cuyo coste puede estimarse de manera objetiva y de los que se espera obtener en el futuro beneficios económicos.

Se consideran de “vida útil indefinida” aquellos para los que se concluye que contribuirán indefinidamente a la generación de beneficios. El resto de los activos intangibles se considera de “vida útil definida”. Todos los activos intangibles de la Sociedad son considerados como de “vida útil definida”.

Los activos intangibles con vida útil definida se amortizan siguiendo el método lineal, aplicando porcentajes de amortización anual calculados en función de los años de vida útil estimada de los respectivos bienes.

Como norma general, el inmovilizado intangible se valora inicialmente por su precio de adquisición. Posteriormente, se valora a su coste minorado por la correspondiente amortización acumulada y, en su caso, por las pérdidas por deterioro que hayan experimentado.

En este capítulo del balance adjunto se recogen, fundamentalmente, los siguientes conceptos:

- i) “Derechos de usufructo”: recoge el coste del derecho de explotación del Hotel NH Plaza de Armas de Sevilla, adquirido en 1994, cuya amortización se imputa a la cuenta de pérdidas y ganancias a lo largo de los 30 años de duración del contrato y según una cuota creciente con un porcentaje de aumento del 4% anual.
- ii) Las “Aplicaciones informáticas” incluyen los costes incurridos por la Sociedad en la adquisición y desarrollo de diversos programas informáticos adquiridos por las diferentes sociedades consolidadas. La amortización de las aplicaciones informáticas se realiza aplicando el método lineal a razón de un 20 - 25% anual.

b) Inmovilizado material

El inmovilizado material se valora inicialmente por su precio de adquisición y, posteriormente, se minora por la correspondiente amortización acumulada y las pérdidas por deterioro, si las hubiera, conforme al criterio mencionado en la Nota 4-c.

Los gastos de conservación y mantenimiento de los diferentes elementos que componen el inmovilizado material se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se incurren. Por el contrario, los importes invertidos en mejoras que contribuyen a aumentar la capacidad o eficiencia o a alargar la vida útil de dichos bienes se registran como mayor coste de los mismos.

Para aquellos inmovilizados que necesitan un período de tiempo superior a un año para estar en condiciones de uso, los costes capitalizados incluyen los gastos financieros que se hayan devengado antes de la puesta en condiciones de funcionamiento del bien y que hayan sido girados por el proveedor o correspondan a préstamos u otro tipo de financiación ajena, específica o genérica, directamente atribuible a la adquisición o fabricación del mismo.

Los bienes y elementos retirados, tanto si se producen como consecuencia de un proceso de modernización como si se debe a cualquier otra causa, se contabilizan dando de baja los saldos que presentan en las correspondientes cuentas de coste y de amortización acumulada.

La Sociedad amortiza su inmovilizado material siguiendo el método lineal, distribuyendo el coste de los activos entre los años de vida útil estimada, según el siguiente detalle:

	Años de vida útil estimada
Construcciones	50
Instalaciones técnicas y maquinaria	10 - 12
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	4 - 10
Otro Inmovilizado	4 - 5

Estos elementos se amortizan en función de su vida útil estimada, o en el plazo remanente de duración del contrato de arrendamiento si éste es inferior a la vida útil.

El beneficio o pérdida resultante de la enajenación o el retiro de un activo se calcula como la diferencia entre el beneficio de la venta y el importe en libros del activo, y se reconoce en la cuenta de pérdidas y ganancias.

c) Deterioro de valor de activos intangibles y materiales

En cada ejercicio, la Sociedad evalúa la posible existencia de pérdidas de valor que obliguen a reducir los importes en libros de sus activos materiales e intangibles. Se considera que existe una pérdida de valor cuando el valor recuperable es inferior al valor contable.

El importe recuperable se determina como el valor en uso. El valor en uso se calcula a partir de los flujos futuros de efectivo estimados, descontados a un tipo de descuento después de impuestos que refleja la valoración actual del mercado con respecto al valor del dinero y los riesgos específicos

asociados al activo, abarcando un espacio temporal de cinco ejercicios y un valor perpetuo, salvo en el caso de los hoteles arrendados que se corresponde con el período de arrendamiento, no considerando por tanto en estos últimos un valor perpetuo.

Como norma general la Sociedad ha definido como unidades generadoras de efectivo, de acuerdo a la gestión real de sus operaciones, cada uno de los hoteles en los que desarrolla su actividad.

Para cada UGE se obtiene el resultado de explotación a cierre del ejercicio sin tener en cuenta los resultados no recurrentes (si los hubieren), ni los resultados financieros.

Una vez se tiene el resultado de explotación para cada UGE, se realiza el test de deterioro para aquellos en los que existan indicios de deterioro. Entre otros, la Sociedad considera que una UGE tiene indicios de deterioro si cumple las siguientes condiciones: tiene resultados negativos de explotación y se encuentran en una situación de estabilidad de su negocio (es decir, no se trata de hoteles de apertura reciente hasta que alcancen, por lo general, los 3 años desde su apertura).

Adicionalmente, para todas aquellas UGEs en las que se hubiera registrado un deterioro en ejercicios anteriores se realiza un análisis individual, y, por tanto, un test de deterioro para ellas.

Para la estimación de los flujos de efectivo futuros, la información de partida es el resultado del ejercicio aprobado por la Dirección de la Sociedad y la información histórica de al menos cinco ejercicios previos. El primer ejercicio proyectado se corresponde con el presupuesto aprobado por el Consejo de Administración para el año siguiente al que se realiza el test de deterioro. Las proyecciones de los años siguientes son consistentes con la información macroeconómica procedente de fuentes de información externas y con el conocimiento del negocio por parte de la Dirección de Operaciones de la Sociedad.

Existe una serie de factores que son considerados por la Dirección de la Sociedad para realizar las proyecciones, los cuales son:

- Estimación del crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto) emitida por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe reportado en el mes de octubre de cada año para los siguientes cinco años.
- Conocimiento del negocio/activo/situación local por la Dirección local a la que pertenece cada UGE.
- Resultados históricos obtenidos por las UGEs.
- Inversiones de reposicionamiento en las UGEs.

Estos factores tienen su reflejo en los flujos a través de las siguientes hipótesis operativas utilizadas para la obtención de las proyecciones:

- Los ingresos por alojamiento son proyectados como el producto del porcentaje de ocupación, la tarifa promedio por habitación (ADR) y el total de habitaciones disponibles por año.
- El resto de ingresos son proyectados con el promedio de la relación entre el ingreso por alojamiento y dichos ingresos.
- Los gastos de personal son calculados con base en el coste medio del personal con un crecimiento del índice inflacionario (IPC).
- En relación con el impuesto se calcula a partir de las tasas impositivas aplicables.
- Los gastos directos están asociados directamente con cada uno de los ingresos y son proyectados con una relación promedio, mientras que los gastos no distribuidos se proyectan con la relación promedio entre éstos y los gastos directos.

Para el de cálculo de la tasa descuento se ha aplicado la metodología del Coste Medio Ponderado del Capital CPPC, o en inglés WACC: Weighted Average Cost of Capital, de la siguiente manera:

$$WACC=K_e \cdot E/(E+D) + K_d \cdot (1-T) \cdot D/(E+D)$$

Dónde:

K_e : Coste de los Fondos Propios
 K_d : Coste de la Deuda Financiera

E: Fondos Propios
D: Deuda Financiera
T: Tasa impositiva

Para estimar el coste de los fondos propios (ke) se utiliza el modelo de valoración de activos financieros, o en inglés Capital Asset Pricing Model, o CAPM.

Las principales variables utilizadas para el cálculo de la tasa de descuento se indican a continuación:

- Tasa libre de riesgo: se ha empleado la media de los últimos 12 meses de los tipos de interés a largo plazo, bono a 10 años, para cada país en moneda local.
- Prima de riesgo de mercado: definida en un 6,8% (6,6% en 2018), basada en informes de mercado.
- Beta o riesgo sistémico: Utilizando como fuentes de información externas, esta información se obtiene de bases de datos independientes y se trata de la relación entre el riesgo de las compañías y el riesgo de mercado global. El coeficiente beta re-apalancado se ha estimado en función de las betas des-apalancadas 72% (83% en 2018), la estructura de endeudamiento de las compañías comparables (Deuda / (Deuda + Equity) del 35% (26% en 2018) y la tasa impositiva correspondiente.
- Coste de la deuda, a mercado, ascendiendo a un 4,58% (4,11% en 2018).
- Prima por tamaño: basado en recientes informes de expertos.

La tasa de descuento después de impuestos utilizada por la Sociedad a estos efectos es del 6,88%. En este sentido, los flujos de efectivo resultantes de los test de deterioro han sido calculados también después de impuestos. Adicionalmente, el valor en libros con el que se compara el valor en uso no incluye ningún pasivo por impuesto diferido que pudiera estar asociado a los activos.

La tasa media de descuento antes de impuestos que sería utilizada por la Sociedad a estos efectos es del 9,62% (10,24% en 2018).

El usar una tasa de descuento después de impuestos y unos flujos de efectivo después de impuestos es consistente ya que los flujos de efectivo futuros estimados reflejarán hipótesis que sean uniformes con la manera de determinar la tasa de descuento. Adicionalmente, el resultado de los flujos después de impuestos actualizados a una tasa de descuento después de impuestos, obtendría el mismo resultado de cara al test de deterioro de haber empleado una tasa antes de impuestos por lo que los registros contables de deterioro y reversión, serían los mismos.

Si se estima que el importe recuperable de un activo es inferior a su importe en libros, éste último se reduce hasta su importe recuperable reconociendo el saneamiento correspondiente a través de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Si una pérdida por deterioro revierte posteriormente, el importe en libros del activo se incrementa hasta el límite del valor original por el que dicho activo estuviera registrado con anterioridad al reconocimiento de dicha pérdida de valor.

La información relativa a las pérdidas por deterioro detectadas en el ejercicio se recoge en las Notas 5 y 6 de esta memoria.

d) Arrendamientos

Los arrendamientos se clasifican como arrendamientos financieros siempre que de las condiciones de los mismos se deduzca que se transfieren al arrendatario sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo objeto del contrato. Los demás arrendamientos se clasifican como arrendamientos operativos.

La Sociedad, en general, clasifica todos los arrendamientos como operativos. El que un arrendamiento sea financiero u operativo dependerá del fondo económico y naturaleza de la transacción, más que de la mera forma del contrato.

Los argumentos utilizados para clasificar los contratos de arrendamiento como operativos son los siguientes:

- La propiedad del activo se transfiere al arrendador al finalizar el contrato;
- No existe opción de adquisición del bien al finalizar el contrato;
- El plazo del arrendamiento no supera la vida económica del activo;
- El valor actual de los pagos mínimos de arrendamiento no cubre sustancialmente el valor de mercado del activo subyacente;
- La duración de los contratos es siempre muy inferior a la vida útil económica del activo subyacente;
- En el caso de que se decidiese prorrogar la duración del contrato de arrendamiento, las condiciones del nuevo contrato deberían renegociarse;
- El grupo puede resolver unilateralmente el contrato sin que esto suponga una penalidad;
- Los incrementos o reducciones del valor residual del activo subyacente no recaen en la Sociedad, sino en el arrendador.

Los gastos derivados de los acuerdos de arrendamiento operativo se cargan a la cuenta de pérdidas y ganancias en el ejercicio en que se devengan.

Cuando la Sociedad actúa como arrendadora, reconoce los ingresos procedentes de arrendamientos operativos de forma lineal, de acuerdo con los términos pactados en los contratos suscritos. Estos activos se registran al coste de adquisición de los bienes arrendados en el epígrafe “Inmovilizado Material” y se amortizan de acuerdo con las políticas adoptadas para los activos materiales similares de uso propio. Cuando la Sociedad actúa como arrendataria, los gastos del arrendamiento se cargan linealmente a su cuenta de pérdidas y ganancias registrándose el activo o pasivo resultantes en sus correspondientes epígrafes del balance.

e) Instrumentos financieros

1) Activos financieros

Los activos financieros que posee la Sociedad se clasifican en las siguientes categorías:

- **Préstamos y partidas a cobrar:** activos financieros originados en la venta de bienes o en la prestación de servicios por operaciones de tráfico de la empresa, o los que, no teniendo un origen comercial, no son instrumentos de patrimonio ni derivados y cuyos cobros son de cuantía fija o determinable y no se negocian en un mercado activo.
- **Inversiones en el patrimonio de empresas de la Sociedad, asociadas y multigrupo:** se consideran empresas de la Sociedad aquellas vinculadas con la Sociedad por una relación de control, y empresas asociadas aquellas sobre las que la Sociedad ejerce una influencia significativa. Adicionalmente, dentro de la categoría de multigrupo se incluye a aquellas sociedades sobre las que, en virtud de un acuerdo, se ejerce un control conjunto con uno o más socios.
- **Activos financieros disponibles para la venta:** Se incluyen los valores representativos de deuda e instrumentos de patrimonio de otras empresas que no hayan sido enmarcados en ninguna de las clasificaciones anteriores.
- **Activos financieros mantenidos para negociar:** son aquellos adquiridos con el objetivo de enajenarlos en el corto plazo o aquellos que forman parte de una cartera de la que existen evidencias de actuaciones recientes con dicho objetivo. Esta categoría incluye también los derivados financieros que no sean contratos de garantías financieras (por ejemplo, avales) ni han sido designados como instrumentos de cobertura.

Valoración inicial –

Los activos financieros se registran inicialmente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de la transacción que sean directamente atribuibles.

Valoración posterior –

Los préstamos y partidas a cobrar se valoran por su coste amortizado.

Las inversiones en empresas de la Sociedad, asociadas y multigrupo se valoran por su coste minorado, en su caso, por el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro. Dichas correcciones se calculan como la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo futuros derivados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, se toma en consideración el patrimonio neto de la entidad participada, corregido por las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración (incluyendo el fondo de comercio, si lo hubiera).

Los activos disponibles para la venta se valoran a su valor razonable, registrándose en el patrimonio neto el resultado de las variaciones en dicho valor razonable, hasta que el activo se enajene o haya sufrido un deterioro de valor permanente, momento en el cual, dichos resultados acumulados pasan a registrarse en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Por último, los activos financieros mantenidos para negociar se valoran a su valor razonable, registrándose en la cuenta de pérdidas y ganancias el resultado de las variaciones en dicho valor razonable.

Al menos al cierre del ejercicio la Sociedad realiza un test de deterioro para los activos financieros que no están registrados a valor razonable. Se considera que existe evidencia objetiva de deterioro si el valor recuperable del activo financiero es inferior a su valor en libros. Cuando se produce, el registro de este deterioro se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias.

En particular, y respecto a las correcciones valorativas relativas a los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, el criterio general utilizado por la Sociedad para calcular las correspondientes correcciones valorativas, si las hubiera, consiste en hacer un análisis individualizado y provisionar aquellos saldos vencidos a más de 180 días.

La Sociedad da de baja los activos financieros cuando expiran o se han cedido los derechos sobre los flujos de efectivo del correspondiente activo financiero y se han transferido sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad.

Por el contrario, la Sociedad no da de baja los activos financieros, y reconoce un pasivo financiero por un importe igual a la contraprestación recibida, en las cesiones de activos financieros en las que se retenga sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad.

2) Instrumentos de patrimonio propio

Un instrumento de patrimonio representa una participación residual en el patrimonio de la Sociedad, una vez deducidos todos sus pasivos.

Los instrumentos de capital emitidos por la Sociedad se registran en el patrimonio neto por el importe recibido, neto de gastos de emisión.

Las acciones propias que adquiere la Sociedad durante el ejercicio se registran, por el valor de la contraprestación entregada a cambio, directamente como menor valor del patrimonio neto. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de patrimonio propio, se reconocen directamente en patrimonio neto, sin que en ningún caso se registre resultado alguno en la cuenta de pérdidas y ganancias.

3) Pasivos financieros

Son pasivos financieros aquellos débitos y partidas a pagar que tiene la Sociedad y que se han originado en la compra de bienes y servicios por operaciones de tráfico de la empresa, o también aquellos que, sin tener un origen comercial, no pueden ser considerados como instrumentos financieros derivados.

Los débitos y partidas a pagar se valoran inicialmente al valor razonable de la contraprestación recibida, ajustada por los costes de la transacción directamente atribuibles. Con posterioridad, dichos pasivos se valoran de acuerdo con su coste amortizado.

Las emisiones de deuda se registran inicialmente por el valor razonable de la contraprestación recibida, deducidos los costes directamente atribuibles a la transacción. Posteriormente, se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo. Los bonos con un vencimiento superior a doce meses se clasifican en el pasivo no corriente, mientras que los que tienen vencimiento inferior se reflejan en el pasivo corriente.

Las emisiones de obligaciones convertibles se registran inicialmente, distribuyendo el valor razonable de la contraprestación recibida entre sus componentes de pasivo y patrimonio, asignando al instrumento de patrimonio el importe residual obtenido después de deducir, del valor razonable de estos instrumentos en su conjunto, el importe que se haya determinado por separado para el componente de pasivo. El valor de cualquier elemento derivado, que esté implícito en el instrumento financiero compuesto pero que sea distinto del componente de patrimonio, se incluirá dentro del componente de pasivo.

Los préstamos obtenidos de entidades bancarias se registran por el importe recibido, neto de los costes incurridos en la transacción. Posteriormente, se valoran al coste amortizado. Dichos costes incurridos en la transacción y los gastos financieros se contabilizan según el criterio del devengo en la cuenta de pérdidas y ganancias utilizando el método del interés efectivo y se añaden al importe en libros del pasivo en la medida en que no se liquidan en el período en que se producen.

Técnicas de valoración e hipótesis aplicables para la medición del valor razonable

Los valores razonables de los activos y pasivos financieros se determinan de la siguiente forma:

- Los valores razonables de activos y pasivos financieros con los términos y condiciones estándar y que se negocian en los mercados activos y líquidos, se determinan con referencia a los precios cotizados en el mercado.
- El valor razonable de otros activos financieros y pasivos financieros (excluidos los instrumentos derivados) se determinan de acuerdo con los modelos de valoración generalmente aceptados sobre la base de descuento de flujos de caja utilizando los precios de transacciones observables del mercado y las cotizaciones de contribuidores para instrumentos similares.
- Para la determinación del valor razonable de los derivados de tipo de interés se utiliza el descuento de los flujos de caja en base a los implícitos determinados por la curva de tipos de interés según las condiciones del mercado. Para la determinación del valor razonable de opciones, la Sociedad utiliza el modelo de valoración de Black - Scholes y sus variantes, utilizando a tal efecto las volatilidades de mercado para los precios de ejercicio y vencimientos de dichas opciones.

Los instrumentos financieros valorados con posterioridad a su reconocimiento inicial a valor razonable, se clasifican en niveles de 1 a 3 basados en el grado en que el valor razonable es observable:

- Nivel 1: son aquellos referenciados a precios cotizados (sin ajustar) en mercados activos para activos o pasivos idénticos.
- Nivel 2: son aquellos referenciados a otros “inputs” (que no sean los precios cotizados incluidos en el nivel 1) observables para el activo o pasivo, ya sea directamente (es decir, precios) o indirectamente (es decir, derivados de los precios).
- Nivel 3: son los referenciados a técnicas de valoración, que incluyen “inputs” para el activo o pasivo que no se basan en datos de mercado observables (“inputs” no observables).

f) Existencias

Las existencias de restauración se valoran al menor valor de su coste de adquisición o de realización.

g) Transacciones en moneda extranjera

La moneda funcional utilizada por la Sociedad es el euro. Consecuentemente, las operaciones en otras divisas distintas del euro se consideran denominadas en “moneda extranjera” y se registran según los tipos de cambio vigentes en las fechas de las operaciones.

Al cierre del ejercicio, los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se convierten aplicando el tipo de cambio en la fecha del balance de situación. Los beneficios o pérdidas puestos de manifiesto se imputan directamente a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se producen.

h) Impuestos sobre beneficios

El gasto o ingreso por impuesto sobre beneficios comprende la parte relativa al gasto o ingreso por el impuesto corriente y la parte correspondiente al gasto o ingreso por impuesto diferido.

El impuesto corriente es la cantidad que la Sociedad satisface como consecuencia de las liquidaciones fiscales del impuesto sobre el beneficio relativas a un ejercicio. Las deducciones y otras ventajas fiscales en la cuota del impuesto, excluidas las retenciones y pagos a cuenta, así como las pérdidas fiscales compensables de ejercicios anteriores y aplicadas efectivamente en éste, dan lugar a un menor importe del impuesto corriente.

El gasto o el ingreso por impuesto diferido se corresponde con el reconocimiento y la cancelación de los activos y pasivos por impuesto diferido. Estos incluyen las diferencias temporarias que se identifican como aquellos importes que se prevén pagaderos o recuperables derivados de las diferencias entre los importes en libros de los activos y pasivos y su valor fiscal, así como las bases imponibles negativas pendientes de compensación y los créditos por deducciones fiscales no aplicadas fiscalmente. Dichos importes se registran aplicando a la diferencia temporaria o crédito que corresponda el tipo de gravamen al que se espera recuperarlos o liquidarlos.

Se reconocen pasivos por impuesto diferido para todas las diferencias temporarias imponibles, excepto aquellas derivadas del reconocimiento inicial de fondos de comercio o de otros activos y pasivos en una operación que no afecta ni al resultado fiscal ni al resultado contable y no es una combinación de negocios.

Por su parte, los activos por impuesto diferido sólo se reconocen en la medida en que se considere probable que la Sociedad vaya a disponer de ganancias fiscales futuras contra las que poder hacerlos efectivos.

Los activos y pasivos por impuesto diferido, originados por operaciones con cargos o abonos directos en cuentas de patrimonio, se contabilizan también con contrapartida en patrimonio neto.

En cada cierre contable se reconsideran los activos por impuesto diferido registrados, efectuándose las oportunas correcciones a los mismos en la medida en que existan dudas sobre su recuperación futura. Asimismo, en cada cierre se evalúan los activos por impuestos diferidos no registrados en balance y éstos son objeto de reconocimiento en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.

i) Ingresos y gastos

Los ingresos y gastos se imputan en función del criterio de devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos. Dichos ingresos se valoran por el valor razonable de la contraprestación recibida, deducidos descuentos e impuestos.

Los ingresos por ventas o prestación de servicios se reconocen considerando el grado de realización de la prestación a la fecha de balance, siempre y cuando el resultado de la transacción pueda ser estimado con fiabilidad.

Los intereses recibidos de activos financieros se reconocen utilizando el método del tipo de interés efectivo y los dividendos, cuando se declara el derecho del accionista a recibirlos. En cualquier caso, los intereses y dividendos de activos financieros devengados con posterioridad al momento de la adquisición se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias.

j) Provisiones y contingencias

Las cuentas anuales recogen todas las provisiones con respecto a las cuales se estima probable que se tenga que atender la obligación. Los pasivos contingentes no se reconocen en las cuentas anuales, sino que se informa sobre los mismos en las notas de la memoria, en la medida en que no sean considerados como remotos.

Las provisiones se valoran por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir la obligación, teniendo en cuenta la información disponible sobre el suceso y sus consecuencias, y registrándose los ajustes que surjan por la actualización de dichas provisiones como un gasto financiero conforme se va devengando.

La compensación a recibir de un tercero en el momento de liquidar la obligación, siempre que no existan dudas de que dicho reembolso será percibido, se registra como activo, excepto en el caso de que exista un vínculo legal por el que se haya exteriorizado parte del riesgo, y en virtud del cual la Sociedad no esté obligada a responder; en esta situación, la compensación se tendrá en cuenta para estimar el importe por el que, en su caso, figurará la correspondiente provisión.

k) Indemnizaciones por despido

De acuerdo con la legislación vigente y ciertos contratos laborales, la Sociedad está obligada al pago de indemnizaciones a aquellos empleados con los que, bajo determinadas condiciones, rescinda sus relaciones laborales. Por tanto, las indemnizaciones por despido susceptibles de cuantificación razonable se registran como gasto en el ejercicio en el que se adopta la decisión del despido.

Al 31 de diciembre de 2019 la Sociedad ha registrado un gasto 391 miles de euros por este concepto (527 miles de euros en el ejercicio anterior) (véase Nota 18-b).

l) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental

Se consideran activos de naturaleza medioambiental los bienes que son utilizados de forma duradera en la actividad de la Sociedad, cuya finalidad principal es la minimización del impacto medioambiental y la protección y mejora del medioambiente, incluyendo la reducción o eliminación de la contaminación futura.

La actividad de la Sociedad, por su naturaleza no tiene un impacto medioambiental significativo.

m) Compromisos con el personal

La Sociedad no tiene estipulado ningún plan de pensiones complementario al sistema de la Seguridad Social.

Los convenios de hostelería aplicables a la Sociedad en España, obligan al pago de un número determinado de mensualidades a aquellos empleados que al cesar en la empresa por jubilación, por incapacidad laboral permanente o al cumplir cierta edad, tengan una determinada antigüedad y cumplan unos requisitos preestablecidos.

A este respecto, y en cumplimiento del Real Decreto Ley 16/2005, la Sociedad ha externalizado los compromisos derivados de los planes de pensiones de sus empleados.

n) Planes de retribución referenciados al valor de cotización de la acción

Dichos planes que son liquidables en acciones son valorados en el momento inicial de otorgamiento de los mismos mediante un método financiero basado en un modelo binomial que toma en consideración el precio de ejercicio, la volatilidad, el plazo de ejercicio, los dividendos esperados, el tipo de interés libre de riesgo y las hipótesis realizadas respecto al ejercicio esperado anticipado.

La imputación de la mencionada valoración a resultado, se realiza dentro del epígrafe de gastos de personal de forma lineal durante el período de tiempo establecido como requisito de permanencia del empleado para su ejercicio, teniendo como contrapartida el epígrafe Reservas de Balance de Situación.

En cada fecha de cierre posterior, la Sociedad revisa las estimaciones en cuanto al número de opciones que prevé serán ejercitables, ajustando la cifra en el patrimonio neto, si procede.

ñ) Transacciones con vinculadas

La Sociedad realiza todas sus operaciones con vinculadas a valores de mercado. Adicionalmente, los precios de transferencia se encuentran adecuadamente soportados por lo que los Administradores de la Sociedad consideran que no existen riesgos significativos por este aspecto de los que puedan derivarse pasivos de consideración en el futuro.

o) Partidas corrientes y no corrientes

Se consideran activos corrientes aquellos vinculados al ciclo normal de explotación que con carácter general se considera de un año, también aquellos otros activos cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera que se produzca en el corto plazo desde la fecha de cierre del ejercicio, los activos financieros mantenidos para negociar, con la excepción de los derivados financieros cuyo plazo de liquidación sea superior al año y el efectivo y otros activos líquidos equivalentes. Los activos que no cumplen estos requisitos se califican como no corrientes.

Del mismo modo, son pasivos corrientes los vinculados al ciclo normal de explotación, los pasivos financieros mantenidos para negociar, con la excepción de los derivados financieros cuyo plazo de liquidación sea superior al año y en general todas las obligaciones cuya vencimiento o extinción se producirá en el corto plazo. En caso contrario, se clasifican como no corrientes.

p) Contratos de carácter oneroso

La Sociedad considera contratos de carácter oneroso aquellos en los que los costes inevitables de cumplir con las obligaciones que conllevan exceden a los beneficios económicos que se espera recibir por ellos.

La Sociedad sigue el criterio de registrar una provisión por el valor presente de la mencionada diferencia entre los costes y los beneficios del contrato, o la indemnización prevista para el abandono del contrato si estuviera decidido.

La metodología, hipótesis y tasas de descuento utilizadas para el cálculo de la provisión necesaria, si procediese, se realiza siguiendo los criterios descritos en la Nota 4.c.

q) Activos no corrientes mantenidos para la venta

La Sociedad clasifica en el epígrafe de “Activos no corrientes mantenidos para la venta” aquellos activos cuyo valor contable se va a recuperar a través de la venta y no a través de su uso continuado. Esta condición se considera cumplida únicamente cuando la venta sea altamente probable y el activo esté disponible para la venta inmediata en su estado actual y se vaya a cumplir dentro del plazo de un año desde la fecha de clasificación.

Los activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta están valorados a su coste histórico, siendo éste, en todos los casos menor a su valor razonable menos costes de venta. Para la medición del valor razonable se ha tenido en cuenta el valor contable de las participaciones más las

plusvalías tácitas existentes de los activos propiedad de dichas sociedades soportado por tasaciones realizadas por expertos independientes.

r) Estados de flujo de efectivo

En el estado de flujos de efectivo, preparados de acuerdo con el método indirecto, se utilizan los siguientes términos en los siguientes sentidos:

- Flujos de efectivo: entradas y salidas de dinero en efectivo y de sus equivalentes, entendiendo por éstos las inversiones a corto plazo de gran liquidez y bajo riesgo de alteraciones en su valor.
- Actividades de explotación: actividades típicas de la Sociedad, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o de financiación.
- Actividades de inversión: las de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de financiación: actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

5.- INMOVILIZADO INTANGIBLE

El desglose y el movimiento de los diferentes epígrafes de este capítulo durante los ejercicios 2019 y 2018 son los siguientes (en miles de euros):

	Saldo a 31.12.18	Altas	Bajas	Trasposos (Nota 6)	Saldo a 31.12.19
COSTE					
Derechos usufructo	32.376	102	-	-	32.478
Concesiones. patentes y marcas	1.012	341	-	-	1.353
Aplicaciones Informáticas	75.586	13.387	-	(74)	88.899
	108.974	13.830	-	(74)	122.730
AMORTIZACIÓN ACUMULADA					
Derechos usufructo	(23.930)	(1.617)	-	(6)	(25.553)
Concesiones. patentes y marcas	(265)	(174)	-	6	(433)
Aplicaciones Informáticas	(42.813)	(13.798)	-	6	(56.605)
	(67.008)	(15.589)	-	6	(82.591)
Deterioro	-	-	-	-	-
VALOR NETO CONTABLE	41.966				40.139

	Saldo a 31.12.17	Altas	Bajas	Trasposos (Nota 6)	Saldo a 31.12.18
COSTE					
Derechos usufructo	32.275	101	-	-	32.376
Concesiones. patentes y marcas	858	147	-	7	1.012
Aplicaciones Informáticas	63.948	12.009	(370)	(1)	75.586
	97.081	12.257	(370)	6	108.974
AMORTIZACIÓN ACUMULADA					
Derechos usufructo	(22.148)	(1.776)	-	(6)	(23.930)
Concesiones. patentes y marcas	(142)	(129)	-	6	(265)
Aplicaciones Informáticas	(29.580)	(13.533)	281	19	(42.813)
	(51.873)	(15.438)	281	19	(67.008)
Deterioro	-	-	-	-	-
VALOR NETO CONTABLE	45.211				41.966

Las altas más significativas del ejercicio 2019 se han producido como consecuencia de las inversiones realizadas en los desarrollos de las aplicaciones informáticas de la Sociedad.

En el epígrafe “Derechos de usufructo” se recoge la totalidad del importe acordado como precio del derecho de usufructo del Hotel NH Plaza de Armas.

La columna de bajas en el ejercicio 2018 representa principalmente los retiros de aplicaciones informáticas que se encontraban totalmente amortizadas a cierre del ejercicio.

Al cierre de los ejercicios 2019 y 2018 la Sociedad tenía elementos del inmovilizado intangible totalmente amortizados que seguían en uso, conforme al siguiente detalle:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Derechos de uso, concesiones, patentes y marcas	2.061	1.912
Aplicaciones informáticas	22.198	3.837
Total	24.259	5.749

6.- INMOVILIZADO MATERIAL

El desglose y el movimiento de los diferentes epígrafes de este capítulo durante los ejercicios 2019 y 2018 han sido los siguientes (en miles de euros):

	Saldo al 31.12.18	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.19
COSTE					
Terrenos y construcciones	90.950	-	-	-	90.950
Instalaciones técnicas y maquinaria	63.570	4.591	(490)	329	68.000
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	10.327	1.685	(703)	103	11.412
Otro inmovilizado y obra en curso	353	323	(200)	(354)	122
	165.200	6.599	(1.393)	78	170.484
AMORTIZACION ACUMULADA					
Construcciones	(13.931)	(1.811)	-	-	(15.742)
Instalaciones técnicas y maquinaria	(33.126)	(3.441)	439	-	(36.128)
Otras instalaciones, utillaje Mobiliario y otro inmovilizado	(6.338)	(981)	683	(10)	(6.646)
	(53.395)	(6.233)	1.122	(10)	(58.516)
Deterioro	(139)	-	139	-	-
VALOR NETO CONTABLE	111.666				111.968

	Saldo al 31.12.17	Altas	Bajas	Trasposos (Nota 5 y 9)	Saldo al 31.12.18
COSTE					
Terrenos y construcciones	92.193	515	-	(1.758)	90.950
Instalaciones técnicas y maquinaria	62.456	2.006	(910)	18	63.570
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	9.760	940	(385)	12	10.327
Otro inmovilizado y obra en curso	2.362	7.833	-	(9.842)	353
	166.771	11.294	(1.295)	(11.570)	165.200
AMORTIZACION ACUMULADA					
Construcciones	(12.116)	(1.794)	-	(21)	(13.931)
Instalaciones técnicas y maquinaria	(30.976)	(3.013)	863	-	(33.126)
Otras instalaciones, utillaje, Mobiliario y otros inmovilizado	(5.870)	(817)	349	-	(6.338)
	(48.962)	(5.624)	1.212	(21)	(53.395)
Deterioro	(99)	(76)	36	-	(139)
VALOR NETO CONTABLE	117.710				111.666

Las adiciones más significativas del ejercicio corresponden a la renovación de determinados Hoteles entre los que destacan el NH Malaga y el NH Plaza de Armas.

Los trasposos a otras partidas registrados en 2018 se corresponden, principalmente, con el segundo edificio del NH Malaga clasificado como activo no corriente mantenido para la venta durante el ejercicio 2018 por importe de 11.566 miles de euros (véase Nota 9).

Al cierre de los ejercicios 2019 y 2018 la Sociedad tenía elementos del inmovilizado material totalmente amortizados que seguían en uso, conforme al siguiente detalle:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Instalaciones técnicas y maquinaria	17.307	16.900
Otras instalaciones, utillaje, mobiliario y otros	3.225	3.688
Total	20.532	20.588

El epígrafe correspondiente a Terrenos y construcciones se desglosa en 50.659 miles de euros correspondientes a Terrenos y Construcciones 40.295 miles de euros.

La Sociedad tiene formalizadas pólizas de seguros para cubrir los posibles riesgos a que están sujetos los diversos elementos de inmovilizado material, así como las posibles reclamaciones que se le pueden presentar por el ejercicio de su actividad, entendiendo que dichas pólizas cubren de manera suficiente los riesgos a los que están sometidos.

Al 31 de diciembre de 2018 existen 841 miles de euros en compromisos firme de compra de inmovilizado.

7.- ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 la Sociedad tiene contratadas con los arrendadores las siguientes cuotas de arrendamiento mínimas, de acuerdo con los actuales contratos en vigor, sin tener en cuenta repercusión de gastos comunes, incrementos futuros por IPC, ni actualizaciones futuras de rentas pactadas contractualmente:

Miles de euros	Valor actual	
	2019	2018
Menos de un año	6.435	6.135
Entre dos y cinco años	15.895	17.478
Más de cinco años	6.091	5.996
Total	28.421	29.609

El valor presente de las cuotas de arrendamiento se ha calculado aplicando una tasa de descuento en línea con el coste de capital promedio ponderado de la Sociedad e incluyen los compromisos a que la Sociedad estima que tendrá que hacer frente en el futuro en concepto de una rentabilidad mínima garantizada en hoteles explotados en régimen de gestión.

El importe de las cuotas de arrendamiento operativo reconocidas como gasto en los ejercicios 2019 y 2018 asciende a 9.205 y 4.670 miles de euros, respectivamente, los cuales se componen, casi en su totalidad, de las cuotas satisfechas por el arrendamiento de los hoteles (véase Nota 18-c).

La vida de los contratos de arrendamientos operativos firmados por la Sociedad oscila entre 5 y 18 años. Asimismo, la renta de dichos contratos consiste en un importe fijo referenciado a un índice de precios al consumo que se revisa anualmente.

8.- INVERSIONES FINANCIERAS

8.1- Inversiones financieras a largo plazo

La composición de este epígrafe al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Otros derechos de cobro	-	3.039
Fianzas	1.278	1.310
Otros	18	18
Total	1.296	4.367

La línea "Otros derechos de cobro" recogía durante el 2018 la reclamación interpuesta frente a la entidad aseguradora del seguro decenal de obra, reclamando el importe de las obras de reparación realizadas y a acometer en la promoción de viviendas Los Cortijos de Sotogrande. A finales del ejercicio 2018 se ha cobrado el importe de dicha reclamación sin producirse quebrantos económicos por la Sociedad.

8.2- Empresas del grupo, multigrupo y asociadas

La información más significativa relacionada con las empresas del Grupo, multigrupo y asociadas al cierre de los ejercicios 2019 y 2018 es la siguiente:

Sociedad/ Domicilio /Actividad	Participación directa	2019 - Miles de Euros					
		Capital	Resultado	Resto Patrimonio	Total Patrimonio	Coste	Provisión
NH Italia, S.p.A./Valdagno/Hotelera	51%	233.847	33.535	147.677	415.059	300.245	-
NH Europa, S.A./Madrid/Holding	100%	100.743	84.916	587.061	772.720	973.359	-
Latinoamericana De Gestion Hotelera, S.A./Madrid/Holding	100%	104.036	(13.203)	95.256	186.089	179.217	-
NH Hoteles España, S.A./Madrid/Hotelera	100%	177.059	26.936	(81.034)	122.961	351.759	-
NH Central Reservation Office, S.L./Madrid/Call Center	100%	7.700	894	2.005	10.599	31.665	(24.010)
NH Cash Link, S.L.U./Madrid/Financiera	100%	3	-	82.121	85.124	82.121	-
Otros						2.205	-
Total						1.920.571	(24.010)

Sociedad/ Domicilio /Actividad	Participación directa	2018 - Miles de Euros					
		Capital	Resultado	Resto Patrimonio	Total Patrimonio	Coste	Provisión
NH Italia, S.p.A./Valdagno/Hotelera	51%	233.847	139.195	184.895	557.937	300.249	-
NH Europa, S.A./Madrid/Holding	100%	100.743	73.492	584.571	758.806	973.359	-
Latinoamericana De Gestion Hotelera, S.A./Madrid/Holding	100%	104.036	82.494	14.744	201.274	179.217	-
NH Hoteles España, S.A./Madrid/Hotelera	100%	177.059	8.988	(17.050)	168.997	351.383	-
NH Central Reservation Office, S.L./Madrid/Call Center	100%	7.700	1.332	658	9.690	31.663	(24.918)
NH Finance, S.A./Luxemburgo/Financiera	99%	12.032	9.173	79.955	101.160	80.508	-
Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd/China/Hotelera	50%	8.950	(171)	(4.627)	4.152	4.421	(2.518)
Otros						1.528	-
Total						1.922.328	(27.436)

El movimiento de las participaciones durante el ejercicio 2019 es el siguiente (en miles de euros):

Sociedad/ Domicilio /Actividad	Coste			Provisión				Neto	
	Saldo 31/12/2018	Adiciones	Bajas	Saldo 31/12/2019	Saldo 31/12/2018	Dotaciones	Reversiones	Saldo 31/12/2019	Saldo 31/12/2019
NH Italia, S.p.A./Valdagno/Hotelera	300.250	-	(5)	300.245	-	-	-	-	300.245
NH Finance, S.A./Luxemburgo/Financiera	80.508	31	(80.539)	-	-	-	-	-	-
NH Cash Link, S.L.U./Madrid/Financiera	-	82.121	-	82.121	-	-	-	-	82.121
NH Europa, S.L./Madrid/Holding	973.359	-	-	973.359	-	-	-	-	973.359
Latinoamericana De Gestion Hotelera, S.A./Madrid/Holding	179.217	-	-	179.217	-	-	-	-	179.217
NH Hoteles España, S.L./Madrid/Hotelera	351.382	377	-	351.759	-	-	-	-	351.759
NH Central Reservation Office, S.L/Madrid/Call Center	31.663	2	-	31.665	(24.918)	-	908	(24.010)	7.655
Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd/China/Hotelera	4.421	-	(4.421)	-	(2.518)	-	2.518	-	-
Otros	1.528	677	-	2.205	-	-	-	-	2.205
Total	1.922.328	83.208	(84.965)	1.920.571	(27.436)	-	3.426	(24.010)	1.896.561

El movimiento de las participaciones durante el ejercicio 2018 es el siguiente (en miles de euros):

Sociedad/ Domicilio /Actividad	Coste			Provisión				Neto	
	Saldo 31/12/2017	Adiciones	Bajas	Saldo 31/12/2018	Saldo 31/12/2017	Dotaciones	Reversiones	Saldo 31/12/2018	Saldo 31/12/2018
NH Italia, S.p.A./Valdagno/Hotelera	300.209	41	-	300.250	-	-	-	-	300.250
NH Finance, S.A./Luxemburgo/Financiera	80.508	-	-	80.508	-	-	-	-	80.508
NH Europa, S.L./Madrid/Holding	973.359	-	-	973.359	-	-	-	-	973.359
Latinoamericana De Gestion Hotelera, S.A./Madrid/Holding	179.217	-	-	179.217	(8.664)	-	8.664	-	179.217
NH Hoteles España, S.L./Madrid/Hotelera	351.086	296	-	351.382	-	-	-	-	351.382
NH Central Reservation Office, S.L/Madrid/Call Center	31.675	1	(13)	31.663	(26.249)	-	1.331	(24.918)	6.745
Beijing NH Grand China Hotel Management Co, Ltd/China/Hotelera	4.421	-	-	4.421	-	(2.518)	-	(2.518)	1.903
Otros	955	575	(2)	1.528	-	-	-	-	1.528
Total	1.921.430	913	(15)	1.922.328	(34.913)	(2.518)	9.995	(27.436)	1.894.892

En el ejercicio 2019 se ha realizado la cesión del 100% de las participaciones de la sociedad “NH Finance, S.A.” a la sociedad “NH Cash Link,S.LU” por importe de 82.121 miles de euros.

Durante los seis primeros meses del ejercicio 2018 la Sociedad liquidó la sociedad Hotel & Congress Technology, S.L. sobre la cual participaba en un 50%. El resultado neto de esta liquidación supuso un resultado negativo de 45 miles de euros registrado en la línea de “Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros” de la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2018.

9.- ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y PASIVOS VINCULADOS CON ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES INTERRUMPIDAS

Tal y como establece la Norma Internacional de Información Financiera 5 “Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas” (véase Nota 4.q), el Grupo tiene clasificados en este epígrafe activos no estratégicos que, de acuerdo con el Plan Estratégico, están inmersos en un proceso de desinversión con planes de venta comprometidos.

Los activos mantenidos para la venta, deducidos de sus pasivos, se han valorado al menor de su valor en libros y el importe esperado por su venta deducidos los costes.

En concreto, se clasifica como operaciones interrumpidas las participaciones en las sociedades Sotocaribe, S.L. y Capredo Investments, GmbH, estas sociedades representaban la totalidad de la actividad inmobiliaria del Grupo. Sotocaribe, S.L. se consolida por el método de la participación, mientras que Capredo Investments, GmbH se consolida por el método global.

Adicionalmente, en el ejercicio 2018 el Grupo registró como disponible para la venta el terreno y el inmueble en el que se localiza el hotel NH Málaga II cuya venta se formalizó en el mes de febrero de este ejercicio. Esta transacción supuso una baja de activos de 11.762 miles de euros y un resultado antes de impuestos positivo de 3.870 miles de euros registrado en el epígrafe “Resultado por enajenaciones y otros”.

Los datos significativos relacionados con dichos activos al 31 de diciembre de 2019 son los siguientes:

Sociedad	Participación directa	Miles de Euros					
		Capital	Resultado	Resto Patrimonio	Total Patrimonio	Coste	Provisión
Sotocaribe, S.L.	35,5%	61.082	74	96.465	157.621	43.537	(3.481)
Capredo Investments GmbH	100%	40	35	16.874	16.949	9.066	-
Total						52.603	(3.481)

Como consecuencia del análisis del valor razonable de la inversión en Sotocaribe, S.L. se ha registrado un deterioro por importe de 3.481 miles de euros registrado en la línea “Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros” de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Por este mismo motivo se ha procedido a deteriorar la cuenta a cobrar existente con esta Sociedad al cierre del ejercicio (Véase Nota 17).

Los datos significativos relacionados con dichos activos al 31 de diciembre de 2018 son los siguientes:

Sociedad	Participación directa	Miles de Euros				
		Capital	Resultado	Resto Patrimonio	Total Patrimonio	Coste
Sotocaribe, S.L.	35,5%	61.082	1.748	100.672	160.006	42.399
Capredo Investments GmbH	100%	40	30	13.560	13.630	9.066
NH Málaga (Nota 6)	-	-	-	-	-	11.566
Total						63.031

10.- EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES

Este epígrafe incluye principalmente la tesorería de la Sociedad y depósitos bancarios con un vencimiento no superior a tres meses. Estos activos se encuentran registrados a su valor razonable. No existen restricciones a la disposición de efectivo.

Al 31 de diciembre de 2019 no existen restricciones a la recepción de dividendos distribuidos por las compañías en las que la Sociedad Dominante mantiene una participación minoritaria, directa o indirecta, a salvo de las restricciones previstas legalmente en cuanto al reparto de dividendos.

Como consecuencia de la introducción por el Real Decreto 1558/2012, de 15 de noviembre, del artículo 42 bis en el Real Decreto 1065/2007, de 27 de julio, por el que se aprueba el Reglamento General de las actuaciones y los procedimientos de gestión e inspección tributaria y de desarrollo de las normas comunes de los procedimientos de aplicación de los tributos, que establece, entre otras, ciertas obligaciones de información sobre bienes y derechos situados en el extranjero, se informa de que determinados miembros del Comité de Dirección de NH Hotel Group, S.A. tienen poder de disposición como representantes o autorizados sobre cuentas bancarias localizadas en el extranjero cuya titularidad corresponde a sociedades del Grupo. El motivo por el que dichos miembros del Comité de Dirección tienen poder de disposición sobre las cuentas bancarias extranjeras es su calidad de administradores o consejeros de dichas filiales.

NH Hotel Group, S.A. dispone de documentos accesorios a la contabilidad, consistentes con las cuentas anuales consolidadas, a partir de los cuales se puede extraer con suficiencia los datos relativos a las cuentas mencionadas.

11.- PATRIMONIO NETO Y FONDOS PROPIOS

a) Capital suscrito

A 31 de diciembre del ejercicio 2019 el capital social de NH Hotel Group, S.A. estaba representado por 392.180.243 acciones al portador de 2 euros de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas. Todas estas acciones gozan de iguales derechos políticos y económicos y se encuentran admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores.

De acuerdo con las últimas notificaciones recibidas por la Sociedad Dominante y con las comunicaciones realizadas a la Comisión Nacional del Mercado de Valores antes del cierre de cada ejercicio, las participaciones accionariales más significativas eran las siguientes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018:

	31/12/2019	31/12/2018
Minor International Public Company Limited (“MINT”) ⁽¹⁾	94,13%	94,13%

La referida participación (indirecta) de MINT en NH Hotel Group, S.A. es el resultado de la oferta pública de adquisición formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd. sobre el 100% de las acciones que formaban parte del capital social de NH Hotel Group, S.A en fecha 11 de junio de 2018, cuyo resultado fue que 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.

(1) MINT es el accionista indirecto a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.

b) Dividendos

La Junta General de Accionistas, en su reunión celebrada el 13 de mayo de 2019 aprobó, entre otros, la propuesta de distribución del dividendo. En su virtud acordó distribuir, con cargo a los resultados del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018, un dividendo de 15 céntimos de euro brutos por cada acción de la Sociedad Dominante NH Hotel Group, S.A. con derecho a percibirlo y que se encuentre en circulación en la fecha en que se efectuó el pago; todo ello de acuerdo con el siguiente calendario:

- Última fecha de negociación con dividendo: 11 junio 2019
- Fecha de cotización ex dividendo: 12 de junio de 2019
- Fecha de registro: 13 de junio de 2019
- Fecha de pago: 14 de junio de 2019 por importe de 53 millones de euros y el 3 de julio 5,2 millones de euros.

El reparto de este dividendo se efectuó a través de las entidades participantes en “Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. Unipersonal” (IBERCLEAR), facultándose a tal efecto al Consejo de Administración, con expresa facultad de sustitución, para que, tras verificar el cumplimiento de obligaciones bajo los contratos de financiación de NH HOTEL GROUP, S.A., designara a la entidad que debía actuar como agente de pago y realizara las demás actuaciones necesarias o convenientes para el buen fin del reparto. La cantidad total distribuida como dividendos ascendió a 58.771 miles de euros.

c) Prima de emisión

El saldo de la cuenta prima de emisión de acciones se originó en las distintas ampliaciones de capital efectuadas por la Sociedad.

El Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas permite expresamente la utilización del saldo de esta reserva para ampliar el capital y no establece restricción específica alguna en cuanto a su disponibilidad de dicho saldo.

d) Reserva legal

De acuerdo con el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, debe destinarse un 10% del beneficio neto del ejercicio a la reserva legal hasta que ésta alcance, al menos, el 20% del capital social. La reserva legal podrá utilizarse para aumentar el capital en la parte de su saldo que exceda del 10% del capital ya aumentado. Salvo para la finalidad mencionada y mientras no supere el 20% del capital social, esta reserva sólo podrá destinarse a la compensación de pérdidas siempre que no existan otras reservas disponibles suficientes para este fin.

A 31 de diciembre del 2019 y 2018 la reserva legal no se encuentra totalmente constituida.

e) Reservas indisponibles

No pueden ser distribuidas reservas por un importe total de 1.647 miles de euros al 31 de diciembre de 2019 (2.530 miles de euros al 31 de diciembre de 2018) por corresponder a acciones propias.

f) Acciones en Patrimonio Propias

A 31 de diciembre 2019, el Grupo cuenta con 374.464 acciones propias frente a 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La evolución de autocartera en el periodo se explica por el siguiente movimiento:

- En el primer semestre del ejercicio 2019 se ha liquidado el tercer ciclo del plan de incentivos a largo plazo (Véase Nota 18). La liquidación de este segundo ciclo se ha realizado mediante la entrega de 226.067 acciones valoradas en 1.670 miles de euros.
- Con fecha 10 de abril de 2019 el Grupo suscribió un contrato de liquidez para la gestión de su autocartera con Banco Santander, dicho contrato entró en vigor el 11 de abril del ejercicio 2019. El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al nuevo Contrato de Liquidez es de 82.645 acciones y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros. A 31 de diciembre de 2019 el número de acciones asignadas al contrato de liquidez era de 83.176 acciones. El efecto registrado en reservas por las operaciones realizadas en el primer semestre del ejercicio ha sido de 87 miles de euros negativo.

12.- PROVISIÓN DE RIESGOS Y GASTOS

El detalle de las “Provisiones para riesgos y gastos” al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Provisiones para riesgos y gastos no corrientes:		
Provisión para pensiones y obligaciones similares	427	340
Provisión para responsabilidades	4.045	13.842
	4.472	14.182
Provisiones para riesgos y gastos corrientes:		
Provisión para otras responsabilidades	4.180	-
	4.180	-

Provisión para responsabilidades

En el ejercicio 2019 la cuenta “Provisión para responsabilidades” a largo plazo recoge las provisiones por litigios y riesgos que la Sociedad considera probable que ocurran, dándose de baja durante el ejercicio aquellos que se han resuelto en el año. No se espera una resolución en el corto plazo de estas reclamaciones (véase Nota 16).

13. DEUDAS - LARGO Y CORTO PLAZO

13.1 Deudas por emisión de obligaciones y deudas con entidades de crédito

El saldo de las cuentas de los epígrafes “Obligaciones y otros valores negociables” y “Deudas con entidades de crédito” al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	Miles de euros			
	2019		2018	
	Largo plazo	Corto plazo	Largo plazo	Corto plazo
Obligaciones "senior" garantizadas vencimiento 2023	356.850	-	356.850	-
Gastos de formalización	(6.612)	(2.166)	(8.799)	(2.120)
Deuda por intereses	-	3.308	-	3.308
Obligaciones y otros valores negociables	350.238	1.142	348.051	1.188
Préstamos subordinados	40.000	-	40.000	-
Líneas de crédito	-	-	-	8
Gastos de formalización de deuda	(1.050)	(785)	(1.835)	(770)
Deuda por intereses	-	96	-	142
Deudas con entidades de crédito	38.950	(689)	38.165	(620)
Total	389.188	453	386.216	568

Obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023

Con fecha 23 de septiembre de 2016, la Sociedad Dominante realizó una colocación de obligaciones senior garantizadas, por importe nominal de 285.000 miles de euros, con vencimiento en el año 2023. El tipo de interés nominal anual de dicha emisión de obligaciones es del 3,75%. Con fecha 4 de abril de 2017 la Sociedad Dominante emitió una ampliación de las obligaciones senior garantizadas con vencimiento en 2023 por importe nominal de 115.000 miles de euros con un coste implícito hasta vencimiento del 3,17%. El nominal vivo a 31 de diciembre de 2018 asciende a 356.850 miles de euros (véase apartado "Amortizaciones 2018").

Amortizaciones 2018

Con motivo del cambio de control y tal y como se establece en el marco de la oferta de recompra y amortización anticipada voluntaria de su emisión de obligaciones senior garantizados por importe de 400.000.000 euros con vencimiento en 2023 y negociadas en el mercado Euro MTF de la Bolsa de Luxemburgo (los "Bonos") por cambio de control, se recibieron solicitudes para recompra y amortización de obligaciones por importe nominal de 3.150 miles de euros.

La oferta de recompra de Bonos se liquidó el 12 de noviembre 2018, fecha en la que la Sociedad abonó a los bonistas que aceptaron la oferta en su conjunto un importe agregado de 3.195 miles de euros, lo que incluye:

- Nominal pagado anticipadamente: 3.150 miles de euros
- Intereses devengados no pagados: 13,5 miles de euros
- Importe de la prima de recompra: 31,5 miles de euros

El 14 de diciembre de 2018 la Sociedad llevó a cabo la amortización anticipada voluntaria parcial, por un importe nominal de 40.000 miles de euros (representativos del 10% de su importe total original), de su emisión de Obligaciones senior garantizadas por importe de 400.000 miles de euros con vencimiento en 2023 y negociados en el mercado Euro MTF de la Bolsa de Luxemburgo (los "Bonos"), mediante la reducción lineal a prorrata del valor nominal de la totalidad de las obligaciones en circulación. La amortización de los Bonos se llevó a cabo mediante el pago de aproximadamente el 103,760% del valor nominal de los Bonos objeto de amortización, lo que incluye:

- Nominal pagado anticipadamente: 40.000 miles de euros
- Intereses devengados no pagados: 304,2 miles de euros

- Importe de la prima de recompra: 1.200 miles de euros

La Sociedad atendió el pago de las amortizaciones parciales con cargo a la tesorería disponible.

Línea de crédito sindicada garantizada

Con fecha 22 de septiembre de 2016, la Sociedad Dominante y NH Finance, S.A. formalizaron un crédito mercantil “revolving” con entidades de crédito por importe de 250.000 miles de euros (“línea de crédito sindicada”) con vencimiento a tres años, ampliable a cinco años en el momento en el que se produjese la refinanciación de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019. Como consecuencia de la refinanciación y pagos anticipados de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019 que tuvo lugar en el año 2017, la fecha de vencimiento de dicha financiación se amplió al 29 de septiembre de 2021. A 31 de diciembre de 2019 esta financiación se encontraba no dispuesta en su totalidad.

Obligaciones exigidas en los contratos de Obligaciones “senior” de vencimiento 2023 y en la línea de crédito sindicada

Las obligaciones “senior” de vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada exigen el cumplimiento de una serie de obligaciones y limitaciones de contenido esencialmente homogéneo en cuanto a la asunción de endeudamiento adicional o prestación de garantías en favor de terceros, el otorgamiento de garantías reales sobre activos, la venta de activos, las inversiones que están permitidas, los pagos restringidos (incluyendo la distribución de dividendos a los accionistas), las operaciones entre partes vinculadas, las operaciones societarias y las obligaciones de información. Estas obligaciones se detallan en el folleto de emisión de dichas obligaciones, así como en el contrato de crédito de la línea de crédito sindicada.

Adicionalmente, la línea de crédito sindicada exige el cumplimiento de ratios financieros; en particular, (i) un ratio de cobertura de intereses de $\geq 2,00x$, (ii) un ratio de cobertura de la deuda de $\leq 5,50x$ y (iii) un ratio Loan to Value (“LTV”) que con motivo de la refinanciación de las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2019 que tuvo lugar en el ejercicio 2017, depende del nivel del endeudamiento del Grupo NH en cada momento tal y como se indica a continuación:

- Ratio de endeudamiento $> 4,00x$: Ratio LTV = 70%
- Ratios de endeudamiento $\leq 4,00x$: Ratio LTV= 85%
- Ratio de endeudamiento $\leq 3,50x$: Ratio LTV= 100%

Como consecuencia de la amortización anticipada de las obligaciones convertibles y derivado del reducido ratio de endeudamiento del Grupo, el LTV máximo permitido a 31 de diciembre 2019 es del 100%.

Al 31 de diciembre de 2019 estos ratios se cumplen en su totalidad.

Paquete de garantías obligaciones senior vencimiento 2023 y línea de crédito sindicada

Las obligaciones “senior” garantizadas vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada (no dispuesta al 31 de diciembre de 2019) comparten las siguientes garantías: (i) pignoración de acciones: 100% del capital social de (A) Diegem, , (B) Immo Hotel Brugge NV, (C) Immo Hotel Diegem NV, (D) Immo Hotel GP NV, (E) Immo Hotel Mechelen NV, (F) Immo Hotel Stephanie NV,(G) Onroerend Goed Beheer Maatschappij Van Alphenstraat Zandvoort, B.V. y (H) NH Italia, S.p.A. (ii) garantía hipotecaria en primer rango sobre los siguientes hoteles situados en Holanda: NH Conference Centre Koningshof propiedad de Koningshof, B.V.; NH Conference Centre LeeuwenHorst propiedad de LeeuwenHorst Congres Center, B.V.; NH Schiphol Airport propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Kruisweg Hoofddorp, B.V.; NH Zoetermeer propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Danny Kayelaan Zoetermeer, B.V.; NH Conference Centre SparreNHorst propiedad de SparreNHorst, B.V.; NH Capelle propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij Capelle aan den IJssel, B.V.; y NH Naarden propiedad de Onroerend Goed Beheer Maatschappij IJsselmeerweg Naarden, B.V. y la garantía solidaria a primer requerimiento de las principales sociedades operativas del grupo participadas al 100% por la Sociedad matriz.

Limitación a la distribución de Dividendos

Las obligaciones “senior” garantizadas de vencimiento 2023 y la línea de crédito sindicada anteriormente descritas contienen cláusulas que limitan el reparto de dividendos.

En el caso de las obligaciones “senior” que vencen en el año 2023, se permite con carácter general la distribución de dividendos siempre y cuando (a) el ratio de cobertura de intereses sea $> 2,0x$ y (b) la suma de los pagos restringidos (incluyendo dividendos y repago de deuda subordinada) realizados desde 8 de noviembre de 2013 sea inferior a la suma de, entre otras partidas, (i) el 50% de los ingresos netos consolidados de NH (si bien en el cálculo del ingreso neto se deben deducir el 100% de las pérdidas netas consolidadas) desde el 1 de julio de 2013 hasta la fecha de las últimas cuentas trimestrales disponibles (esto es lo que se conoce como el CNI Builder) y (ii) el 100% de las contribuciones netas al capital de NH desde el 8 de noviembre de 2013.

Adicionalmente, de forma alternativa y sin que tengan que ser de cumplimiento concurrente con la condición anterior: (i) en el caso de las obligaciones que vencen en el año 2023, NH puede distribuir dividendos siempre que el ratio de apalancamiento (deuda bruta/EBITDA) no sea superior a 4,5x.

Por último, e igualmente de forma alternativa y sin que tenga que ser concurrente con las anteriores, las obligaciones que vencen en el año 2023 establecen una franquicia para poder realizar pagos restringidos (incluyendo dividendos) sin necesidad de cumplir con ningún requisito específico, por un importe agregado total de 25.000.000 a contar desde noviembre de 2013.

En el caso de la línea de crédito sindicada, se permite la distribución de un porcentaje del beneficio neto consolidado del Grupo NH del ejercicio anterior, siempre y cuando no se haya producido un incumplimiento del contrato de financiación y el Ratio de Endeudamiento Financiero Neto (proformado por el pago del Dividendo) /EBITDA sea inferior a 4,0x.

El porcentaje máximo del beneficio neto consolidado a distribuir dependerá del Ratio de Endeudamiento Financiero Neto del Grupo (proformado por el pago del Dividendo) /EBITDA conforme al siguiente desglose:

- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA $\leq 4,0x$: Porcentaje del beneficio neto consolidado: 75%
- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA $\leq 3,5x$: Porcentaje del beneficio neto consolidado: 100%
- Endeudamiento Financiero Neto /EBITDA $\leq 3,0x$: Porcentaje del beneficio neto consolidado: sin limitación.

A 31 de diciembre del ejercicio 2019 se cumplen todos los requisitos legales para la distribución de dividendos según la propuesta de distribución de estas cuentas anuales individuales (Véase Nota 3). Dicho esto, se volverá a verificar a la fecha de distribución de dividendos.

Líneas de crédito

Al 31 de diciembre de 2019 los saldos bajo este epígrafe incluyen el importe dispuesto de pólizas de crédito. El límite conjunto de dichas pólizas de crédito al 31 de diciembre de 2019 asciende a 41.500 miles de euros, de los que a dicha fecha se encuentran sin disponer. Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2019 la Sociedad Dominante cuenta con una línea de crédito sindicada garantizada con vencimiento en 29 de septiembre de 2021 sin disponer por importe de 250.000 miles de euros.

Préstamo subordinado

En esta línea se incluye un préstamo por un importe de 40.000 miles de euros totalmente dispuestos al 31 de diciembre de 2019 y con fecha de vencimiento y amortización única al final de la vida del mismo, en 2037. El tipo de interés de estos préstamos es el Euribor a 3 meses más un diferencial.

Detalle deuda a largo y corto plazo

El detalle por vencimientos de las partidas que forman parte de los epígrafes “Deudas a largo plazo y a corto plazo” es el siguiente (en miles de euros):

Instrumento	Límite	Disponibile	Dispuesto	Vencimiento								
				2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Resto	
Préstamos subordinados	40.000	-	40.000	-	-	-	-	-	-	-	-	40.000
Interés variable	40.000	-	40.000	-	-	-	-	-	-	-	-	40.000
Obligaciones "senior" garantizadas vto.2023	356.850	-	356.850	-	-	-	-	356.850	-	-	-	-
Interés fijo	356.850	-	356.850	-	-	-	-	356.850	-	-	-	-
Línea de crédito sindicada garantizada	250.000	250.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interés variable	250.000	250.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Líneas de crédito	41.500	41.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Interés variable	41.500	41.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL	688.350	291.500	396.850	-	-	-	-	356.850	-	-	-	40.000
Gastos de formalización de deuda	(10.613)	-	(10.613)	-	(2.951)	(2.891)	(2.444)	(1.940)	(30)	(30)	-	(327)
Deuda por intereses	3.404	-	3.404	-	3.404	-	-	-	-	-	-	-
Situación endeudamiento al 31/12/2019	681.141	291.500	389.641	-	453	(2.891)	(2.444)	354.910	(30)	(30)	-	39.673
Situación endeudamiento al 31/12/2018	680.953	294.169	386.784	568	(2.941)	(2.890)	(2.454)	354.893	(30)	(30)	-	39.668

13.2 Otros pasivos financieros a largo plazo

El saldo de esta cuenta al cierre del ejercicio 2019 y 2018 es el siguiente (en miles de euros):

	2019	2018
Adquisición de Capredo Investment GmbH (Nota 9)	3.150	3.150
Otros	242	216
Total	3.392	3.366

13.3. Información sobre naturaleza y nivel de riesgo de los instrumentos financieros

La gestión de los riesgos financieros del Grupo está centralizada en la Dirección Financiera Corporativa. Esta Dirección tiene establecidos los dispositivos necesarios para controlar, en función de la estructura y posición financiera del Grupo y de las variables económicas del entorno, la exposición a las variaciones en los tipos de interés y tipos de cambio, así como los riesgos de crédito y liquidez recurriendo en caso de necesidad a operaciones puntuales de cobertura. A continuación, se describen los principales riesgos financieros y las correspondientes políticas del Grupo:

Riesgo de crédito

Los principales activos financieros de la Sociedad son la tesorería y otros activos líquidos equivalentes (véase Nota 10), así como deudores comerciales y otras cuentas por cobrar. Con carácter general, la Sociedad tiene su tesorería y otros activos líquidos equivalentes con entidades de elevado nivel crediticio y una parte de sus deudores comerciales y otras cuentas a cobrar están garantizados mediante fianzas, avales y anticipos de tour-operadores.

La Sociedad no tiene una concentración significativa del riesgo de crédito con terceros, tanto por la diversificación de sus inversiones financieras, como por la distribución del riesgo comercial entre un gran número de clientes con reducidos períodos de cobro.

Riesgo de tipo de interés

La Sociedad está expuesta, en relación con sus activos y pasivos financieros, a fluctuaciones en los tipos de interés que podrían tener un efecto adverso en sus resultados y flujos de caja. Con objeto de mitigar este riesgo, la Sociedad ha establecido políticas y ha refinanciado su deuda a tipos fijos mediante la emisión de bonos convertibles y obligaciones senior garantizadas. Al 31 de diciembre de 2019, aproximadamente, el 89,9% de la deuda financiera bruta está referenciada a tipos de interés fijos.

Además de los impactos que las variaciones de los tipos de interés causan en los activos y pasivos financieros que constituyen la posición neta de tesorería, se pueden producir cambios en la valoración de los instrumentos financieros contratados por la Sociedad. Los efectos de las variaciones de los tipos de interés sobre los derivados eficientes se registran con cargo al patrimonio neto, mientras que los efectos de los derivados no eficientes se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias. La Sociedad ha optado por excluir el valor temporal de la designación como cobertura a fin de mejorar la eficacia de la misma.

Riesgo de liquidez

La exposición a situaciones adversas de los mercados de deuda o de capitales puede dificultar o impedir la cobertura de las necesidades financieras que se requieren para el desarrollo adecuado de las actividades del Grupo.

La gestión de este riesgo se centra en el seguimiento detallado del calendario de vencimientos de la deuda financiera del Grupo, así como en la gestión proactiva y el mantenimiento de líneas de crédito que permitan cubrir las necesidades previstas de tesorería.

La posición de liquidez de la Sociedad para el ejercicio 2019 se basa en los siguientes puntos:

- La Sociedad dispone de efectivo y equivalentes al 31 de diciembre de 2019 por un importe de 4.720 miles de euros (véase Nota 10).
- Disponible en líneas de crédito no dispuestos al 31 de diciembre de 2019 por importe de 41.500 miles de euros. A lo que se suma la línea de crédito sindicada garantizada con vencimiento el 29 de septiembre de 2021 por un importe de 250.000 miles de euros que a 31 de diciembre de 2019 estaba sin disponer.
- La capacidad de la sociedad de aumentar su endeudamiento financiero, puesto que dispone activos no colateralizados en las sociedades en las que participa mayoritariamente y cumple con los ratios financieros exigidos por los acuerdos de financiación.

Por último, la Sociedad realiza previsiones de tesorería sistemáticamente para cada unidad de negocio y área geográfica con el objetivo de evaluar sus necesidades. Esta política de liquidez seguida por la Sociedad asegura el cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos sin tener que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas, permitiéndole seguir de forma continua la posición de liquidez de la Sociedad.

Riesgo de tipo de cambio

La Sociedad está expuesta a fluctuaciones de tipo de cambio que pueden afectar a sus ventas, resultados, fondos propios y flujos de caja, derivados fundamentalmente de:

- Inversiones en países extranjeros (principalmente en México, Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, República Dominicana, Panamá y Estados Unidos).
- Operaciones realizadas por sociedades del Grupo que desarrollan su actividad en países cuya moneda es distinta al euro (principalmente en México, Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, República Dominicana, Venezuela y Estados Unidos).

El Grupo NH procura alinear la composición de su deuda financiera con los flujos de caja en las distintas monedas.

14.- ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y SITUACIÓN FISCAL

NH Hotel Group, S.A. y las sociedades con residencia fiscal en España en las que ha mantenido una participación directa o indirecta de al menos el 75% durante el período impositivo de 2019, tributan en el Impuesto sobre Sociedades por el régimen de consolidación fiscal regulado en el Capítulo VI del Título VII de la Ley 27/2014 de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades (“Ley del Impuesto sobre Sociedades”).

El grupo fiscal de NH Hotel Group, S.A. (en adelante “Grupo Fiscal”) está formado por las siguientes sociedades en el ejercicio 2019:

NH Hotel Group, S.A.
 Latinoamericana de Gestión Hotelera, S.L.
 NH Central Reservation Office, S.L.
 NH Hoteles España, S.A.
 NH Hotel Ciutat De Reus, S.A.
 Gran Círculo de Madrid, S.A.
 Iberinterbrokers, S.L.
 Wilan Ander, S.L.
 Palacio de la Merced, S.A.
 NH Cash Link, S.L.U.

NH Europa, S.L.
 Atardecer Caribeño, S.L.
 Hoteles Hesperia, S.A.
 Nuevos Espacios Hoteleros, S.A.
 Coperama Holding, S.L.
 Coperama Spain, S.L.
 NH Las Palmas, S.A.
 NH Lagasca, S.A.
 Wilan Huel S.L.

Las sociedades del Grupo Fiscal han suscrito un acuerdo de reparto de la carga tributaria, por el cual la sociedad dominante liquida los créditos y las deudas surgidas con las sociedades dependientes por las bases positivas o negativas aportadas por éstas al Grupo Fiscal.

Durante el ejercicio 2019 la sociedad ha aportado a NH Cash Link, S.L.U. la totalidad de la participación que poseía en la entidad luxemburguesa NH Finance SA, y que representan el 100% de su capital. La operación no se ha acogido al régimen de neutralidad fiscal.

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 86.2 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, se incluye el siguiente cuadro informativo (en miles de euros):

Valor contable y fiscal de los elementos entregados	Valor por el que se hayan contabilizado los valores recibidos
80.539	82.121

El Grupo Fiscal llevó a cabo en ejercicios anteriores operaciones de reestructuración en las que optó por acogerse al régimen fiscal especial de reorganizaciones empresariales previsto en la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Las menciones legalmente establecidas se encuentran en la memoria anual del ejercicio correspondiente.

Saldos con las Administraciones Públicas

La composición de los saldos con las Administraciones Públicas es la siguiente:

Saldos deudores

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldos deudores largo plazo		
Activos por impuestos diferidos	35.284	95.166
Total	35.284	95.166
Saldos deudores corto plazo		
Hacienda Pública deudora por IVA	2.566	1.277
Hacienda Pública deudora por IS	8.141	-
Otros	27	23
Total	10.734	1.300

Saldos acreedores

	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldos acreedores largo plazo		
Pasivos por impuestos diferidos	5.077	5.905
Total	5.077	5.905
Saldos acreedores corto plazo		
Hacienda Pública acreedora por IS	-	1.787
Hacienda Pública acreedora por retenciones	654	627
Seguridad Social acreedora	574	494
Otros	51	8
Total	1.279	2.916

Conciliación resultado contable y base imponible fiscal

El Impuesto sobre Sociedades se calcula partiendo del resultado contable, determinado mediante la aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados, y practicando sobre el mismo los ajustes que resulten procedentes de acuerdo con las normas contenidas en la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Por tanto, el resultado contable puede no coincidir con la base imponible del Impuesto sobre Sociedades.

La conciliación entre el resultado contable y el Impuesto sobre Sociedades a pagar o devolver correspondiente al grupo fiscal de los ejercicios 2019 y 2018 es la siguiente (en miles de euros):

	Miles de Euros	
	2019	2018
Resultado contable antes de impuestos	150.640	157.622
<u>Ajustes al resultado contable:</u>		
Por diferencias permanentes	(196.542)	(175.775)
Por diferencias temporarias	534	4.321
Base imponible individual	(45.368)	(13.832)
Bases aportadas por las sociedades en consolidación fiscal	35.645	73.960
Base imponible previa del Grupo Fiscal	(9.723)	60.128
Compensación bases imponibles negativas pre-consolidación	-	(6.412)
Compensación bases imponibles negativas	-	(8.619)
Base imponible del Grupo Fiscal	(9.723)	45.096
Cuota líquida (25%)	-	(11.274)
Deducciones por doble imposición	-	4.009
Deducciones no activadas usadas en el año	-	1.816
Retenciones y pagos fraccionados	8.141	3.662
Impuesto corriente a devolver/(pagar)	8.141	(1.787)
Impuesto a devolver de ejercicios anteriores	-	-
Total impuesto a devolver/(pagar)	8.141	(1.787)

Las diferencias permanentes se corresponden, principalmente, con eliminaciones de provisiones de cartera contable, exención sobre dividendos, recuperación de gastos financieros no deducibles en ejercicios anteriores calculado de acuerdo con el artículo 16 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, y reversión de los deterioros de valor de participaciones que resultaron fiscalmente deducibles en periodos impositivos previos a 2013 y que a partir de 1 de enero de 2016 deben revertir por un importe mínimo anual, de forma lineal durante cinco años. En relación con la reversión de los deterioros de valor, en el ejercicio 2019, el Grupo Fiscal ha incorporado en su base imponible 31 millones de euros, aproximadamente, como importe mínimo de reversión anual, de los cuales 3,6 millones de euros corresponden a la Sociedad.

Las diferencias temporales se corresponden principalmente con provisiones contables y deterioros que no tienen la consideración de gasto fiscal y con la recuperación del 30% de la amortización que no fue

deducible en los ejercicios 2013 y 2014 calculada de acuerdo con el artículo 7 de la Ley 16/2014, por la que se adoptan diversas medidas tributarias dirigidas a la consolidación de las finanzas públicas y al impulso de la actividad económica.

Conciliación entre resultado contable y (gasto)/ingreso por impuesto sobre sociedades

La conciliación entre el resultado contable y el (gasto)/ingreso por Impuesto sobre Sociedades es la siguiente:

	2019	2018
Resultado contable antes de impuestos	150.640	157.622
Diferencias permanentes	(196.542)	(175.775)
Diferencias temporales	534	4.321
Base imponible ajustada	(45.368)	(13.832)
Impuesto corriente atribuido a la sociedad	9.201	3.458
Impuesto diferido	133	1.080
Cancelación de activos y pasivos	87	(1.960)
Impuestos pagados en el extranjero	(121)	-
Otros	(1.000)	(8)
Total (gasto)/ingreso por impuesto reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias	8.300	2.570

El impuesto corriente atribuido a la sociedad es el que resulta una vez consideradas la totalidad de las bases aportadas por las sociedades del consolidado fiscal.

Activos por impuesto diferido

El movimiento experimentado por esta cuenta durante el ejercicio 2019 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2019	2018
<i>Activos por impuesto diferido</i>		
Saldo al inicio del ejercicio	95.166	99.966
Compensación de créditos fiscales	(27)	(2.102)
Aplicación de deducciones activadas	(92)	(4.009)
Diferencias temporarias	48	927
Deterioro de créditos fiscales	(5.587)	-
Otros movimientos	(54.224)	384
Saldo al final del ejercicio	35.284	95.166

	Miles de Euros	
	2019	2018
<i>Detalle del saldo de los activos por impuesto diferido</i>		
Bases imponibles negativas	24.450	84.571
Deducciones	554	647
Otros	10.279	9.948
Saldo al final del ejercicio	35.284	95.166

La compensación de créditos y aplicación de deducciones contabilizadas durante el ejercicio se corresponde con la regularización de la estimación del gasto por impuesto registrado a cierre del año anterior, una vez presentada la declaración definitiva del impuesto.

En aplicación de lo establecido en la Resolución del ICAC, se ha distribuido el activo por pérdidas fiscales generadas por el grupo de consolidación fiscal entre las sociedades que componen el grupo y que originaron el derecho a la compensación de los créditos fiscales. Esto ha supuesto para NH Hotel Group una cancelación de créditos fiscales de 54.507 millones de euros y un alta por el mismo concepto e importe en las sociedades del grupo fiscal que contribuyeron a la generación de dichos créditos.

El saldo de los activos por impuesto diferido se corresponde en su mayoría con los créditos fiscales por resultados negativos de ejercicios anteriores, diferencias temporarias generadas por el límite de la deducibilidad de la amortización y por provisiones varias.

A 31 de diciembre de 2019, la Sociedad cuenta con activos por pérdidas fiscales y deducciones por importe de 25.004 miles de euros (85.218 miles de euros en 2018). A 31 de diciembre de 2019, se ha actualizado el plan de recuperación de los créditos fiscales que soporta la activación de los dichos créditos fiscales. Como consecuencia de lo anterior, los Administradores de la Sociedad Dominante han decidido deteriorar el activo en un importe de 5.587 miles de euros. No obstante, este impacto se ha visto mitigado por la recuperación en el año de parte de la carga financiera no deducida en ejercicios anteriores que ha supuesto la contabilización de un ingreso por impuesto corriente en la Sociedad.

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo Fiscal dispone de las siguientes bases imponibles negativas pendientes de compensación:

Ejercicio	Importe
2009	59.712
2010	18.313
2011	25.909
2012	131.570
2013	12.763
2014	80.125
2015	14.905
2019	9.723
Total	353.020

Del total anterior, 43.351 miles de euros se corresponden con pérdidas fiscales no registradas en el balance.

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo Fiscal, tiene créditos fiscales por importe de 112.186 miles de euros (117.271 miles de euros a 31 de diciembre de 2018) que no han sido registrados en el balance de situación adjunto debido a que los Administradores consideran que no se cumplen los requisitos que establece la normativa contable para su registro. Dichos activos se incluyen en los siguientes conceptos:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Gastos financieros y bases imponibles negativas		
Gastos financieros no deducibles por el Grupo Fiscal	191.799	256.170
Bases imponibles negativas generadas por el Grupo Fiscal	43.351	5.112
Bases imponibles negativas generadas por entidades españolas con anterioridad a su entrada en el Grupo Fiscal	102.813	99.722
Total en base	337.963	361.004
Total en cuota	84.491	90.251
Deducciones del Grupo Fiscal	27.695	27.020
Total créditos fiscales no activados	112.186	117.271

La Sociedad no ha capitalizado los gastos financieros no deducibles en el Impuesto sobre Sociedades español por exceder del 30% del resultado operativo del Grupo Fiscal calculado de acuerdo con el artículo 16 de la Ley 27/2014 de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, debido a que no se tiene el suficiente grado de certeza de que se genere resultado operativo suficiente en los próximos 10 años para la

compensación del citado resultado en la forma establecida en el citado artículo. No obstante, debido a los dividendos recibidos en el ejercicio, el ajuste en la base imponible individual de la Sociedad ha sido negativo por importe de 49.565 miles de euros en el 2019 (4.405 miles de euros en 2018). No existe plazo para la compensación de los gastos financieros no deducibles.

Pasivos por impuesto diferido

El movimiento de los pasivos por impuestos diferidos durante el ejercicio 2019 es el siguiente:

<i>Pasivos por impuesto diferido</i>	Miles de Euros	
	2019	2018
Saldo al inicio del ejercicio:	5.905	6.076
Diferimiento por reinversión	(171)	(171)
Regularización de saldos	(657)	-
Saldo al final del ejercicio:	5.077	5.905

Ejercicios pendientes de comprobación y actuaciones inspectoras

Los ejercicios abiertos a inspección para el Grupo Fiscal son:

<u>Impuestos</u>	<u>Períodos Pendientes</u>
Sociedades	2014 a 2018
IVA	2016 a 2019
IRPF	2016 a 2019
Impuesto sobre la Renta de No Residentes	2016 a 2019

En el ejercicio 2019 la Administración tributaria ha iniciado un proceso de comprobación parcial de la reducción en la base imponible de las rentas procedentes de determinados activos intangibles a que se refiere el artículo 23 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2016 a 2018. La sociedad ha registrado una provisión por dicho importe en el ejercicio 2019 por importe de 1.000 miles de euros. En febrero de 2020 se han firmado las actas que recogen la liquidación propuesta por la inspección, no produciéndose diferencias materiales entre la propuesta de liquidación y la contingencia calculada y provisionada.

En relación con los ejercicios abiertos a inspección, podrían existir pasivos contingentes no susceptibles de cuantificación objetiva, los cuales, en opinión de los Administradores, no son significativos.

Deducciones aplicadas por el Grupo Fiscal

Al 31 de diciembre de 2019, el Grupo Fiscal dispone de incentivos fiscales pendientes de aplicación de acuerdo con el siguiente detalle (en miles de euros):

Año de Origen	Deducción pendiente de aplicar	Importe
2004 a 2011	Deducción para incentivar determinadas actividades	26.914
2014 a 2018	Deducción por IT	780
2019	Deducción por inversiones en Canarias	528
2013 a 2014	Otras	554
		28.776

De igual modo, el Grupo Fiscal se acogió en ejercicios anteriores al “Diferimiento por reinversión de beneficios extraordinarios”, siendo las características fundamentales de esta reinversión las siguientes (en miles de euros):

Año de origen	Renta acogida a diferimiento	Importe compensado		Importe Pendiente	Ultimo año diferimiento
		Años anteriores	Año 2019		
1999	75.145	54.167	682	20.296	2049

Esta renta se reinvertió en la adquisición de inmuebles.

15.- INFORMACIÓN SOBRE EL PERIODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES

A continuación, se detalla la información requerida por la Disposición adicional tercera de la Ley 15/2010, de 5 de julio (modificada a través de la Disposición final segunda de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre) preparada conforme a la Resolución del ICAC de 29 de enero de 2016, sobre la información a incorporar en la memoria de las cuentas anuales en relación con el periodo medio de pago a proveedores en operaciones comerciales.

	2019	2018
	Días	
Periodo medio de pago a proveedores	60	64
Ratio de operaciones pagadas	61	65
Ratio de operaciones pendientes de pago	36	34
	Miles de euros	
Total pagos realizados	102.170	79.963
Total pagos pendientes	4.249	3.119

Conforme a la Resolución del ICAC, para el cálculo del período medio de pago a proveedores se han tenido en cuenta las operaciones comerciales correspondientes a la entrega de bienes o prestaciones de servicios devengadas desde la fecha de entrada en vigor de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre.

Se consideran proveedores, a los exclusivos efectos de dar la información prevista en esta Resolución, a los acreedores comerciales por deudas con suministradores de bienes o servicios, incluidos en las partidas de “Proveedores” y “Acreedores varios” del pasivo corriente del balance adjunto al 31 de diciembre de 2019.

El periodo medio de pago a proveedores se ha calculado, tal y como establece la resolución de 29 de enero de 2017, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, como la media ponderada de los dos ratios que a continuación se explican:

- Ratio de operaciones pagadas: periodo medio de pago de las operaciones pagadas en 2019 ponderado por el importe de cada operación.
- Ratio de operaciones pendientes de pago: plazo medio existente entre fecha de factura y fecha de cierre del ejercicio ponderado por el importe de cada operación.

16.- GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS Y RECLAMACIONES EN CURSO

Al 31 de diciembre de 2019, la Sociedad tenía un total de 14.442 miles de euros en avales bancarios económicos o financieros emitidos por diversas entidades bancarias para garantizar las obligaciones de contratos de arrendamiento y otras relativas a la operativa habitual de NH en diversos países. Por tanto, su ejecución estaría ligada a un incumplimiento de NH de dichas obligaciones contractuales.

Al 31 de diciembre de 2019, la Sociedad tiene contratadas pólizas de seguro para la cobertura de riesgos por daños en bienes materiales, pérdida de beneficios y responsabilidad civil. El capital asegurado cubre suficientemente los activos y riesgos mencionados.

Compromisos con terceros

- Una sociedad del Grupo actúa como garante, en régimen de mancomunidad, de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que participa minoritariamente una sociedad del Grupo NH, que a 31 de diciembre de 2019 tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares) y vencimiento último el 22 de enero de 2020. En dicha fecha el préstamo ha sido cancelado en su totalidad.
- En el marco de la venta de un hotel, NH como vendedor asume el compromiso de acometer la ampliación del citado hotel, y acordó con la compradora una opción de venta a favor de la compradora, quedando NH obligada a aceptar el ejercicio de dicha opción ante el cumplimiento de ciertas condiciones y por precio acordado entre ambas partes. Habiéndose cumplido dichas condiciones, se ha procedido a la formalización de la compraventa por el precio acordado.
- En el marco de los nuevos proyectos de desarrollo dentro del curso ordinario de los negocios, en los cuales las filiales del Grupo NH actúan como arrendatarias o gestoras, la matriz del Grupo otorga garantías personales en favor de terceros en garantía de sus obligaciones contractuales, emite habitualmente pagarés en pago de dichas obligaciones y acuerda regímenes de penalizaciones en caso de incumplimientos contractuales.
- Asimismo, en el marco de la financiación del Grupo se han otorgado garantías personales y reales en cumplimiento de las obligaciones garantizadas bajo los contratos de financiación (véase Nota 13).

Reclamaciones en curso

Los principales activos y pasivos contingentes para la Sociedad a la fecha de formulación de las presentes cuentas anuales se detallan a continuación:

- La Sociedad se personó en los procedimientos de concurso necesario de Viajes Marsans, S.A., y Tiempo Libre, S.A. de la herencia yacente de D. Gonzalo Pascual Arias y de D. Gerardo Díaz Ferrán y en el procedimiento de concurso voluntario contra Dña. María Ángeles de la Riva Zorrilla, con el objeto de reclamar las cantidades pendientes. La Sociedad también está personada en los procedimientos de concurso voluntario de Transhotel y de Orizonia así como en otros concursos a nivel nacional e internacional, provisionando los saldos acreedores en las cuentas anuales consolidadas en los importes que se consideran no recuperables.
- Con ocasión de los acuerdos alcanzados en el año 2014 por la venta de las acciones que NH Hotel Group, S.A. ostentaba en la sociedad Sotogrande, S.A., la Sociedad acordó subrogarse

en la posición de Sotogrande, S.A. respecto de determinadas reclamaciones, asumiendo todos los derechos y obligaciones relativos a los mismos, y que se resumen en:

- Posición demandante en los procesos contra los agentes de la construcción por vicios constructivos en veinticinco viviendas y por responsabilidad contractual.
 - Posición demandada en procesos de reclamación de cantidades de una promoción inmobiliaria por vicios constructivos.
 - La compañía podría ser objeto de reclamación de cantidades derivadas de una eventual reclamación de origen administrativo.
 - Se ha presentado demanda de arbitraje solicitando la validez de la declaración de resolución de compraventa practicada sobre quince locales sitios en San Roque, que se ha resuelto de forma favorable a los intereses de la compañía. De contrario se presentó solicitud de anulación del laudo, que ha sido desestimada. La sociedad deudora ha entrado en concurso habiéndose solicitado por parte de la compañía el derecho de separación de los locales de la masa, habiéndose llegado a un acuerdo con la administración concursal para la entrega de los citados locales, que se ha ejecutado en el transcurso del ejercicio.
- Un antiguo accionista de la Sociedad, ha solicitado la anulación de determinados acuerdos adoptados en el Consejo de Administración, encontrándose actualmente el procedimiento en tramitación.
- Respecto a las cantidades vinculadas a una eventual indemnización por la resolución de un determinado contrato de servicios del anterior Consejero Delegado, que se encontraba en discusión y cuyos importes máximos estaban íntegramente provisionados durante el ejercicio 2019 ha quedado resuelta esta controversia, habiéndose cerrado la misma por un importe inferior al provisionado.

Los Administradores de la Sociedad estiman que el hipotético quebranto de la Sociedad como consecuencia de estos litigios no afectaría significativamente al patrimonio de la misma.

17.- OPERACIONES Y SALDOS CON PARTES VINCULADAS

17.1.- Saldos con vinculadas

El detalle de saldos con partes vinculadas durante los ejercicios 2019 y 2018 es el siguiente (en miles de euros):

Ejercicio 2019

	Otras empresas del grupo	Otras partes vinculadas
Inversiones a largo plazo:	387.018	
Créditos a empresas	387.018	
Inversiones a corto plazo:	442.604	-
Créditos a empresas	442.604	9.503
Provisión por deterioro		(9.503)
Deudas a largo plazo	(284.900)	
Deudas a corto plazo	(104.495)	
Otros pasivos corrientes		(5.588)

Como consecuencia del análisis del valor razonable de la participación en la sociedad registrada como activo disponible para la venta, se ha registrado una provisión por deterioro de los préstamos a cobrar con empresas asociadas por importe de 9.503 miles de euros y un gasto de 5.588 miles de euros por la aportación comprometida a realizar a esta sociedad al cierre del ejercicio 2019 para llevar a cabo la cancelación del préstamo bancario que ésta posee y en el que NH Hotel Group actúa como garante en un 35,5% (Véase Nota 22). Ambos impactos han sido registrados como “Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros” de inversiones financieras” en la cuenta de Pérdidas y ganancias” .

Ejercicio 2018

	Otras empresas del grupo	Otras partes vinculadas
Inversiones a largo plazo:	55.912	
Créditos a empresas	55.912	
Inversiones a corto plazo:	470.983	9.020
Créditos a empresas	470.983	9.020
Deudas a largo plazo	(177.576)	
Deudas a corto plazo	(78.029)	

Inversiones a largo plazo

En la línea “Créditos a empresas” se encuentran recogidos los siguientes préstamos concedidos a las siguientes sociedades del Grupo:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Préstamos participativos	-	55.912
NH Hoteles España, S.A.	-	52.969
NH Central Reservation Office, S.L.	-	2.943
Préstamos	387.018	-
NH Europa, S.L.	214.208	-
Latinoamericana de Gestión Hotelera, S.L.	113.288	-
NH Hoteles España, S.A.	54.518	-
Otros	5.004	-
Total	387.018	55.912

A principios del ejercicio 2019 se han traspasado los préstamos participativos que mantenía la sociedad con NH Hoteles España y NH Central Reservation Office, S.L. pasando a formar parte del contrato de financiación intercompañía que se detalla a continuación.

El incremento en los préstamos en el ejercicio 2019 se corresponde principalmente con el contrato de financiación intercompañía, con vencimiento en 2021. La remuneración de dicho préstamo consiste en un tipo de interés trimestral variable ligado al Euribor mas un diferencial.

Inversiones a corto plazo

En la línea “Créditos a empresas” se encuentran recogidos los siguientes saldos con sociedades del Grupo:

	Miles de Euros	
	2019	2018
NH Finance, S.A.	158.027	19.457
NH Hoteles España, S.A.	111.944	38.760
NH Europa, S.L.	-	144.447
Latinoamericana de Gestión Hotelera, S.L.	-	87.316
Cuentas corrientes deudoras con empresas del grupo	172.633	181.003
Total	442.604	470.983

La variación en las inversiones a corto plazo en el ejercicio 2019 se corresponde principalmente con el contrato de financiación intercompañía, con vencimiento en 2021. La remuneración de dicho préstamo consiste en un tipo de interés trimestral variable ligado al Euribor más un diferencial.

Los saldos que componen las cuentas corrientes deudoras con empresas del grupo se componen principalmente de los saldos correspondientes a la estructura de financiación del Grupo Consolidado NH Hotel Group del que es matriz la Sociedad. Los saldos deudores o acreedores se remuneran a un tipo de interés variable ligado al Euribor trimestral más un diferencial. NH Hotel Group, S.A., logra así, centralizar por entidad bancaria y en una única cuenta la liquidez del grupo.

Deudas a largo plazo

En el epígrafe “Deudas a largo plazo” se encuentra recogido principalmente un préstamo con la empresa del Grupo NH Finance, S.A. con vencimiento en 2021.

Deudas a corto plazo

En el epígrafe “Deudas a corto plazo” se encuentran recogidos los siguientes préstamos con empresas del Grupo:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Cuenta corriente acreedora con NH Hoteles España, S.A.	1.216	15
Cuentas corrientes acreedoras con empresas del grupo	103.729	78.014
Total	104.945	78.029

La variación en las deudas a corto plazo en el ejercicio 2019 se corresponde principalmente con el contrato de financiación intercompañía con vencimiento en 2021. La remuneración de dicho préstamo consiste en un tipo de interés trimestral variable ligado al Euribor más un diferencial.

17.2.- Transacciones con vinculadas

Las transacciones efectuadas con partes vinculadas durante los ejercicios 2019 y 2018 son las siguientes:

Ingresos

	Miles de euros	
	2019	2018
Dividendos	160.417	163.140
Grupo actividad holding (Nota 18.a)	160.417	163.140
Ingresos por arrendamientos	11.442	8.922
Grupo (Nota 18.a)	11.442	8.922
Otros gastos de explotación (ingresos)	12	563
Grupo	12	563
Intereses	12.173	1.804
Grupo actividad holding (Nota 18.a)	11.849	1.695
Asociadas	324	109
Cánones (Ingresos Accesorios)	87.645	87.525
Grupo	87.645	87.525

Gastos

	Miles de euros	
	2019	2018
Intereses	6.504	7.368
Grupo	6.504	7.368

18.- INGRESOS Y GASTOS

a) Importe neto de la cifra de negocios

El desglose por actividad de la cifra de negocio es la siguiente (en miles de euros):

	Miles de Euros	
	2019	2018
Actividad hotelera:		
Alojamiento en habitaciones	24.486	16.681
Arrendamiento (Nota 17.2)	11.442	8.922
Restauración	6.822	4.366
Salones	1.311	830
Otros	2.465	278
	46.526	31.077
Actividad holding:		
Ingresos por dividendos (Nota 17.2)	160.417	163.140
Ingresos por actividad crediticia (Nota 17.2)	11.849	1.695
	172.266	164.835
Importe neto de la cifra de negocios	218.792	195.912

Asimismo, la distribución del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a los ejercicios 2019 y 2018 por mercados geográficos, es la siguiente (en miles de euros):

	2019	2018
Mercado nacional	218.792	195.912
	218.792	195.912

b) Gastos de personal

La composición de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2019 y 2018 es el siguiente (en miles de euros):

	2019	2018
Sueldos, salarios y asimilados	33.586	30.174
Cargas Sociales	7.855	6.219
Indemnizaciones (Nota 4-k)	391	527
	41.832	36.920

El número medio de personas empleadas por la Sociedad en los ejercicios 2019 y 2018, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

	2019	2018
Dirección general del Grupo	8	8
Directores y Jefes de Departamento	99	83
Técnicos	161	132
Comerciales	36	34
Administrativos	41	42
Resto de personal	201	153
Número medio de empleados	546	452

En el cálculo del número medio de personas, el Grupo no ha considerado el personal cuyo contrato de duración es inferior a dos días.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la distribución por sexos y categorías profesionales del personal en plantilla a dicha fecha es la siguiente:

	31/12/2019		31/12/2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección general del Grupo	6	2	6	2
Directores y Jefes de Departamento	55	49	43	39
Técnicos	81	88	65	77
Comerciales	7	30	5	29
Administrativos	12	28	16	27
Resto de personal	106	111	66	96
Número medio de empleados	267	308	201	270

El número medio de personas con discapacidad mayor o igual al 33% empleadas por la sociedad en el ejercicio 2019 y 2018, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

	2019	2018
Directores y Jefes de Departamento Comerciales	1	-
Administrativos	-	1
Resto de personal	-	-
Número medio de empleados	1	1

La edad media de la plantilla es de aproximadamente 35 años, con una antigüedad media de permanencia en el mismo de 6,8 años.

Plan de Incentivos a Largo Plazo en acciones

Con fecha 25 de junio de 2013, se aprobó por la Junta General de Accionistas de la Sociedad un plan de incentivos a largo plazo en acciones (en adelante “el plan”) dirigido a directivos y personal del Grupo NH Hotel Group, S.A. en los siguientes términos:

El plan consistía en la entrega de acciones ordinarias de NH Hotel Group, S.A. a los beneficiarios calculadas como un porcentaje del salario fijo en función de su nivel de responsabilidad. El número de acciones a entregar, estará condicionado en función del grado de cumplimiento de los siguientes objetivos:

- TSR (“total shareholder return”) al final de cada uno de los ciclos del plan, comparando la evolución de la acción de NH Hotel Group, S.A., con los siguientes índices:
 - IBEX Medium Cap
 - Dow Jones Euro Stoxx Travel & Leisure
- Resultado de operación, descontado el importe de alquileres comparado anualmente con las previsiones del plan estratégico de la compañía.

En caso de que no se alcanzara el cumplimiento mínimo fijado de los citados objetivos, los beneficiarios del plan no tendrían derecho a percibir acciones al amparo del plan.

El plan se dirigía hasta un máximo de 100 beneficiarios. El Consejo de Administración, a propuesta del Consejero Delegado, podrá incluir en el plan nuevas incorporaciones.

El plan tenía una duración total de cinco años y se dividía en tres ciclos de tres años de duración cada uno de ellos. En el primer semestre del ejercicio 2019 ha sido liquidado el tercer y último ciclo con la entrega de 226.067 acciones netas a un valor razonable unitario de 4,55 euros.

Por otro lado, en la Junta General del Accionistas de 2017 se aprobó el lanzamiento de un nuevo Plan de Incentivos a Largo Plazo. Dicho plan, tiene una duración de cinco años, dividiéndose en tres ciclos de tres años de duración cada uno de ellos:

	Nº Acciones Asignadas al inicio de cada ciclo (Miles)	Nº Acciones vivas a 31.12.2019 (Miles)	Valor de concesión (Euros)
Primer ciclo con inicio el 1/1/2017 (entrega en 2020 (vigente))	720.87	629.84	3.80
Segundo ciclo con inicio el 1/1/2018 (entrega en 2021 (vigente))	517.96	482.30	5.96
Tercer ciclo con inicio el 1/1/2019 (entrega en 2022 (vigente))	879.25	872.81	3.96

La diferencia entre el total de acciones asignadas al principio de cada ciclo y las acciones vivas a 31 de diciembre de 2019 son las salidas de beneficiarios que se han producido desde el lanzamiento hasta el cierre del ejercicio 2019.

Este segundo plan tiene una estructura muy similar al primero, entrega de acciones ordinarias de NH Hotel Group, S.A. a los beneficiarios calculadas como un porcentaje del salario fijo en función de su nivel de responsabilidad.

El número de acciones a entregar, estará condicionado en función del grado de cumplimiento de los siguientes cuatro objetivos:

- TSR (“total shareholder return”) al final de cada uno de los ciclos del plan, comparando la evolución de la acción de NH Hotel Group, S.A., con el índice bursátil STOXX® Europe 600 Travel & Leisure
- Revalorización de la Acción
- Beneficio Neto Recurrente
- EBITDA Recurrente

Los beneficiarios deberán permanecer en el Grupo al final de cada ciclo, sin perjuicio de las excepciones que se consideren oportunas, así como alcanzarse los umbrales mínimos consecución de cada uno de los objetivos.

Se atribuye al Consejo de Administración la facultad de decidir, antes del inicio de cada uno de los ciclos, su efectiva implantación de acuerdo con la situación económica del Grupo en ese momento. En la fecha de publicación de este informe todos los ciclos se encuentran aprobados por el Consejo de Administración.

El importe máximo total aprobado por la Junta General de Accionistas para el conjunto de los tres ciclos del segundo Plan es de 16.200.000 euros.

El efecto registrado en el estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio 2019 por este concepto ascendió a (998) miles de euros (1.187 miles de euros en 2018).

c) Servicios exteriores

A continuación, se muestra un detalle de los conceptos que se recogen en la línea “Servicios exteriores”:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Arrendamientos (Nota 7)	9.205	4.670
Externalización de servicios	1.620	780
Suministros	823	582
Mantenimiento y limpieza	1.096	966
Lavandería y gastos relacionados	723	496
Gastos asociados con tecnologías de la información	14.752	14.506
Marketing y merchandising	139	119
Otros servicios exteriores	458	435
	28.816	22.554

d) Otros gastos de explotación

Durante los ejercicios 2019 y 2018, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y otros servicios prestados por el auditor de las cuentas anuales consolidadas del Grupo, así como los

honorarios por servicios facturados por las entidades vinculadas a éste por control, propiedad común o gestión han sido los siguientes:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Por servicios de auditoría	545	944
Otros servicios de verificación	138	223
Total auditoría y servicios relacionados	683	1.167
Servicios de asesoramiento fiscal	-	260
Otros servicios	23	29
Total otros servicios	23	289
Total servicios profesionales	706	1.456

Adicionalmente, entidades vinculadas a la red internacional del auditor de las cuentas anuales consolidadas han facturado al Grupo los siguientes servicios:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Por servicios de auditoría	1.031	1.525
Otros servicios de verificación	152	28
Total auditoría y servicios relacionados	1.183	1.553
Servicios de asesoramiento fiscal	274	81
Otros servicios	1	-
Total otros servicios	275	81
Total	1.458	1.634

Durante el ejercicio 2019, otras firmas de auditoría distintas al auditor de las cuentas anuales consolidadas o entidades vinculadas a esta sociedad por control, propiedad común o gestión, han prestado servicios de auditoría de cuentas a las sociedades que componen el Grupo cuyos honorarios han ascendido a 50 miles de euros (66 miles de euros en 2018). Así mismo, los honorarios devengados en el ejercicio 2019 por dichas firmas relativos a servicios de asesoramiento fiscal han sido de 244 miles de euros (209 miles de euros en 2018) y a otros servicios de 80 miles de euros (396 miles de euros en 2018).

e) Resultado por enajenación de inmovilizado

Se han producido enajenaciones de activos tangibles, intangibles y activos no corrientes mantenidos para la venta durante el ejercicio, habiéndose registrado por ello una plusvalía neta de 3.708 miles de euros (20.630 miles de euros en 2018).

19. REMUNERACIÓN Y OTRAS MANIFESTACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y ALTA DIRECCIÓN

La composición del Consejo de Administración de la Sociedad Dominante y sus Comisiones a 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

- Consejo de Administración 9 miembros en 2019 (10 miembros a 31 de diciembre de 2018),
- Comisión de Auditoría y Control 3 miembros en 2019 (3 miembros a 31 de diciembre de 2018),
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones 3 miembros en 2019 (2 miembros a 31 de diciembre de 2018) (*).

(*) A 31 de diciembre de 2018 la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se encontraba integrada por 2 miembros, así como por su Secretario no miembro. Dicha situación trajo causa de la oferta pública de adquisición obligatoria de acciones formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd. y que provocó, entre otros, la salida de los Consejeros que representaban al accionista Grupo Inversor Hesperia, S.A., habiendo presentado su renuncia, en fecha 12 de noviembre de 2018 como miembro de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, D. Jordi Ferrer Graupera en representación del Consejero Grupo Inversor Hesperia, S.A. El Consejo de Administración en su reunión de fecha 7 de febrero de 2019 aprobó la designación de D. Stephen Chojnacki como nuevo miembro de la Comisión. Con dicho nombramiento se dio cumplimiento a las exigencias de composición y cualificación establecidas en la Ley Sociedades de Capital.

El importe devengado durante los ejercicios 2019 y 2018 por los miembros de los Órganos de Administración de la Sociedad Dominante en concepto de retribución salarial del Consejero Ejecutivo, atención estatutaria, dietas y otros conceptos es el siguiente:

19.1 Remuneración del Consejo de Administración

Concepto retributivo	Miles de Euros	
	2019	2018
Retribución fija	1.016	500
Retribución variable	729	335
Dietas en la Sociedad Dominante	11	65
Atenciones estatutarias en la Sociedad Dominante	589	813
Operaciones sobre acciones y otros instrumentos financieros	491	247
Primas de seguro de vida	31	19
Otros	20	13
Total	2.887	1.992

Al 31 de diciembre de 2019, los miembros del Consejo de Administración ascienden a nueve personas de los cuales una es mujer y ocho son hombres (diez personas en 2018, una mujer y nueve hombres).

En relación al capítulo “Operaciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros” se ha tomado en consideración la retribución a largo plazo objetiva devengada. Se incluye la retribución en especie (vehículos y seguro) en el apartado “Otros”.

19.2 Retribuciones de la Alta Dirección

La remuneración de los miembros del Comité de Dirección al 31 de diciembre de 2019 y 2018, excluido quien simultáneamente tiene la condición de miembro del Consejo de Administración (cuyas retribuciones han sido detalladas anteriormente), se detalla a continuación:

	Miles de Euros	
	2019	2018
Retribuciones dinerarias	2.745	3.047
Retribuciones en especie	86	88
Otros	670	671
Total	3.501	3.806

Los miembros de la Alta Dirección ascienden a seis a 31 de diciembre de 2019 (siete miembros a 31 de diciembre de 2018) excluyendo al CEO y al Chief Financial Officer por su condición de consejeros ejecutivos.

Dentro del concepto de retribuciones dinerarias de Directivos, se incluye la retribución fija y la retribución variable devengada en 2019 y cobrada en 2020.

Dentro del concepto retribuciones en especie se incluye el vehículo y el coste de los seguros.

El apartado “Otros” toma en consideración la retribución objetiva a largo plazo devengada en 2019.

19.3 Información en relación con situaciones de conflicto de intereses por parte de los Administradores

Durante el ejercicio 2019 Minor International Public Company Limited (“Minor”), accionista indirecto mayoritario de NH (94,132%) y representado en el Consejo a través de cuatro Consejeros dominicales, y NH han suscrito una serie de Operaciones Vinculadas, que constan desglosadas en el Informe Anual de la Comisión de Auditoría y Control. La suscripción de dichas Operaciones Vinculadas se ha realizado siempre en estricto cumplimiento de las reglas establecidas en la normativa aplicable y el Procedimiento para Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas con Accionistas Significativos, Consejeros y Alta Dirección de NH Hotel Group, S.A. aprobado por el Consejo de Administración en fecha 26 de marzo de 2014. Todas las transacciones suscritas con Minor (y/o su grupo de sociedades) han contado con el informe previo de la Comisión de Auditoría y Control, se han firmado en condiciones de mercado y con la participación de asesores externos, y en cumplimiento con lo dispuesto en el Acuerdo Marco firmado entre las partes el 7 de Febrero de 2019, que regula, entre otros, el ámbito de actuación de los respectivos grupos hoteleros encabezados por NH y Minor, a través de la identificación de áreas o zonas geográficas preferentes, los mecanismos necesarios para prevenir y dar respuesta a posibles conflictos de interés, así como para la realización de operaciones con partes vinculadas y desarrollo de oportunidades de negocio. El referido Acuerdo Marco fue debidamente comunicado al Mercado mediante Hecho Relevante y consta publicado de forma íntegra en la página web de la Compañía.

Durante todas las reuniones del Consejo que versaban sobre algún asunto relacionado con Minor, los Consejeros dominicales se ausentaron de las reuniones al tratarse dichas materias, no habiendo, en consecuencia participado en la adopción del acuerdo correspondiente.

20.- INFORMACIÓN SOBRE MEDIO AMBIENTE

La sostenibilidad ambiental en NH Hotel Group actúa como palanca de innovación, buscando sorprender al cliente, además de conseguir eficiencias en el consumo de recursos naturales, en especial, agua y energía. En nuestro compromiso responsable con el Planeta, trabajamos para minimizar nuestro impacto en el Cambio Climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar servicios más sostenibles. Todo ello, minimizando nuestra huella ambiental con un consumo responsable de los recursos naturales.

En el ejercicio 2019, se da continuidad a los logros medioambientales alcanzados en pasados ejercicios, de forma que tomando como año base el 2007 se ha reducido por habitación ocupada: un 31% el consumo de energía, un 23% el consumo de agua y un 61% la huella de carbono. NH Hotel Group apuesta por la energía renovable, lo que permite reducir la huella de carbono. Este consumo de energía verde con certificado de origen renovable está disponible en un 99% de los hoteles que consolidan de España, Italia, Holanda, Francia y Luxemburgo, cubriendo un 67% del total de la energía eléctrica consumida en Europa.

NH Hotel Group trabaja con el sistema de gestión ambiental ISO 14.001 y en eficiencia energética ISO 50.001 en el alcance de los servicios de alojamiento, restauración, reuniones y eventos. En total, la Compañía cuenta con 149 certificaciones individuales de sostenibilidad en los hoteles, en certificaciones tales como BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14.001 y/o Sistema de Gestión Energética ISO 50.001. Estas certificaciones ambientales son internacionalmente conocidas (ISO 14.001 e ISO 50.001) y aquellas propias del sector hotelero como Hoteles+Verdes y Green Key son reconocidas por el GSTC (Global Sustainable Tourism Council). NH Hotel Group reporta a CDP Climate Change su compromiso y estrategia frente al cambio climático desde 2010, habiendo obtenido una puntuación de B en su ranking anual.

Asimismo destacar que en 2019 NH Hotel Group se convirtió en la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets

(SBTi) – alianza líder para el impulso del sector empresarial contra el cambio climático participada por CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, World Resources Institute y World Wide Fund for Nature. Con esta formalización, NH Hotel Group se compromete a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en toda su cadena de valor hasta 2030. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de la Compañía hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

21.- MONEDA EXTRANJERA

El detalle de los saldos en moneda extranjera más significativos de 2019, valorados al tipo de cambio de cierre, son los siguientes:

	Divisa	Miles de Euros
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	ARS	3.123
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	BRL	117
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	CLP	1.900
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	COP	5.381
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	CZK	1
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	CHF	1.677
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	DOP	159
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	GBP	44
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	HUF	17
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	MXN	9.142
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	PLN	2
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	RON	8
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	USD	235
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	UYU	673
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	ZAR	3
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	ARS	(29)
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	COP	(148)
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	DOP	(612)
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	GBP	(302)
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	MXN	(86)
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	USD	(262)
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	USD	4.200

El detalle de los saldos en moneda extranjera más significativos de 2018, valorados al tipo de cambio de cierre, son los siguientes:

	Divisa	Miles de Euros
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	ARS	3.122
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	BRL	105
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	CLP	1.200
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	COP	5.428
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	CHF	76
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	DOP	78
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	GBP	26
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	HUF	10
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	MXN	1.215
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	USD	165
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	UYU	516
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	ZAR	47
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	DOP	(629)
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	USD	91

Las transacciones en moneda extranjera durante los ejercicios 2019 y 2018 no son significativas.

22.- HECHOS POSTERIORES

Con fecha 22 de enero de 2020 se ha abonado el último pago de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que NH mantiene un porcentaje minoritario. Esta empresa tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares), liberándose con ello las garantías que habían sido otorgadas para el cumplimiento del pago de dicho préstamo.

Para llevar a cabo dicha amortización, el Grupo ha realizado una aportación de 6.315 miles de dólares (5.588 miles de euros a 31 de diciembre de 2019 (Véase Nota 26)) correspondiente a la parte proporcional en la que NH Hotel Group es garante.

Con fecha posterior al cierre del ejercicio, se ha tenido conocimiento de la presentación de una demanda de reclamación de cantidad contra una sociedad del Grupo, pendiente de tramitación y que en ningún caso tendrá efecto material significativo adverso.

**INFORME DE GESTIÓN
DEL EJERCICIO TERMINADO
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019**

EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y SITUACIÓN DEL GRUPO

NH Hotel Group es un operador hotelero internacional y una de las compañías hoteleras urbanas de referencia a nivel mundial por número de habitaciones. El Grupo opera 368 hoteles y 57.466 habitaciones en 30 países con una presencia significativa en Europa.

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 2019 la actividad económica mundial ha mantenido un ritmo de crecimiento del +2,9% (Datos y estimaciones de la C.E. “European Economic Forecast - Autumn 2019” noviembre 2019), inferior al del año anterior (+3,6%). La estimación de la Unión Europea para el crecimiento de la actividad económica mundial en el 2020 es de un +3,0%, cifra ligeramente superior al crecimiento de 2019. Más concretamente, en la zona Euro la tasa provisional de crecimiento para 2019 es del 1,1% (+2,1% en 2018) y se prevé un crecimiento del +1,2% en 2020. El crecimiento global ha conllevado un positivo ciclo de comercio e inversión. Asimismo, las economías europeas continúan creciendo, si bien, se aprecian tasas de crecimiento más moderadas. 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 España (+1,9% en 2019 vs. +2,4% en 2018), Holanda (+1,7% 2019 vs. +2,6% 2018), Alemania (+0,4% en 2019 vs. +1,5% en 2018) e Italia (+0,1% 2019 vs. +0,8% 2018) presentan tasas de crecimiento inferiores que el año anterior. Por otro lado, el crecimiento en Latinoamérica se espera que sea del +1,1% en 2020 (vs. -0,1% en 2019), ya que casi todas las economías en su conjunto han sido revisadas a la baja sustancialmente desde primavera, por factores tanto cíclicos como estructurales que han afectado al crecimiento que previamente se había esperado en estas economías.

Según la Organización Mundial del Turismo (“OMT”) en 2019 en el mundo las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.500 millones, lo que supone un incremento del +4% con respecto al año anterior, claramente por encima del crecimiento del 2,9% de la economía mundial. En 2019 las llegadas internacionales crecieron en todas las regiones. Sin embargo, la incertidumbre en torno al Brexit, el colapso de Thomas Cook, las tensiones geopolíticas y sociales y la ralentización de la economía global hicieron que el crecimiento fuera más lento en 2019 en comparación con las excepcionales tasas de crecimiento de 2017 y 2018. Esta ralentización afectó sobre todo a las economías avanzadas, y en especial a las regiones de Europa y Asia y el Pacífico. En Europa, donde el crecimiento fue inferior al de los años previos (+4%) sigue a la cabeza en términos de número de llegadas internacionales, con 743 millones de turistas internacionales el pasado año (el 51% del mercado mundial). En este contexto europeo, España se ha consolidado como la potencia turística mundial junto a Francia y los Estados Unidos, y logrando batir su récord superando los 83 millones de turistas extranjeros con un aumento del 1% del número de llegadas internacionales. Por otro lado, las Américas (+2%) ofrecieron unos resultados heterogéneos, ya que si bien muchas islas caribeñas consolidaron su recuperación tras los huracanes de 2017, al mismo tiempo el número de llegadas a Sudamérica cayó, debido en parte a los disturbios sociales y políticos.

En este contexto, el Grupo en el ejercicio 2019, fruto de la favorable evolución que viene mostrando la actividad hotelera a lo largo del año superó 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 y los primeros hitos de la integración con Minor Hotels, entre ellos el acceso al segmento de lujo con la marca Anantara.

Durante el 2019 se ha continuado 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. A nivel Grupo, la evolución del RevPAR en los destinos principales ha sido superior a la de sus competidores.

En 2018 se identificaron nuevas oportunidades selectivas de reposicionamiento a ejecutar en el periodo 2018-2020, habiendo invertido en los años 2018 y 2019 una relevante parte de dicha inversión. En esta

nueva fase se está contando 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 propuesta de valor de NH Hotel Group basada en la mejora de la calidad, experiencia y la arquitectura de marcas con las enseñas NH Collection, NH Hotel y nhow. En esta línea, el Grupo mejoró 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. En esta continua mejora de la experiencia del cliente, destaca 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. Adicionalmente, se ha lanzado “City Connection”, un nuevo servicio donde poder disfrutar de la ciudad sin límites. Bajo el lema “Stay in one hotel, enjoy them all”, NH Hotel Group presentó una selección de servicios que permite a los clientes disfrutar de ellos en cualquier hotel en la ciudad en la que se encuentren, independientemente del hotel en el que estén alojados, durante el tiempo que dure su estancia.

NH Hotel Group continúa a la vanguardia de la innovación. 2019 ha concluido siendo un año muy importante en el proyecto de transformación digital de la Compañía para dotar de eficiencia a los procesos y sistemas, incrementar la capacidad de diferenciación respecto a la competencia, y continuar mejorando procesos básicos de la Compañía. Así, uno de los grandes logros ha sido el de centralizar en un único sistema integrado todas sus propiedades y funciones. Esto permite a NH Hotel Group disponer 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, y que se ha convertido en la base para que NH Hotel Group pueda ampliar su conocimiento del cliente, maximizar su eficiencia e innovar a gran escala en todas sus áreas de valor.

Respecto a los indicadores de calidad, NH Hotel Group considera una prioridad 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 2019 alcanza un 8,4, mismo nivel que en diciembre 2018. Adicionalmente la puntuación media en Google Reviews alcanzó un 8,6, frente a un 8,5 de diciembre 2018. Dichas puntuaciones medias demuestran los altos niveles de calidad percibidos por los clientes y la tendencia de crecimiento positiva que NH Hotel Group ha tenido a lo largo del año.

Además, el programa de fidelización NH Rewards ha alcanzado los 9,5 millones de socios (8,6 millones de socios en 2018), de los que el 15% del total están activos, es decir, han realizado al menos una reserva en los últimos 12 meses.

Por otro lado, el Grupo ha iniciado en el ejercicio 2019 la operación de 13 nuevos hoteles en los siguientes destinos: Mannheim, Valencia, Mérida, Marbella, Santiago de Chile, Leipzig, La Coruña, Oporto, Roma, Andorra la Vella, Amberes, Dublín y Cancún. Adicionalmente, tras el acuerdo alcanzado con Minor, se han comenzado a operar 3 hoteles bajo régimen de alquiler, 9 en gestión y 1 franquicia con las marcas Tivoli, Avani y Anantara en Portugal. En su conjunto todas las aperturas del año aportan 4.038 habitaciones y como consecuencia el Grupo alcanza a 31 de diciembre de 2019 un total de 368 hoteles con 57.466 habitaciones.

Además de las firmas de Portugal y el acuerdo para operar 8 hoteles (conocidos anteriormente como “Boscolo”) que aportan 2.452 y 1.115 habitaciones respectivamente, el Grupo ha firmado 12 nuevos hoteles en 2019 con 1.262 habitaciones. Éstas firmas han sido bajo fórmulas de alquiler en La Coruña, Marbella, Roma, Verona, Hamburgo, Dublín, Alicante y Cagliari y de gestión en Aguascalientes, Andorra la Vella, Oporto y Málaga. Además, 2 de las firmas han sido bajo la marca de lujo Anantara, 6 NH Collection y 1 nhow.

Respecto a la cifra de ingresos en el ejercicio 2019 alcanzó los 218,8 millones de euros, mostrando un crecimiento del +11,7% (+22,9 millones de euros). El Beneficio del ejercicio alcanzó los 158,9 millones de euros frente a 160,2 millones de euros en 2018.

Respecto a la situación de endeudamiento bruto en este ejercicio aumentó desde los 386,8 millones de euros en diciembre 2018 a 389,6 millones de euros en diciembre 2019. Referente a la situación de tesorería y otros activos líquidos, a 31 de diciembre de 2019 asciende a 4,7 millones de euros (0,12 millones de euros a 31 de diciembre de 2018). Adicionalmente dicha liquidez se complementa con unas líneas de crédito a cierre de ejercicio por importe de 291,5 millones de euros, de los cuales 250 millones de euros corresponden a una línea de crédito sindicada a largo plazo, frente a 294,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2018.

La transformación operativa y financiera del Grupo se ha reflejado en las perspectivas crediticias corporativas asignadas por las principales agencias de rating. Moody's confirmó en mayo 2019 el rating en 'B1' reflejando unos excelentes resultados. En diciembre de 2019 Fitch bajó el rating corporativo a 'B' desde 'B+' en línea con la aplicación de sus criterios de vinculación subsidiaria, la cual refleja un cambio en la evaluación general de la fuerza de vinculación de la agencia sobre este punto.

En la Junta General de Accionistas del mes de mayo de 2019, los accionistas aprobaron repartir un dividendo a cuenta de los resultados de 2018 por un importe aproximado de 59 millones de euros, lo que representa quince céntimos de euro brutos por acción en circulación. Dicho dividendo fue desembolsado el 14 de junio de 2019. Adicionalmente, el Grupo estableció una política de retribución al accionista en el medio plazo cercana al 50% del beneficio neto recurrente.

Como resultado de la oferta pública el 31 de octubre de 2018, Minor posee actualmente 369.165.609 acciones en NH Hotel Group, S.A. representando el 94,13% de su capital social. Desde entonces, ambas compañías han comenzado a explorar oportunidades de creación de valor conjunto para los próximos años.

Minor Hotels y NH Hotel Group han integrado sus marcas comerciales bajo un mismo paraguas corporativo presente 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.

Ambos grupos comparten actualmente su base de conocimiento y experiencia en el sector con el fin de materializar oportunidades a corto plazo, aprovechando la complementariedad de sus carteras de hoteles definiendo una estrategia comercial global, la implementación de economías de escala con una base de clientes más amplia, explorar vías de desarrollo para todas sus marcas en distintas geografías y acceso a una base de talento compartido.

Como primer hito de la integración y muestra de la alienación de intereses, se anunció en el mes de junio de 2019 el traspaso a NH Hotel Group de la operativa de un portfolio de 13 hoteles de Minor Hotels en Portugal. Este acuerdo ha sido alcanzado en condiciones de mercado, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control asistida por asesores externos, y la aprobación del Consejo de Administración de NH, sin la participación en ambos órganos de los Consejeros dominicales en representación del accionista Minor. Así, Minor International ha acordado la venta de tres hoteles ubicados en Lisboa a fondos gestionados por Invesco Real Estate, que simultáneamente pasarán a ser operados por NH Hotel Group mediante un contrato de alquiler sostenible de largo plazo con la nueva propiedad. Al mismo tiempo, NH Hotel Group alcanzó un acuerdo con Minor International para operar en régimen de gestión otros nueve hoteles de esta última en Portugal más un contrato en franquicia.

Adicionalmente, el 31 de diciembre de 2019, NH Hotel Group alcanzó un acuerdo con Covivio, uno de los principales inversores inmobiliarios europeos, para operar un portfolio único de 8 hoteles de alta gama anteriormente pertenecientes al reconocido portfolio Boscolo, ubicados en privilegiadas localizaciones de Roma, Florencia, Venecia, Niza, Praga y Budapest. Esta cartera será operada por NH Hotel Group bajo un contrato sostenible de alquiler variable con mínimo garantizado que incluye un mecanismo de protección ante pérdidas y derechos de extensión a opción de NH. La mayoría de los hoteles se convertirán a las marcas Anantara y NH Collection, tras llevar a cabo un profundo programa de reposicionamiento en todas las propiedades impulsado por Covivio a lo largo de los próximos meses. Se estima que la transacción se habrá completado a finales del primer semestre de 2020.

Análisis primera aplicación NIIF-IFRS 16

La nueva normativa contable establece desde el 1 enero 2019 el reconocimiento en balance de los arrendamientos operativos, a través de un pasivo financiero igual al valor actual de las cuotas fijas del contrato de arrendamiento, y un activo por el derecho de uso del activo subyacente. Por tanto, se registra por separado el gasto por intereses del pasivo por arrendamiento del gasto por amortización del derecho de uso.

El Grupo ha adoptado el método retrospectivo modificado, calculando el activo a fecha de comienzo de cada contrato y el pasivo a fecha de transición utilizando un tipo de interés incremental calculado para cada contrato a la fecha de aplicación de la normativa. La diferencia entre ambas partidas se registra como un ajuste al saldo de apertura de las reservas consolidadas. Los efectos de aplicación inicial de la norma se han reconocido en la fecha de aplicación inicial, por lo que no se ha reexpresado la información comparativa.

Dado el carácter de los activos arrendados que representan el 61% de las habitaciones del Grupo, así como la duración de dichos los contratos, el impacto en los estados financieros del Grupo es significativo.

ÉTICA

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.

Código 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 Group, siendo de aplicación no sólo a empleados, directivos y miembros del Consejo de Administración, tanto de la Sociedad, como de su grupo de sociedades, 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, altos directivos y miembros del Consejo de NH Hotel Group y su grupo de sociedades, 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.

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.

El responsable de Auditoría Interna gestiona 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 el año 2019, 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 32 consultas recibidas.

Comité de cumplimiento

NH Hotel Group constituyó en 2014 el Comité de Cumplimiento, formado por ciertos 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 y tiene potestad para imponer medidas disciplinarias a los empleados en las materias que competan a su alcance.

Durante el ejercicio 2019 se han celebrado 3 reuniones del Comité de Cumplimiento.

La Compañía ha decidido desplegar su modelo de prevención de delitos a otros países (Alemania, Holanda, Bélgica, Reino Unido, Colombia, México y Argentina), habiendo en consecuencia constituido Comités de Cumplimiento locales en las Unidades de Negocio que abarcan los antes citados países.

Oficina de cumplimiento

La Oficina de Cumplimiento, liderada por el responsable de Cumplimiento, 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.

Por otro lado, durante 2019, y tal y como se ha hecho mención anteriormente, la Oficina de Cumplimiento ha iniciado las acciones encaminadas al despliegue de su función, en cuanto a la prevención de delitos, a otras Unidades de Negocio de NH.

Elaboración de la política anticorrupción y fraude

El 31 de enero de 2018 el Consejo de Administración de NH aprobó la Política Anticorrupción, en su compromiso de detectar y prevenir la comisión de delitos de corrupción en los negocios dentro de la empresa. En aras a reducir la exposición a los riesgos normativos de carácter penal, en concreto a riesgos de comisión de delitos relacionados con la corrupción, sobornos y fraude, en diciembre de 2018, el Comité de Cumplimiento ha aprobado una actualización de la Política de Anticorrupción y Fraude, que fue aprobada por el Consejo de Administración el 13 de mayo de 2019.

Los principios generales de la Política Anticorrupción y Fraude son:

- 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

Elaboración de la política de prevención de blanqueo de capitales

El Código de Conducta de NH refleja un compromiso con el respeto de la normativa aplicable en materia de prevención de blanqueo, con especial atención en la diligencia y cuidado en los procesos de evaluación y selección de proveedores, y en los pagos y cobros en metálico. De ahí que el Comité de Cumplimiento del 19 de diciembre de 2018, aprobó una Política que refuerza el compromiso de NH Hotel Group con la prevención del blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, con el objetivo de detectar y prevenir que NH Hotel Group, S.A. y las sociedades de su grupo puedan ser utilizados en operaciones de blanqueo o financiación del terrorismo. Dicha Política fue aprobada por el Consejo el 13 de mayo de 2019.

Las antes referidas Políticas han sido debidamente comunicadas a todos los empleados del Grupo, habiendo puesto a su disposición las correspondientes formaciones online para garantizar su divulgación y comprensión.

GESTIÓN DE RIESGOS

Gobierno de la gestión de riesgos

El Consejo de Administración de la Compañía es el órgano responsable de la supervisión del sistema de gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración. Tal y como se regula en el artículo 25 b) Apartado 3 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, la Comisión de Auditoría y Control apoya al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales. En este sentido, durante las diferentes reuniones celebradas en 2019, se ha realizado un control y seguimiento de los principales riesgos de la Compañía, su evolución en los últimos años y las principales medidas de mitigación y respuesta.

Por otra parte, el Comité de Dirección de la Compañía tiene, entre otras funciones, la gestión y control de los riesgos en función de la tolerancia al riesgo, la asignación de la titularidad de los principales riesgos, el seguimiento periódico de la evolución de los mismos, la identificación de acciones de mitigación, así como la definición de planes de respuesta. A estos efectos, el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos, apoya al Comité de Dirección en dicha supervisión, así como promueve una cultura de riesgos en la Compañía. Para ellos la Compañía dispone de un manual interno de gestión de riesgos que detalla los principios, procesos y controles en vigor.

La función de Gestión de Riesgos, integrada en el departamento de Auditoría Interna, se encarga de velar por el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos en la Compañía y su vinculación a los objetivos estratégicos. Para garantizar que no existen conflictos de independencia y que el sistema de control y gestión de riesgos de NH funciona tal y como está previsto en la Política Corporativa de Gestión de Riesgos, un tercero independiente ha revisado anualmente su funcionamiento en los dos últimos ejercicios.

Además, como garantía de independencia, la función de Gestión de Riesgos es independiente de las Unidades de Negocio y, al igual que el departamento de Auditoría Interna, mantiene una dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

En línea con lo anterior, NH sigue el modelo de las Tres Líneas de Defensa ('Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control' Declaración de Posición emitida por el Instituto de Auditores Internos en enero 2013):

- Primera línea de defensa: realizada por las funciones (unidades de negocio y corporativas) propietarias de los riesgos y de su gestión (Operaciones, Comercial, Marketing, etc.).
- Segunda línea de defensa: realizada por las funciones encargadas de la supervisión de los riesgos (Gestión de Riesgos, Cumplimiento, Protección de Datos, Control Interno, etc.)
- Tercera línea de defensa: realizada por la función de auditoría interna que proporciona aseguramiento independiente.

La Política Corporativa de Gestión de Riesgos de NH Hotel Group (aprobada en 2015 por el Consejo de Administración), así como el manual interno que la desarrolla, tiene como objetivo definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos de toda naturaleza que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo, así como asegurar el alineamiento con la estrategia de la Compañía.

Modelo de la gestión de riesgos

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group, que se encuentra desplegado tanto en la sede corporativa del Grupo como en las Unidades de Negocio, tiene por objeto la identificación de aquellos eventos que puedan afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, obteniendo el máximo nivel de garantía para los accionistas y grupos de interés y protegiendo los ingresos del grupo, así como su reputación.

El modelo establecido para la gestión de riesgos está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Empresariales COSO IV ERM (Enterprise Risk Management), se gestiona por medio de la herramienta SAP GRC y comprende un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte que permiten a NH Hotel Group:

1. Adoptar un adecuado gobierno en relación con la gestión de riesgos en la Compañía, así como promover una cultura de gestión de riesgos apropiada.
2. Asegurar que los objetivos que se definen en la Compañía están alineados con su estrategia y su perfil de riesgo.
3. Identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Identificar medidas de mitigación de dichos riesgos, así como establecer planes de acción e indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía.
4. Seguimiento de los planes de acción y de los indicadores clave establecidos para los riesgos principales, en el marco de un modelo de mejora continua.
5. Reporting periódico en SAP GRC por parte de los gestores de riesgos acerca del estado de sus respectivos riesgos y, a su vez, reporting a los principales órganos de gobierno en la Compañía.

El Mapa de Riesgos del Grupo es actualizado con carácter anual y aprobado por el Consejo de Administración, previa revisión y validación por parte de la Comisión de Auditoría y Control. En 2019, la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 37 Altos Ejecutivos identificaron y evaluaron los principales riesgos a los que se enfrenta la Sociedad. Dicho Mapa fue aprobado por el Consejo de Administración en su reunión del 25 de julio de 2019.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que detalla el funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos e incluye conclusiones acerca del mismo. Para ello, se incluye la medición de los indicadores clave, indicando si éstos se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si es necesario un ajuste de los mismos. Además, se incluye también en el informe el estado de implantación de los planes de acción acordados previamente.

De forma adicional, cada uno de los principales riesgos del Mapa de Riesgos de la Compañía es asignado 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 y Control (de acuerdo con un calendario establecido) 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 de acuerdo con las tolerancias establecidas. Durante el año 2019, los gestores de los principales riesgos acudieron a la Comisión de Auditoría y Control a presentar sus riesgos correspondientes e hicieron una validación formal en la herramienta SAP GRC.

Anualmente, con motivo de la actualización del Mapa de Riesgos, la función de Gestión de Riesgos se encarga de reevaluar el catálogo de riesgos, tanto financieros como no financieros. El catálogo definitivo es validado con los Altos Ejecutivos que participan en el proceso, así como con los órganos que participan en su validación (Comité de Dirección, Comité Ejecutivo de Riesgos y Comisión de Auditoría y Control) y aprobación (Consejo de Administración). De forma adicional, durante el año los gestores de riesgos pueden reportar/sugerir un nuevo riesgo a la Oficina de Riesgos a través de la herramienta SAP GRC.

Con carácter general, los riesgos a los que está expuesto el Grupo pueden clasificarse en las siguientes categorías:

- a) Riesgos Financieros: eventos que afectan a las variables financieras (tipos de interés, tipos de cambio, inflación, liquidez, deuda, crédito, etc.).
- b) Riesgos de Cumplimiento: derivados de posibles cambios regulatorios, así como incumplimiento tanto de normativa interna como externa.
- c) Riesgos de Negocio: generados por la inadecuada gestión de procesos y recursos, tanto humanos como materiales y tecnológicos.
- d) Riesgos derivados de Factores Externos: consecuencia de desastres naturales, inestabilidad política o ataques terroristas.
- e) Riesgos de Sistemas: eventos que puedan afectar a la integridad, disponibilidad o fiabilidad de la información operativa y/o financiera.

- f) Riesgos Estratégicos: producidos por las dificultades de acceso a mercados, así como dificultades en la desinversión de activos.

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.

PILARES Y COMPROMISOS NH ROOM 4 SUSTAINABLE BUSINESS

NH Hotel Group desempeña su actividad hotelera con la ambición de liderar el comportamiento responsable, creando valor compartido a nivel económico, social y medioambiental allí donde está presente. Con esta filosofía, en 2019 la Compañía ha trabajado en la elaboración del nuevo Plan Estratégico, dando continuidad al anterior, en el que uno de los pilares es NH ROOM4 Sustainable Business, siendo parte clave de la estrategia global de la Compañía.

La visión estratégica de NH ROOM4 Sustainable Business a su vez se fundamenta en tres palancas de gestión fundamentales: NH ROOM4 People, NH ROOM4 Planet y NH ROOM4 Responsible Shared Success, todos ellos enmarcados bajo una misma premisa de principios sostenibles y éticos, cultura responsable y espíritu de ciudadanía.

Convencida de que avanza en la dirección correcta para lograr los próximos retos que se fije en materia de sostenibilidad, la Compañía se encuentra alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los que puede contribuir, por lo que se compromete a continuar creando valor a largo plazo y a nivel global, en el marco de la Agenda 2030.

NH ROOM4 Sustainable Business, que acompaña a la estrategia global del Grupo, incluye sus principales compromisos en materia de sostenibilidad, 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.

Desde 2013, NH Hotel Group pertenece al índice FTSE4GOOD y renueva su presencia año tras año, gracias a la gestión responsable del negocio y las mejoras implementadas. El índice fue 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.

Asimismo, la Compañía es miembro de Ethibel Sustainability Index desde el 2015. Ethibel es 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, e incentiva la Inversión Socialmente Responsable (ISR) entre los inversores y fondos.

Por último, NH Hotel Group ha sido incluida por primera vez en el índice Bloomberg de igualdad de género 2020, siendo la única hotelera española de entre las 325 empresas incluidas en el índice.

Estrategia de Recursos Humanos

El número medio de personas empleadas por la Sociedad Dominante y las sociedades consolidadas durante el año 2019 es de 11.464 empleados.

La cultura corporativa de NH Hotel Group se basa también en los pilares de diversidad e igualdad. Así, el 50,9% del total de la plantilla a 31 de diciembre de 2019 son mujeres.

Adicionalmente la edad media de las personas empleadas a 31 de diciembre de 2019 es de 38,9 años y la antigüedad media es de 8,7 años.

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 reinención: 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.

Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental en NH Hotel Group actúa como palanca de innovación, buscando sorprender al cliente, además de conseguir eficiencias en el consumo de recursos naturales, en especial, agua y energía. En nuestro compromiso responsable con el Planeta, trabajamos para minimizar nuestro impacto en el Cambio Climático, aumentar la eficiencia de los recursos y desarrollar servicios más sostenibles. Todo ello, minimizando nuestra huella ambiental con un consumo responsable de los recursos naturales.

En el ejercicio 2019, se da continuidad a los logros medioambientales alcanzados en pasados ejercicios, de forma que tomando como año base el 2007 se ha reducido por habitación ocupada: un 31% el consumo de energía, un 23% el consumo de agua y un 61% la huella de carbono. NH Hotel Group apuesta por la energía renovable, lo que permite reducir la huella de carbono. Este consumo de energía verde con certificado de origen renovable está disponible en un 99% de los hoteles que consolidan de España, Italia, Holanda, Francia y Luxemburgo, cubriendo un 67% del total de la energía eléctrica consumida en Europa.

NH Hotel Group trabaja con el sistema de gestión ambiental ISO 14.001 y en eficiencia energética ISO 50.001 en el alcance de los servicios de alojamiento, restauración, reuniones y eventos. En total, la Compañía cuenta con 149 certificaciones individuales de sostenibilidad en los hoteles, en certificaciones tales como BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14.001 y/o Sistema de Gestión Energética ISO 50.001. Estas certificaciones ambientales son internacionalmente conocidas (ISO 14.001 e ISO 50.001) y aquellas propias del sector hotelero como Hoteles+Verdes y Green Key son reconocidas por el GSTC (Global Sustainable Tourism Council). NH Hotel Group reporta a CDP Climate Change su compromiso y estrategia frente al cambio climático desde 2010, habiendo obtenido una puntuación de B en su ranking anual.

Asimismo, destacar que en 2019 NH Hotel Group se convirtió en la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets (SBTi) – alianza líder para el impulso del sector empresarial contra el cambio climático participada por CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, World Resources Institute y World Wide Fund for Nature. Con esta formalización, NH Hotel Group se compromete a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en

toda su cadena de valor hasta 2030. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de la Compañía hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

ACCIONES Y ACCIONISTAS

Al cierre del ejercicio 2019 el capital social de NH Hotel Group, S.A. estaba representado por 392.180.243 acciones al portador de 2 euros de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas. Todas estas acciones gozan de iguales derechos políticos y económicos y se encuentran admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores.

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 eran las siguientes a 31 de diciembre de 2019 y 2018:

	2019	2018
Minor International Public Company Limited (“MINT”) ⁽¹⁾	94,13%	94,13%

La referida participación (indirecta) de MINT en NH Hotel Group, S.A. es el resultado de la oferta pública de adquisición formulada por MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd. sobre el 100% de las acciones que formaban parte del capital social de NH Hotel Group, S.A en fecha 11 de junio de 2018, cuyo resultado fue que 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.

(1) MINT es el accionista indirecto a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.

La cotización media de NH Hotel Group, S.A. en 2019 se situó en 4,57 euros por acción (6,18 euros en 2018), con un precio mínimo registrado en el mes de enero de 3,89 euros por acción (3,82 euros en diciembre de 2018) y un precio máximo en el mes de marzo de 5,28 euros por acción (6,82 euros en julio de 2018). La capitalización bursátil del Grupo al cierre de 2019 ascendía a 1.839,33 millones.

A 31 de diciembre 2019, el Grupo cuenta con 374.464 acciones propias (que incluyen 83.176 acciones del contrato de Liquidez), 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La reducción de autocartera en el periodo se explica por la entrega de 226.067 acciones a empleados de NH bajo el Plan de Incentivos a largo plazo.

Contrato de liquidez para la gestión de autocartera

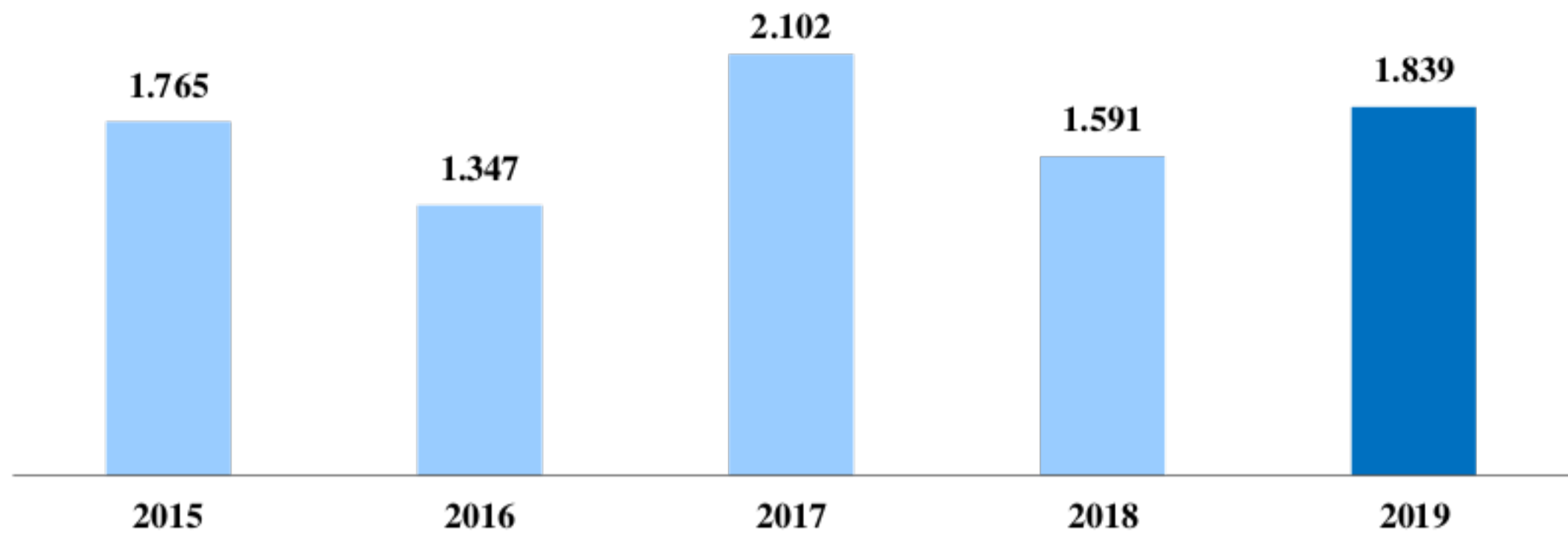
El 10 de abril de 2019 el Consejo de Administración de NH acordó suscribir un contrato de liquidez para la gestión de su autocartera con Banco Santander, S.A. El Contrato entró en vigor el 11 de abril de 2019.

Dicho contrato se ajusta al modelo de contrato de liquidez que se incorpora en la Circular 1/2017 de 26 de abril de la Comisión Nacional del Mercado de Valores sobre los contratos de liquidez, a los efectos de su aceptación como práctica de mercado.

El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al nuevo Contrato de Liquidez es de 82.645 acciones y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros.

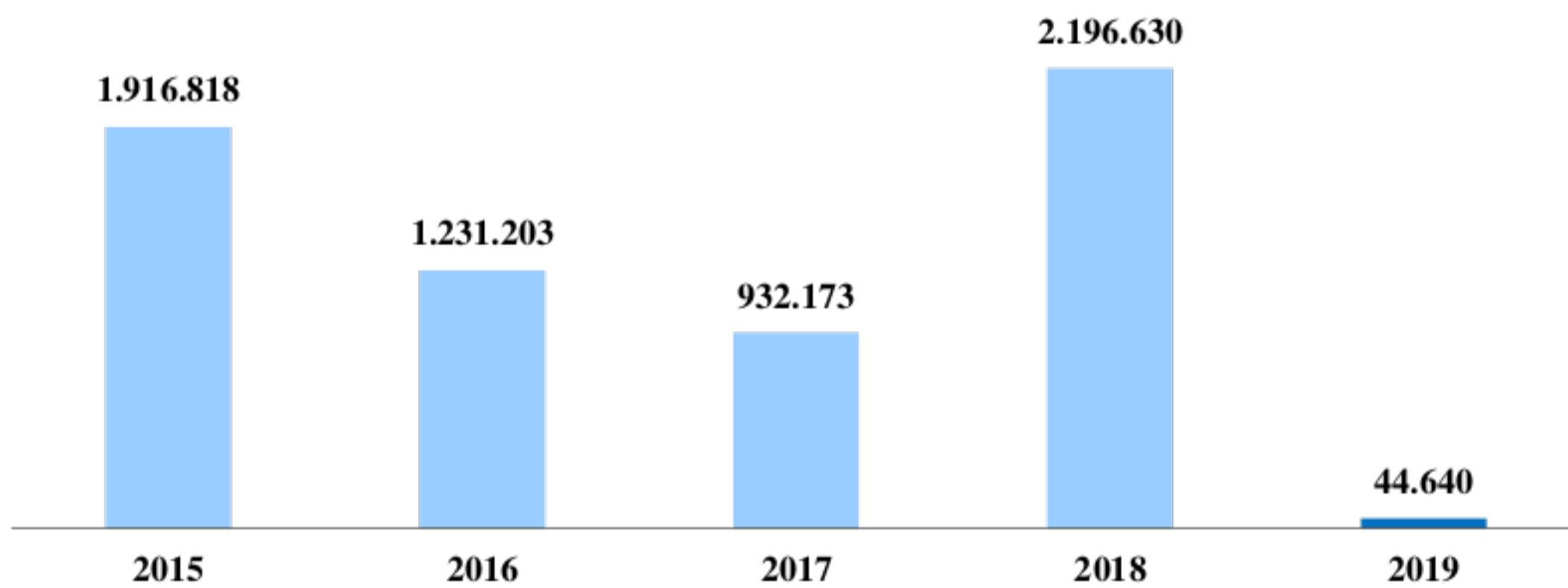
La suscripción del Contrato de Liquidez fue acordada por el Consejo de Administración a propuesta de los Consejeros Dominicales en representación del accionista Minor, como medida tendente a fomentar y favorecer la liquidez de las acciones de la Sociedad teniendo en cuenta las actuales condiciones de mercado.

CAPITALIZACIÓN (al cierre de cada ejercicio en millones de euros)

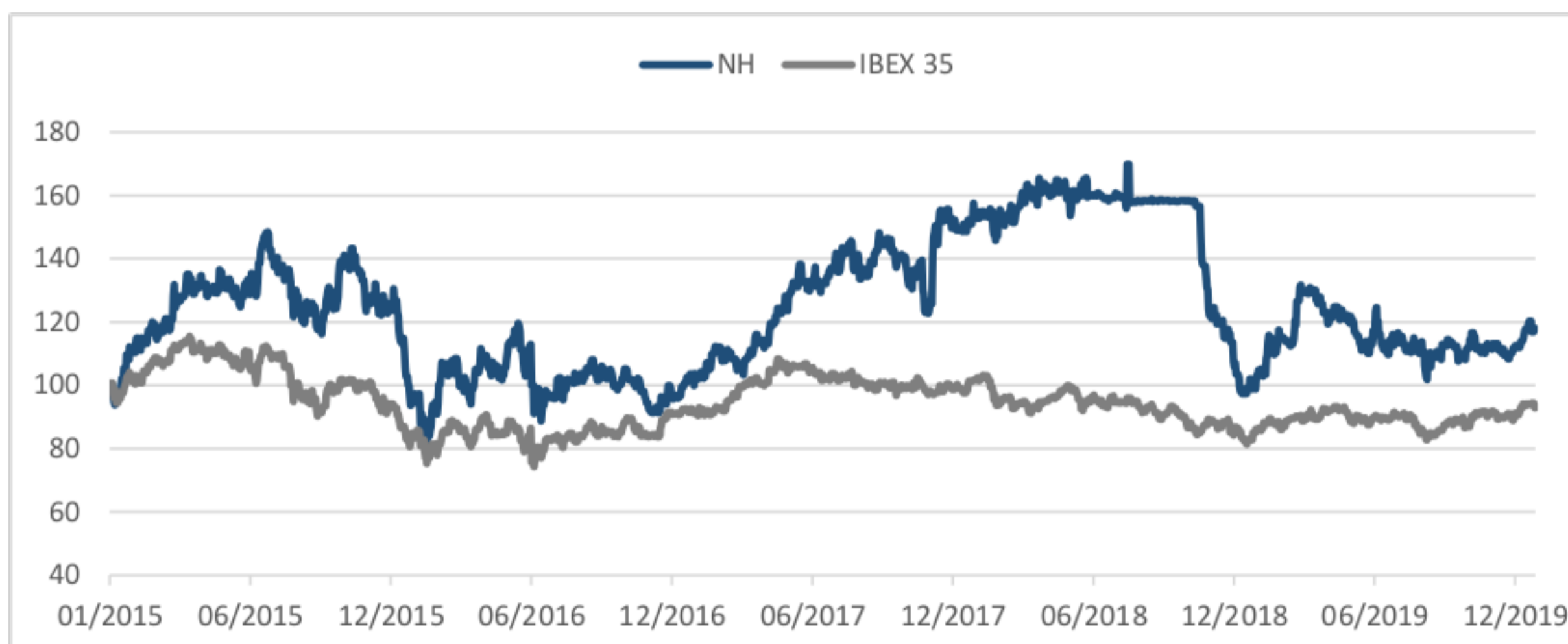


Durante el año 2019, se contrataron en el Mercado Continuo 11.383.314 acciones de NH Hotel Group, S.A. (560.140.781 acciones en 2018), con una media de contratación diaria de la acción en el Mercado Continuo de 44.640 títulos (2.196.630 títulos en 2018).

CONTRATACIÓN MEDIA DIARIA (en títulos)



EVOLUCIÓN NH HOTEL GROUP vs. IBEX 35 1 ENERO 2015 - 31 DICIEMBRE 2019



EVOLUCIÓN PREVISIBLE

Las previsiones del mes de Noviembre de la Unión Europea indican que el crecimiento se suavizará en 2020 a un ritmo más sostenible después de diez años de expansión constante, tras la crisis económica y financiera de 2009. Para el futuro, se prevé un crecimiento mundial de entre el 3% y el 4% en 2020, una perspectiva que queda reflejada en el último Índice de Confianza de la OMT, que muestra un prudente optimismo: el 47% de los participantes creen que el turismo tendrá mejores resultados que en 2019 y el 43% cree que se mantendrá al mismo nivel. Es de prever que algunos grandes eventos deportivos, entre ellos los Juegos Olímpicos de Tokio, y otros eventos culturales, como la Expo 2020 de Dubái, tendrán un impacto positivo en el sector hotelero.

Por otro lado, el crecimiento de GDP en la zona Euro se espera que sea de +1,2% en 2020 (Datos y estimaciones de la C.E. “European Economic Forecast - Autumn 2019” noviembre 2019).

Cabe mencionar la evolución que puedan tener las divisas en Latinoamérica durante los próximos meses y su impacto en el crecimiento económico de dicha región.

En dicho entorno económico, el Grupo espera beneficiarse del incremento de ventas asociado a las expectativas de crecimiento de GDP en el 2020, junto al impacto positivo por las inversiones de reposicionamiento realizadas en los últimos años y apoyado por la implantación de herramientas para la gestión de precios que van a permitir seguir optimizando dicha estrategia.

Estado de Información no financiera

El Estado de Información no Financiera consolidado 2019, formulado por el Consejo de Administración el 25 de febrero de 2020, contiene toda la información no financiera requerida por la Ley 11/2018 de 28 de diciembre de 2018. Este documento se presenta como un informe separado, forma parte del Informe de Gestión Consolidado y está disponible en la página web corporativa del Grupo NH (<https://www.nh-hotels.es/corporate/es>), dentro del apartado de informes anuales incluidos en información financiera.

HECHOS POSTERIORES

Con fecha 22 de enero de 2020 se ha abonado el último pago de un préstamo sindicado otorgado por dos entidades bancarias a una empresa en la que NH mantiene un porcentaje minoritario. Esta empresa tenía un principal pendiente de 15.742 miles de euros (equivalente a 17.685 miles de dólares), liberándose con ello las garantías que habían sido otorgadas para el cumplimiento del pago de dicho préstamo.

Para llevar a cabo dicha amortización, el Grupo ha realizado una aportación de 6.315 miles de dólares (5.588 miles de euros a 31 de diciembre de 2019 (Véase Nota 26)) correspondiente a la parte proporcional en la que NH Hotel Group es garante.

Con fecha posterior al cierre del ejercicio, se ha tenido conocimiento de la presentación de una demanda de reclamación de cantidad contra una sociedad del Grupo, pendiente de tramitación y que en ningún caso tendrá efecto material significativo adverso.

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2019]

CIF: [A28027944]

Denominación Social:

[**NH HOTEL GROUP, S.A.**]

Domicilio social:

[SANTA ENGRACIA, 120 - 7ª PLANTA MADRID]

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1. Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
09/05/2018	784.360.486,00	392.180.243	392.180.243

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

[] Sí
[√] No

A.2. Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	0,00	94,13	0,00	0,00	94,13

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	94,13	0,00	94,13

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acontecidos durante el ejercicio:

Movimientos más significativos

Durante el ejercicio 2019 no ha habido movimientos significativos en la estructura accionarial de NH Hotel Group, S.A.

A.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	0,04	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,00
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,06	0,00
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00
% total de derechos de voto en poder del consejo de administración						0,05	

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros
Sin datos					

A.4. Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario, excepto las que se informen en el apartado A.6:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
Sin datos		

A.5. Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
Sin datos		

A.6. Describa las relaciones, salvo que sean escasamente relevantes para las dos partes, que existan entre los accionistas significativos o representados en el consejo y los consejeros, o sus representantes, en el caso de administradores persona jurídica.

Explique, en su caso, cómo están representados los accionistas significativos. En concreto, se indicarán aquellos consejeros que hubieran sido nombrados en representación de accionistas significativos, aquellos cuyo nombramiento hubiera sido promovido por accionistas significativos, o que estuvieran vinculados a accionistas significativos y/o entidades de su grupo, con especificación de la naturaleza de tales relaciones de vinculación. En particular, se mencionará, en su caso, la existencia, identidad y cargo de miembros del consejo, o representantes de consejeros, de la sociedad cotizada, que sean, a su vez, miembros del órgano de administración, o sus representantes, en sociedades que ostenten participaciones significativas de la sociedad cotizada o en entidades del grupo de dichos accionistas significativos:

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado a D. Stephen Andrew Cojnacki como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A. Asimismo el Sr. Chojnacki es Consejero de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	D. Stephen Andrew Chojnacki es Director

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
			General Comercial (Chief Commercial Officer) y Secretario General de Minor International Public Company Ltd. El Sr. Chojnacki es asimismo Consejero de las sociedades del grupo Minor que se enumeran en el apartado H de presente Informe.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado a D. William Ellwood Heinecke como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	D. William Ellwood Heinecke es Presidente del Consejo de Administración de Minor International Public Company Ltd., así como Presidente del Comité de Dirección Ejecutivo. Por último señalar que el Sr. Heinecke ostenta los cargos en las sociedades del grupo Minor que se desglosan en el apartado H del presente Informe.
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MHG CONTINENTAL HOLDING (SINGAPORE) PTE. LTD.	Minor International Public Company Ltd. es accionista indirecto de NH Hotel

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación/cargo
			Group, S.A. y ostenta, a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, el 94,132% en NH Hotel Group, S.A. MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd, en el ejercicio de su derecho de representación proporcional, ha designado al Sr. Rajakarier como Consejero dominical de NH Hotel Group, S.A.
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	El Sr Rajakarier ha sido designado Consejero Delegado del grupo (Group Chief Executive Officer) de Minor International Public Company Ltd. con efectos 1 de enero de 2020. Asimismo es Consejero de las sociedades del grupo Minor que constan desglosadas en el Apartado H del presente Informe.
DON KOSIN CHANTIKUL	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Minor International Public Company Ltd es el accionista significativo indirecto (94,132%) de NH y que ha propuesto al Consejero de referencia. Asimismo el Sr. Chantikul es Consejero de las sociedades del grupo Minor que constan enumeradas en el Apartado H del presente Informe.

A.7. Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí
 No

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí
 No

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

A.8. Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 5 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí
 No

Nombre o denominación social
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD

A.9. Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas(*)	% total sobre capital social
374.464		0,10

(*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
Sin datos	

Explique las variaciones significativas habidas durante el ejercicio:

Explique las variaciones significativas

Al cierre del ejercicio, NH Hotel Group, S.A. contaba en su balance con 374.464 acciones propias frente a 600.000 acciones propias a 31 de diciembre 2018. La reducción de autocartera en el periodo se explica por los siguientes movimientos:

- En el primer semestre del ejercicio 2019 se liquidó parte del plan de incentivos a largo plazo. La liquidación se ha realizado mediante la entrega de 226.067 acciones.

- El 11 de abril de 2019 entró en vigor un contrato de liquidez para la gestión de autocartera firmado entre la Sociedad y Banco de Santander, S.A. El número total de acciones destinadas a la cuenta de valores asociada al contrato de liquidez es de 82.645 y el importe destinado a la cuenta de efectivo es de 400.000 euros. A 31 de diciembre de 2019 el número de acciones relativas al contratos de liquidez asciende a 83.176, por tanto 531 títulos adicionales a los destinados inicialmente a la cuenta de valores.

A.10. Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias:

La Junta General de Accionistas de fecha 29 de junio de 2017 autorizó al Consejo de Administración de la Sociedad para la adquisición derivativa de acciones propias en los términos que a continuación se indican:

- a) La adquisición podrá realizarse por cualquier título admitido en derecho, en una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas, sumadas a las que ya posea la Sociedad, no excedan del 10 por 100 del capital social de la Compañía, conjuntamente, si fuese el caso, con las de otras sociedades del grupo.
- b) La adquisición, comprendidas las acciones que la Sociedad, o persona que actuase en nombre propio pero por cuenta de aquélla, hubiese adquirido con anterioridad y tuviese en cartera, podrá realizarse siempre que no produzca el efecto de que el patrimonio neto resulte inferior al importe del capital social más las reservas legal o estatutariamente indisponibles. A estos efectos, se considerará patrimonio neto el importe que se califique como tal conforme a los criterios para confeccionar las cuentas anuales, minorado en el importe de los beneficios imputados directamente al mismo, e incrementado en el importe del capital social suscrito no exigido, así como en el importe del nominal y de las primas de emisión del capital social suscrito que esté registrado contablemente como pasivo.
- c) Las acciones deberán hallarse íntegramente desembolsadas.
- d) El plazo de vigencia de la autorización será de 5 años a partir del día de la adopción de este acuerdo.
- e) El precio mínimo de adquisición será del 95 por ciento y el precio máximo 105 por 100 de la cotización de cierre de la acción en el mercado continuo en el día anterior que se realice la operación, ajustándose además las operaciones de adquisición a las normas y usos de los mercados de valores.

Las acciones que se adquieran como consecuencia de la autorización podrán destinarse tanto a su enajenación o amortización como a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el párrafo tercero del apartado a) del artículo 146 de la Ley de Sociedades de

A.11. Capital flotante estimado:

	%
Capital flotante estimado	5,87

A.12. Indique si existe cualquier restricción (estatutaria, legislativa o de cualquier índole) a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado, así como aquellos regímenes de autorización o comunicación previa que, sobre las adquisiciones o transmisiones de instrumentos financieros de la compañía, le sean aplicables por normativa sectorial.

Sí
 No

A.13. Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí
 No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

A.14. Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado de la Unión Europea.

Sí
 No

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera:

B. JUNTA GENERAL

B.1. Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la junta general:

Sí
 No

B.2. Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Sí
 No

B.3. Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos.

El Título VIII, que abarca los artículos 285 a 345, del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC), así como los artículos 158 a 164 del Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil (en adelante, RRM) establecen el régimen jurídico aplicable a la modificación de los estatutos sociales. El texto estatutario de NH Hotel Group es fiel reflejo de lo establecido en dichas normas legislativas, no habiendo previsto un quórum o mayoría más elevada que la establecida en aquellas.

B.4. Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los de los dos ejercicios anteriores:

Fecha junta general	Datos de asistencia				Total
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
29/06/2017	39,02	42,57	0,00	0,00	81,59
De los que Capital flotante	0,08	26,24	0,00	0,00	26,32
21/06/2018	8,28	62,77	0,00	0,31	71,36
De los que Capital flotante	0,00	24,40	0,00	0,31	24,71
13/05/2019	94,21	0,90	0,00	0,00	95,11
De los que Capital flotante	0,08	0,90	0,00	0,00	0,98

B.5. Indique si en las juntas generales celebradas en el ejercicio ha habido algún punto del orden del día que, por cualquier motivo, no haya sido aprobado por los accionistas:

Sí
 No

B.6. Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general, o para votar a distancia:

Sí
 No

B.7. Indique si se ha establecido que determinadas decisiones, distintas a las establecidas por Ley, que entrañan una adquisición, enajenación, la aportación a otra sociedad de activos esenciales u otras operaciones corporativas similares, deben ser sometidas a la aprobación de la junta general de accionistas:

Sí
 No

B.8. Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad:

Toda la información de interés para el accionista, incluida la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales están disponibles en todo momento en la página web de NH Hotel Group, www.nh-hotels.es, bajo el apartado "Accionistas e Inversores"

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

C.1. Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales y el número fijado por la junta general:

Número máximo de consejeros	20
Número mínimo de consejeros	5
Número de consejeros fijado por la junta	9

C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS		Independiente	PRESIDENTE	19/06/2015	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN		Ejecutivo	CONSEJERO DELEGADO	29/06/2017	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR		Independiente	CONSEJERO	21/06/2016	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON KOSIN CHANTIKUL		Dominical	CONSEJERO	10/04/2019	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA		Independiente	CONSEJERO	21/06/2016	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS		Ejecutivo	CONSEJERO	10/04/2019	13/05/2019	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER		Dominical	CONSEJERO	21/06/2018	21/06/2018	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	9
----------------------------	---

Indique las bajas que, ya sea por dimisión, destitución o por cualquier otra causa, se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento del cese	Fecha del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
DOÑA MARIA GRECNA	Independiente	21/06/2018	10/04/2019	D ^a Maria Grecna era miembro de la Comisión de Auditoría y Control.	SI
DON PAUL JOHNSON	Independiente	21/06/2018	10/04/2019	Paul Johnson era miembro de la Comisión Delegada, hasta la fecha 7.02.2019, fecha en la que el Consejo por unanimidad tomó la decisión de asumir todas las funciones que le eran propias, habiendo cesado la Comisión Delegada en	SI

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento del cese	Fecha del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
				sus actividades y habiendo renunciado sus miembros de sus cargos.	
DON JOSÉ MARÍA SAGARDOY LLONIS	Independiente	29/06/2017	10/04/2019	D. José María Sagardoy era miembro de la Comisión de Auditoría y Control, así como de la de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo, habiendo sido además Presidente de esta última.	SI

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS		
Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	CONSEJERO DELEGADO	Diplomado en Turismo por la Universidad Palma de Mallorca. Master en International Hotel Management por la International Business School Hotel and Tourism Management. Ha desarrollado su carrera profesional durante más de veinte años ocupando cargos de dirección y responsabilidad, en sociedades del sector turismo, tales como Hesperia (Director General) y NH Hotel Group, S.A. (Director General de Operaciones). Actualmente es el Primer Ejecutivo de NH Hotel Group, S.A.
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	DIRECTORA GENERAL ECONÓMICO FINANCIERA	D ^{ña} . Beatriz Puente Ferreras es Directora General Económico Financiera de NH Hotel Group, S.A. desde 2015. Antes de trabajar en NH, fue Directora Financiera de AENA (2013-2015) donde fue responsable de preparar y coordinar el proceso de privatización de la compañía y su salida a bolsa y liderar la negociación de la reestructuración de su deuda. Anteriormente, fue Directora Financiera (2007-2013) y Directora de Relación con Inversores y Desarrollo Corporativo (2005-2007) en Vocento, S.A. y fue responsable de la preparación de la salida a bolsa

CONSEJEROS EJECUTIVOS		
Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
		de la compañía. Antes de Vocento, la Sra. Puente trabajó en Citigroup Global Markets (España) como Vicepresidenta de la división de M&A de banca de inversión (2003-2004) y como Asociada de banca de inversión para el área de Financial Institutions & LatAm (2001-2003) en Londres y NY. En 2018 recibió el premio a Mejor CFO otorgado por Institucional Investor en el sector Leisure&Hotels y en 2012 recibió el premio de Jóvenes Directivos con Talento (categoría Dirección Financiera) de Seeliger y Conde. D ^a . Beatriz Puente Ferreras tiene un MBA por la JL Kellogg School of Management (Northwestern University) (1998-2000) con una beca Fullbright y una Licenciatura en Ciencias Empresariales del Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF) (1995).

Número total de consejeros ejecutivos	2
% sobre el total del consejo	22,22

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES		
Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
DON KOSIN CHANTIKUL	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Economía por la Wesleyan University, EE. UU. (2000-2004) y cursó Programa de certificación de Consejeros (DCP), fue miembro de la Asociación del Instituto de Directores de Tailandia (IOD) (2014) Inició su carrera en Lehman Brothers, habiendo sido Asociado en Lehman Brothers Principal Transactions Group (hasta 2008) y a continuación en Nomura Asia Asset Finance (hasta 2010). En 2012 fue nombrado Director de inversiones en Boutique Asset Management y entre 2013 y 2015 ejerció como Director de adquisiciones del grupo Minor International PCL. Desde 2015 es el responsable de las inversiones y adquisiciones del Grupo Minor. Ha liderado inversiones, asociaciones estratégicas y actividades de fusiones y adquisiciones en los sectores de la hostelería en nombre de Minor International PCL y liderado transacciones ejecutadas en Tailandia, Indonesia, Malasia, Vietnam, Camboya, Australia, Reino Unido, Portugal, España, Brasil, Maldivas, Seychelles, Sudáfrica, Zambia, Botswana, Lesotho y Mozambique.
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Relaciones Exteriores y Económicas por la Universidad de Virginia obteniendo el Doctorado por la Universidad de Virginia/ Escuela de Derecho. El Sr. Chojnacki ha desarrollado su carrera profesional en el despacho de abogados Linklaters en las oficinas de New York, Hong Kong y Bangkok. Actualmente es el Director General

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES		
Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
		Comercial (Chief Commercial Officer) y el Secretario General (General Counsel) de Minor International PLC., Consejero de MHG Continental Holding (Singapore) Pte.Ltd., así como Consejero de sociedades del grupo Minor. Durante sus años liderando las actividades comerciales y el asesoramiento legal del Grupo Minor ha llevado a cabo un sinfín de operaciones de fusiones y adquisiciones con otras compañías líder del sector de la hostelería, con presencia en Portugal, Brasil, China, Vietnam, Indonesia y Africa.
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Ha obtenido un doctorado honorario de administración y dirección de empresas (Honorary Doctoral of Business Administration in Management) por el Yonok University, Lampang. Además obtuvo el Director Certification Program (DCP) por el Thai Institute of Directors Association (IOD). El Sr. Heinecke es el fundador de Minor International Pcl. (MINT) y en la actualidad ocupa el cargo Presidente del Consejo de Administración de la antes citada sociedad. Durante las cinco décadas de existencia del grupo Minor, el Sr. Heinecke ha llevado a la compañía a ampliar su portfolio de restaurantes, hostelería y distribución de marcas lifestyle. En la actualidad, cuenta con más de 2.100 restaurantes, 160 hoteles y 400 lifestyle outlets en 40 países (excluyendo el portfolio de NH Hotel Group). MINT cotiza en la Bolsa de Tailandia, con ingresos de más de 1,5 mil millones de euros y capitalización bursátil de 4 mil millones de euros. El Sr. Heinecke es autor del libro "The Entrepreneur – 25 Golden Rules for Global Business Manager"
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	Licenciado en Computer Systems Analysis & Design en Sri Lanka en 1984. Master en Dirección y Administración de Empresas (MBA) en Finance en Reino Unido. El Sr. Rajakarier ha desarrollado su carrera profesional desde 2007 hasta la fecha en Minor International Public Company Limited como Director de Operaciones (COO) y Director y Consejero Delegado (CEO) en Minor Hotel Group Limited. Minor International Public Company Limited es una compañía global centrada en tres negocios principalmente: la restauración, el sector hotelero y el comercio de marcas de retail. Desde 2001 a 2007 actuó como Deputy Chief Financial Officer e Internal Audit Manager en el operador líder Orient Express Hotels, Trains & Cruises (Belmond). Desde 1.01.2020 es Group CEO de Minor International Public Company Limited.

Número total de consejeros dominicales	4
% sobre el total del consejo	44,44

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES	
Nombre o denominación social del consejero	Perfil
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	Es licenciado en Derecho y en Económicas y Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE E-3) y titulado del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE). Desde septiembre de 2015 es socio fundador y Managing Partner de Results Mazimizer (consultora de ejecución e implementación de proyectos de marketing, ventas y comunicación) y Enubes (empresa de marketing digital). Entre julio de 2008 y agosto de 2015 desempeñó diversos cargos de responsabilidad en el grupo Mutua Madrileña, primero como Director Comercial y de Marketing hasta mayo de 2011 y posteriormente como Director General Adjunto, habiendo desempeñado igualmente los cargos de Consejero de SegurCaixa Adeslas (desde julio de 2011) y Consejero de Mutuactivos Inversiones (desde julio de 2013). Entre agosto de 2003 y junio de 2008 don José María Cantero de Montes-Jovellar fue Director de Marketing y Clientes (gestión comercial y puesta en valor de la Unidad de Negocio Residencial) del grupo Amena/Orange en España. Previamente, entre julio de 1994 y julio de 2003 trabajó en Procter & Gamble España donde ocupó diferentes puestos en el departamento de marketing: Assistant Brand Manager, Brand Manager, siendo la última posición Business Team Leader de la división de Cuidado de los Tejidos para España y Portugal.
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, así como en Derecho por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE) en 1993. Experimentado banquero de inversión, actualmente dedicado a la inversión en compañías privadas y al asesoramiento en corporate finance. Adicionalmente es miembro de los consejos de administración de diversas compañías, tanto privadas como cotizadas. Durante los últimos 20 años, ha trabajado en varios bancos de inversión, habiendo sido Managing Director y cohead en 360 Corporate y Managing Director en UBS Investment Bank en España. Previamente, trabajó en Merrill Lynch y Morgan Stanley en Londres. Ha participado en numerosas operaciones de M&A y mercado de capitales en el sur de Europa, especialmente en relación con sociedades cotizadas. Trabajó anteriormente como abogado mercantilista y fiscalista en Arthur Anderson.
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA	Licenciado en Ciencias Económicas- Empresariales y Licenciado en Derecho por ICADE (Especialidad E-3) de Madrid. Ejecutivo con más de 35 años de experiencia en el campo de la financiación y muy orientado hacia la gestión. Especializado durante la última etapa en el área financiera en grandes corporaciones multinacionales cotizadas, con intensa experiencia en la negociación y estructuración de operaciones de financiación, relación con el mercado de capitales y operaciones de inversión (M&A). Desde diciembre 2014 es el CEO de Testa Inmuebles en Renta SOCIMI, S.A. líder patrimonialista de alquiler en el sector terciario, habiendo dirigido la operación de colocación en Bolsa que concluyó con la entrada de Merlin Properties en su capital social, una operación valorada en cerca de €2.000 millones. Es presidente de ASPRIMA, la asociación de sociedades con patrimonio en alquiler de España. Previamente, durante siete años fue el CFO del Grupo Sacyr Vallehermoso, máximo responsable de la gestión financiera con bancos y la relación con analistas e inversores, con participación directa en los procesos de inversión y en la estrategia de alianzas para el desarrollo de nuevos negocios, tanto en los mercados locales como en los internacionales. Anteriormente trabajó durante 13 años en puestos de similar contenido en el Grupo ACS - Dragados, habiendo iniciado su carrera en la firma de auditoría Arthur Andersen donde estuvo los primeros 10 años de su carrera profesional.

Número total de consejeros independientes	3
% sobre el total del consejo	33,33

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
Sin datos		

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil
Sin datos			

Número total de otros consejeros externos	N.A.
% sobre el total del consejo	N.A.

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	13/05/2019	Otro Externo	Independiente

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras:

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada categoría			
	Ejercicio 2019	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2019	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016
Ejecutivas	1				50,00	0,00	0,00	0,00
Dominicales					0,00	0,00	0,00	0,00
Independientes		1	1	1	0,00	25,00	16,67	25,00
Otras Externas				1	0,00	0,00	0,00	25,00
Total	1	1	1	2	11,11	10,00	10,00	18,18

C.1.5 Indique si la sociedad cuenta con políticas de diversidad en relación con el consejo de administración de la empresa por lo que respecta a cuestiones como, por ejemplo, la edad, el género, la discapacidad, o la formación y experiencia profesionales. Las entidades pequeñas y medianas, de acuerdo con la definición contenida en la Ley de Auditoría de Cuentas, tendrán que informar, como mínimo, de la política que tengan establecida en relación con la diversidad de género.

- Sí
 No
 Políticas parciales

En caso afirmativo, describa estas políticas de diversidad, sus objetivos, las medidas y la forma en que se ha aplicado y sus resultados en el ejercicio. También se deberán indicar las medidas concretas adoptadas por el consejo de administración y la comisión de nombramientos y retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros.

En caso de que la sociedad no aplique una política de diversidad, explique las razones por las cuales no lo hace.

Descripción de las políticas, objetivos, medidas y forma en que se han aplicado, así como los resultados obtenidos

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

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.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y que la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado y que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres:

Explicación de las medidas

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo vela para que cada vez que se produzca una vacante en el Consejo de Administración y se inicie el correspondiente proceso de selección participe, por lo menos, una mujer como candidata.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

No se han encontrado hasta la fecha mujeres que se adapten el perfil profesional buscado.

C.1.7 Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre cómo dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo ha concluido que pese a que durante los procesos de selección de Consejeros participan mujeres, hasta la fecha ninguna cumple con el perfil requerido.

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Nombre o denominación social del accionista	Justificación
Sin datos	

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Sí
 No

C.1.9 Indique, en el caso de que existan, los poderes y las facultades delegadas por el consejo de administración en consejeros o en comisiones del consejo:

Nombre o denominación social del consejero o comisión	Breve descripción
RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	Todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración, excepto las legal o estatutariamente indelegables.

C.1.10 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores, representantes de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES AUSTRIA GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES SWITZERLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES CZECHIA S.R.O.	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES DEUTSCHLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELBETRIEBS-UND ENTWICKLUNGS GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	JOLLY HOTELS DEUTSCHLAND GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELBETRIEBS- UND DIENSTLEISTUNGS GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH CENTRAL EUROPE GMBH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH MANAGEMENT BLACK SEA SRL	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HOTELES POLSKA SP ZOO	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH CASH LINK, S.L.	ADMINISTRADOR MANCOMUNADO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	NH HUNGARY SZALLODUAZEMELTETO KFT	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	JOLLY HOTELS USA INC	PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	NO
DON RAMÓN ARAGONÉS MARÍN	HEINER GOSSEN HOTELBETRIEB GmbH	ADMINISTRADOR SOLIDARIO	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	COPERAMA SPAIN, S.L.U.	ADMINISTRADORA MANCOMUNDA	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	NH EUROPA,S.L.U	ADMINISTRADORA SOLIDARIA	NO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	COPERAMA HOLDING, SLU	CONSEJERA	NO

C.1.11 Detalle, en su caso, los consejeros o representantes de consejeros personas jurídicas de su sociedad, que sean miembros del consejo de administración o representantes de consejeros personas jurídicas de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	SERENDIB HOTEL PCL	CONSEJERO
DON EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED	CONSEJERO DELEGADO
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED	PRESIDENTE
DON WILLIAM ELLWOOD HEINECKE	INDORAMA VENTURES PUBLIC COMPANY LIMITED	CONSEJERO
DOÑA BEATRIZ PUENTE FERRERAS	METROVACESA, S.A.	CONSEJERO

D. William Ellwood Heinecke es asimismo Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de la sociedad Indorama Ventures Public Company Limited.

C.1.12 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número máximo de consejos de sociedades de los que puedan formar parte sus consejeros, identificando, en su caso, dónde se regula:

Sí
 No

Explicación de las reglas e identificación del documento donde se regula

El artículo 29 del Reglamento del Consejo establece expresamente que los Consejeros deberán dedicar a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia, debiendo informar a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de aquellas circunstancias que pudieran interferir con la dedicación exigida. En este mismo sentido los Consejeros no podrán pertenecer a más de 10 Consejos de Administración, excluidos el Consejo de NH Hotel Group, S.A. y el de sociedades de carácter patrimonial y familiar, salvo autorización expresa de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo atendidas las circunstancias concurrentes en cada caso.

C.1.13 Indique los importes de los conceptos relativos a la remuneración global del consejo de administración siguientes:

Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)	2.888
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	

C.1.14 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
DON FERNANDO CÓRDOVA MORENO	DIRECTOR GENERAL DE PERSONAS

Nombre o denominación social	Cargo/s
DOÑA LAIA LAHOZ MALPARTIDA	DIRECTORA GENERAL DE ACTIVOS Y DESARROLLO
DON ISIDORO MARTÍNEZ DE LA ESCALERA	DIRECTOR GENERAL DE MARKETING
DON RUFINO PÉREZ FERNANDEZ	DIRECTOR GENERAL DE OPERACIONES
DON CARLOS ULECIA PALACIOS	SECRETARIO GENERAL
DON FERNANDO VIVES SOLER	DIRECTOR GENERAL COMERCIAL
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	
	3.501

C.1.15 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

- [] Sí
[✓] No

C.1.16 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

Los Consejeros son designados por la Junta General o, con carácter provisional, por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades de Capital y los Estatutos Sociales.

La propuesta de nombramiento o reelección de los miembros del Consejo de Administración corresponde a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, si se trata de Consejeros Independientes, y al propio Consejo, en los demás casos. La propuesta deberá ir acompañada en todo caso de un informe justificativo del Consejo en el que se valore la competencia, experiencia y méritos del candidato propuesto, que se unirá al acta de la Junta General o del propio Consejo.

La propuesta de nombramiento o reelección de cualquier Consejero no independiente deberá ir precedida, además, de informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Gobierno Corporativo.

El Consejo de Administración deberá velar por que los procedimientos de selección de sus miembros favorezcan la diversidad de género, de experiencias y de conocimientos y no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de Consejeras.

En cuanto al nombramiento de Consejeros Externos, el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo procurarán, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, que se encuentren dispuestas a dedicar una parte suficiente de su tiempo a la Compañía, debiendo extremar el rigor en relación con la elección de aquellas personas llamadas a cubrir puestos de Consejeros Independientes.

El Consejo de Administración propondrá o designará para cubrir puestos de Consejeros Independientes a personas en quienes concurran las condiciones previstas en el artículo 93.2. del Reglamento de Consejo.

En todo caso no podrán ser propuestos para el nombramiento de Consejeros, las personas incurso en cualquiera de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes. A tales efectos, se considerará incompatible para el desempeño del cargo de Consejero toda persona que directa o indirectamente tuviera intereses de cualquier tipo o mantuviera relaciones laborales, profesionales, mercantiles o de cualquier otra naturaleza con sociedades competidoras, salvo cuando el Consejo de Administración acuerde su dispensa con el voto favorable de, al menos, el 70% de sus miembros. Lo anterior se entiende sin perjuicio de cualquier otra dispensa que, conforme a lo dispuesto en la legislación vigente, tuviera que otorgar la Junta General de Accionistas.

C.1.17 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones

Tras la evaluación anual del Consejo de Administración llevada a cabo en diciembre de 2018 se desarrolló un plan de acción con el objetivo de mejorar aquellas áreas de oportunidad detectadas.

- Ha mejorado la antelación con la que se suministraba a los consejeros la información con carácter previo a las comisiones / consejo.
- Ha mejorado notablemente el Plan de trabajo anual y la estructura de las sesiones de la Comisión de Auditoría y Control.
- Ha mejorado ligeramente la frecuencia de las sesiones del Consejo de Administración.

No obstante lo anterior, siguen existiendo áreas de mejoras. Algunas de las cuales se repiten, como el aumento de la frecuencia de las sesiones o adelantar todo lo posible la entrega de la documentación previa a las sesiones. Otras áreas, como un cambio de enfoque en las presentaciones del Consejo, centrando la atención sobre lo nuevo y relevante y en menor medida sobre lo que previamente ya se ha enviado son nuevos aspectos de mejora que han surgido en la Evaluación del Consejo de diciembre de 2019.

Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto del funcionamiento y la composición del consejo y de sus comisiones y cualquier otra área o aspecto que haya sido objeto de evaluación.

Descripción proceso de evaluación y áreas evaluadas

El proceso de evaluación del Consejo de Administración de NH se realiza anualmente con el objetivo de identificar la percepción de los consejeros con respecto a las prácticas del Consejo de Administración y sus comisiones en aspectos tales como la composición, el funcionamiento, las sesiones o el desempeño de las funciones.

Para el proceso de evaluación se ha contado con la colaboración de los asesores KPMG, firma independiente y especializada en la materia, para la recogida, orden y tratamiento de los formularios cumplimentados por los consejeros, así como para la presentación de resultados y plan de acción.

La evaluación de 2019 ha sido contestada por todos los miembros del consejo de administración que han permanecido como tales durante todo el ejercicio de 2019.

Los consejeros han respondido sobre cuestiones variadas en referencia a los órganos de gobierno de NH (funcionamiento, funciones del Consejo, planificación estratégica, supervisión operativa y financiera...etc., así como preguntas sobre las sesiones de cada una de las comisiones (planificación, presentaciones, comunicación y participación...etc.)

C.1.18 Desglose, en aquellos ejercicios en los que la evaluación haya sido auxiliada por un consultor externo, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

El consultor externo, KPMG, no ha participado en ningún asunto presentado ante la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de los años en los que ha colaborado en el proceso de evaluación del Consejo de Administración.

C.1.19 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

Los Consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Adicionalmente establece el artículo 14.2 del Reglamento del Consejo que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

- Quando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como Consejero o cuando desaparezcan las razones por las que fue nombrado, entendiéndose que concurre dicha circunstancia en un Consejero Dominical cuando la Entidad o Grupo empresarial al que representa deje de ostentar una participación accionarial significativa en el capital social de la Compañía o cuando, tratándose de un Consejero Independiente, se integre en la línea ejecutiva de la Compañía o de cualquiera de sus Sociedades filiales.
- Quando se encuentren incursos en alguno de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes.
- Quando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros.
- Quando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses, estando obligado en estos casos a informar inmediatamente al Consejo de los hechos o vicisitudes procesales que afecten a dicha reputación o riesgo.

C.1.20 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

- Sí
 No

En su caso, describa las diferencias.

Descripción de las diferencias

<p>Para el nombramiento de Consejeros que directa o indirectamente tuvieran intereses de cualquier tipo o mantuvieran relaciones laborales, profesionales, mercantiles o de cualquier otra naturaleza con sociedades competidoras se requiere el voto favorable del 70% de sus miembros (artículo 11.3 Reglamento del Consejo).</p>

C.1.21 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración:

- Sí
 No

C.1.22 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

- Sí
 No

C.1.23 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado u otros requisitos más estrictos adicionales a los previstos legalmente para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

- Sí
 No

C.1.24 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración en favor de otros consejeros, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

<p>El artículo 40 de los Estatutos Sociales establece las normas para la delegación del voto, señalando en este sentido que "Los Consejeros deberán asistir personalmente a las sesiones del Consejo y, cuando excepcionalmente no puedan hacerlo, procurarán que la representación que confieran a favor de otro miembro del Consejo incluya, en la medida de lo posible las oportunas instrucciones".</p>

<p>De igual manera, el artículo 22 del Reglamento del Consejo en desarrollo del citado artículo estatutario adiciona que "Los Consejeros no ejecutivos solo podrán delegar su representación en otro no ejecutivo."</p>

<p>El Consejo de Administración no ha regulado un número máximo de delegaciones que puede tener un Consejero.</p>

C.1.25 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	8
---------------------------------	---

Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0
--	---

Indíquese el número de reuniones mantenidas por el consejero coordinador con el resto de consejeros, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo:

Número de reuniones	0
---------------------	---

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL	8
Número de reuniones de COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	5

C.1.26 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio y los datos sobre asistencia de sus miembros:

Número de reuniones con la asistencia presencial de al menos el 80% de los consejeros	4
% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio	82,00
Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros	8
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	100,00

C.1.27 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su formulación:

- Sí
 No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

C.1.28 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

El artículo 41.2 del Reglamento del Consejo establece que el Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del Auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de las discrepancias.

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí
 No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del secretario	Representante
DON CARLOS ULECIA PALACIOS	

C.1.30 Indique los mecanismos concretos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, así como, si los hubiera, los mecanismos para preservar la independencia de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación, incluyendo cómo se han implementado en la práctica las previsiones legales.

El Consejo de Administración tiene establecido, a través de la Comisión de Auditoría y Control, una relación de carácter estable y profesional con el Auditor de Cuentas externo de la Compañía, con estricto respeto de su independencia. A modo de ejemplo, la Comisión de Auditoría y Control mantiene reuniones periódicas con el auditor externo sin presencia del equipo ejecutivo. En este sentido el artículo 25. b) del Reglamento del Consejo de Administración establece expresamente entre sus competencias la de elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.

Asimismo la Comisión de Auditoría y Control tiene encomendada establecer las oportunas relaciones con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Control emite anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de auditoría.

C.1.31 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí
 No

Auditor saliente	Auditor entrante
Deloitte, S.L.	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

- Sí
 No

C.1.32 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

- Sí
 No

	Sociedad	Sociedades del grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	161	275	436
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)	29,54	23,25	27,66

C.1.33 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas a los accionistas en la Junta General por el presidente de la comisión de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

- Sí
 No

C.1.34 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales individuales y/o consolidadas de la sociedad. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Individuales	Consolidadas
Número de ejercicios ininterrumpidos	1	1

	Individuales	Consolidadas
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)	3,13	3,13

C.1.35 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí
 No

Detalle del procedimiento

En virtud de lo dispuesto en el artículo 21 del Reglamento del Consejo, la convocatoria, que se cursará con una antelación mínima de tres días a la fecha prevista para su celebración, incluirá un avance sobre el previsible Orden del día de la sesión y se acompañará de la información escrita que proceda y se encuentre disponible.

Asimismo, el artículo 27 del citado Reglamento indica que los Consejeros deberán informarse diligentemente sobre la marcha de la Compañía, recabando a tal fin cuanta información sea necesaria o conveniente en cada momento para el buen desempeño de su cargo. A tal fin, los Consejeros se hallan investidos de las más amplias facultades para obtener información sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales. Dicho derecho de información se extiende también a las distintas sociedades filiales que, en su caso, integren el Grupo consolidado, en la medida necesaria para hacer posible el cumplimiento de las funciones a que se refiere el artículo 6 del presente Reglamento.

Con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio del derecho de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información u ofreciéndole los interlocutores apropiados en el nivel de la organización que proceda. Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los Consejeros podrán obtener de la Sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. En circunstancias especiales, se podrá incluso solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo. La decisión de contratar dichos servicios ha de ser comunicada al Presidente de la Compañía y se instrumentalizará a través del Secretario del Consejo salvo que por el Consejo de Administración no se considere precisa o conveniente dicha contratación.

C.1.36 Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí
 No

Explique las reglas

El Reglamento del Consejo establece un mecanismo por el que se obliga a los Consejeros a informar de inmediato de todas los procedimientos judiciales en los que se pudieran ver afectados de forma negativa los Consejeros. De esta forma el artículo 14.2.d) del Reglamento del Consejo de Administración de NH Hotel Group, S.A. establece expresamente que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión, cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses, estando obligado en estos casos a informar inmediatamente al Consejo de los hechos o vicisitudes procesales que afecten a dicha reputación o riesgo.

Asimismo se establece que en todo caso no podrán ser propuestos para el nombramiento de Consejeros, las personas incurso en cualquiera de los supuestos de incapacidad, inhabilitación, prohibición o incompatibilidad establecidas en las disposiciones legales vigentes.

C.1.37 Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí
 No

C.1.38 Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

El Grupo NH tiene suscritos diversos contratos de financiación en los que se recoge una cláusula de vencimiento anticipado en caso de cambio de control de la sociedad NH, entre ellos, una Línea de Crédito Sindicada por importe de 250 millones de euros de euros, con vencimiento 2021. Además NH ha emitido obligaciones sénior garantizadas con vencimiento en el año 2023, donde se recogen ciertas consecuencias en caso de cambio de control del Emisor, como pudiera ser la posibilidad de que NH pudiera ser requerido a la recompra de los bonos senior.

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 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 el cambio de control a raíz de una oferta pública de adquisición podría tener distintos efectos en otros acuerdos de arrendamiento y gestión hotelera suscritos por la Compañía. NH ha realizado un análisis de estas cláusulas y estima que el cambio de control no tendrá un impacto económico significativo.

C.1.39 Identifique de forma individualizada, cuando se refiera a consejeros, y de forma agregada en el resto de casos e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Numero de beneficiarios	2
Tipo de beneficiario	Descripción del acuerdo
Dos miembros de la Alta Dirección	Con objeto de fomentar la fidelidad y permanencia en la Sociedad, se ha previsto una indemnización que puede ser de importe superior a la que resulte de la aplicación de la normativa en los supuestos de desistimiento unilateral de la compañía. Estas cuantías varían de entre una anualidad de salario fijo a dos anualidades de salario total, esto es, fijo más variable percibido en los dos últimos ejercicios.

Indique si más allá de en los supuestos previstos por la normativa estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo. En caso positivo, especifique los procedimientos, supuestos previstos y la naturaleza de los órganos responsables de su aprobación o de realizar la comunicación:

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	√	
	Si	No
¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas?		√

C.2. Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL		
Nombre	Cargo	Categoría
DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA	PRESIDENTE	Independiente
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	VOCAL	Independiente
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	VOCAL	Dominical

% de consejeros ejecutivos	0,00
% de consejeros dominicales	33,33
% de consejeros independientes	66,67
% de consejeros otros externos	0,00

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos u otros acuerdos sociales.

La Comisión de Auditoría y Control estará formada por un mínimo de tres y un máximo de seis Consejeros designados por el Consejo de Administración. La totalidad de los miembros integrantes de dicha Comisión deberán ser Consejeros Externos o no ejecutivos, la mayoría de los cuales, al menos, deberán ser Consejeros Independientes y uno de ellos será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas. El Presidente de la Comisión de Auditoría será designado de entre los Consejeros Independientes que formen parte de ella y deberá ser sustituido cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese.

La Comisión de Auditoría tendrá como mínimo, las siguientes competencias:

1. Informar a la Junta General sobre las cuestiones que se planteen en su seno en materia de su competencia.
2. Supervisar la eficiencia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos, incluido los fiscales, así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
3. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
4. Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.
5. Establecer las oportunas relaciones con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.
6. Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de auditoría.
7. Informar con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, los estatutos sociales y en el reglamento del Consejo y en particular sobre:
 - a. La información financiera que la sociedad deba hacer pública periódicamente;
 - b. La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y
 - c. Las operaciones con partes vinculadas.

8. Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese de responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
9. Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y anónima lo incumplimientos del Código de Conducta.
10. Supervisar el cumplimiento y códigos internos de conducta, así como las reglas de gobierno corporativo.

La Comisión de Auditoría y Control se reunirá, al menos, una vez al trimestre y todas las veces que resulte oportuno, previa convocatoria de su Presidente, por decisión propia o respondiendo a la solicitud de dos de sus miembros o del Consejo de Administración.

La Comisión de Auditoría y Control podrá requerir la asistencia a sus sesiones de cualquier empleado o directivo de la sociedad, así como del Auditor de Cuentas de la Compañía. A través de su Presidente, la Comisión de Auditoría y Control dará cuenta al Consejo de su actividad y del trabajo realizado, en las reuniones previstas al efecto, o en la inmediata posterior cuando el Presidente de la Comisión de Auditoría y Control lo considere necesario. Las Actas de sus reuniones estarán a disposición de cualquier miembro del Consejo que las solicite.

A las reuniones de la Comisión de Auditoría y Control podrán asistir de forma ocasional, Consejeros no miembros de la Comisión, previa invitación de su Presidente.

Identifique a los consejeros miembros de la comisión de auditoría que hayan sido designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre la fecha de nombramiento del Presidente de esta comisión en el cargo.

Nombres de los consejeros con experiencia	DON FERNANDO LACADENA AZPEITIA
Fecha de nombramiento del presidente en el cargo	25/07/2017

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO		
Nombre	Cargo	Categoría
DON JOSÉ MARÍA CANTERO MONTES-JOVELLAR	PRESIDENTE	Independiente
DON STEPHEN ANDREW CHOJNACKI	VOCAL	Dominical
DON ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS	VOCAL	Independiente

% de consejeros ejecutivos	0,00
% de consejeros dominicales	33,33
% de consejeros independientes	66,67
% de consejeros otros externos	0,00

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos u otros acuerdos sociales.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, estará formada por un mínimo de tres y un máximo de seis Consejeros y estará compuesta exclusivamente por Consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo de Administración, dos de los cuales, al menos, deberán ser Consejeros Independientes. El Presidente de la Comisión será designado de entre los Consejeros Independientes que formen parte de ella. La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tendrá, como mínimo, las siguientes competencias:

1. Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido.
2. Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.

3. Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de Consejeros Independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos Consejeros por la Junta General de Accionistas.
4. Informar las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas.
5. Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
6. Examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.
7. Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los Consejeros y de los directivos generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de Comisiones Ejecutivas o de Consejeros Delegados, así como la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los Consejeros Ejecutivos, velando por su observancia.
8. 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 de Memorias que fueran necesarias.
9. Evaluar de forma periódica la adecuación del sistema de gobierno corporativo, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social.

De todas las actuaciones efectuadas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se dará cuenta al Consejo de Administración en la primera sesión que éste celebre, poniéndose, en todo caso, a disposición del mismo la documentación correspondiente, a fin de que tome conocimiento de dichas actuaciones para el ejercicio de sus competencias.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo se reunirá cuantas veces lo considere oportuno el Sr. Presidente o lo soliciten dos de sus miembros con derecho de voto o el Consejo de Administración. Asimismo, a las reuniones de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo podrán asistir de forma ocasional, Consejeros no miembros de la Comisión, previa invitación del Presidente de la misma.

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración al cierre de los últimos cuatro ejercicios:

	Número de consejeras							
	Ejercicio 2019		Ejercicio 2018		Ejercicio 2017		Ejercicio 2016	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL	0	0,00	1	33,00	1	33,00	1	20,00
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	16,70

C.2.3 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

Los Estatutos Sociales (artículos 45 a 48), así como el Reglamento del Consejo de Administración (artículos 23 a 26) recogen de forma exhaustiva toda la regulación relativa a las Comisiones del Consejo. La antes citada normativa interna de la Sociedad se encuentra disponible en la página web de la sociedad (www.nh-hotels.es), en el apartado correspondiente a "Accionistas e Inversores" - "Gobierno Corporativo". En dicha página web se encuentra disponible asimismo toda la información relativa a la composición de cada Comisión. Se informa que tanto la Comisión de Auditoría y Control, como la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo aprueban anualmente un informe sobre las actividades realizadas durante el ejercicio.

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO

D.1. Explique, en su caso, el procedimiento y órganos competentes para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Los artículos 33.1.c) de los Estatutos y el 5.5.c) del Reglamento del Consejo atribuyen al Consejo de Administración la función de aprobar las Operaciones Vinculadas, entendiéndose por tales las que la Sociedad realice con Consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados, conforme a la definición que al efecto preceptúa la LSC. Dicha aprobación se realiza previo informe de la Comisión de Auditoría y Control (artículo 48.4 de los Estatutos y 25 b) del Reglamento del Consejo).

La autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas Operaciones Vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguiente:

1. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;
2. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate; y
3. Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

Adicionalmente, en fecha 26 de marzo de 2014 el Consejo de Administración aprobó un Procedimiento de Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas, disponible en la página web de la Compañía, en el que se recoge de forma más pormenorizada la aprobación de dichas Operaciones. De esta forma, el referido Procedimiento desarrolla lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de NH Hotel Group, S.A. y tiene por objeto detallar las reglas a seguir en aquellas transacciones que el Grupo realice con los Consejeros, con las personas sometidas a reglas de conflictos de interés o con los Accionistas Significativos. Dicho Procedimiento regula en detalle todo lo relativo a i) la comunicación por parte de los accionistas o Consejeros a informar por escrito sobre las transacciones a realizar por ellos y por sus respectivas Personas Vinculadas, mediante notificación dirigida al Secretario del Consejo de Administración, remitiéndolo a la Comisión de Auditoría y Control de forma periódica para su revisión y en su caso, elevación al Consejo, siempre y cuando no estuviera dentro de los criterios prefijados para que no tenga que someterse al Consejo; y ii) obligación de mantener un registro de dichas Operaciones.

Por último, en cumplimiento de lo previsto en la Recomendación 6 del Código de Buen Gobierno, en el Informe Anual de la Comisión de Auditoría y Control se incluye un apartado relativo a las Operaciones Vinculadas que han sido tratadas en dicha Comisión. Dicho Informe se hace público en la página web de la Compañía con ocasión de la convocatoria de la Junta.

D.2. Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	NH RALLYE PORTUGAL, LDA	Contractual	Contratos de gestión	2.749
MINOR INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LTD	NH RALLYE PORTUGAL LDA	Contractual	Prestación de servicios	590
MHG CONTINENTAL HOLDING	NH HOTEL GROUP, S.A.	Contractual	Acuerdos sobre licencias	116

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
(SINGAPORE) PTE. LTD.				

D.3. Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de euros)
Sin datos				N.A.

D.4. Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
SOTOCARIBE, S.L.	Préstamo.	9.503

D.5. Detalle las operaciones significativas realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo y con otras partes vinculadas, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores:

Denominación social de la parte vinculada	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
Sin datos		N.A.

D.6. Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El artículo 32 del Reglamento del Consejo recoge el deber de lealtad y deber de evitar situaciones de conflicto de interés que incumbe al Consejero cumplir. En este sentido predica el antes citado artículo que los Consejeros deberán desempeñar el cargo con la lealtad de un fiel representante, obrando de buena fe y en el mejor interés de la Sociedad. En particular, el deber de lealtad obliga al Consejero a:

a) No ejercitar sus facultades con fines distintos de aquéllos para los que le han sido concedidas.

- b) Guardar secreto sobre las informaciones, datos, informes o antecedentes a los que haya tenido acceso en el desempeño de su cargo, incluso cuando haya cesado en él, salvo en los casos en que la ley lo permita o requiera.
- c) Abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos y decisiones en las que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se excluirán de la anterior obligación de abstención los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de Consejero, tales como su designación o revocación para cargos en el órgano de administración u otros de análogo significado
- d) Desempeñar sus funciones bajo el principio de responsabilidad personal con libertad de criterio o juicio e independencia respecto de instrucciones y vinculaciones de terceros.
- e) Adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la sociedad.

En particular, el deber de evitar situaciones de conflicto de interés a que se refiere la letra e) anterior, obliga al Consejero a abstenerse de:

- i) Realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar para los clientes y de escasa relevancia, entendiéndose por tales aquellas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Entidad.
- ii) Utilizar el nombre de la Sociedad o invocar su condición de administrador para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas.
- iii) Hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la Compañía, con fines privados.
- iv) Aprovecharse de las oportunidades de negocio de la Sociedad.
- v) Obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la Sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía.
- vi) Desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la Sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la Sociedad.

Las previsiones anteriores serán de aplicación también en el caso de que el beneficiario de los actos o de las actividades prohibidas sea una persona vinculada al Consejero conforme queda definido en el artículo 231 LSC.

La Sociedad podrá dispensar las prohibiciones contenidas en este artículo, conforme establece el artículo 230 LSC.

En todo caso, los Consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración, cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés de la Sociedad. Las situaciones de conflicto de interés en que incurran los Consejeros serán objeto de información en la memoria.

Adicionalmente, en fecha 26 de marzo de 2014 el Consejo de Administración ha aprobado un Procedimiento de Conflictos de interés y Operaciones Vinculadas, disponible en la página web de la Compañía, en el que se recoge de forma más pormenorizada la aprobación de dichas Operaciones. De esta forma, el referido Procedimiento desarrolla lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de NH Hotel Group, S.A. y tiene por objeto detallar las reglas a seguir cuando entren en colisión, de forma directa o indirecta, el interés de la Sociedad o de cualquiera de las sociedades de su Grupo y el interés personal del Consejero. Dicho Procedimiento regula en detalle todo lo relativo a i) la obligación de comunicar posibles situaciones de conflictos de interés al Secretario del Consejo, remitiéndolo a la Comisión de Auditoría y Control, de forma periódica; ii) la obligación del Consejero afectado de abstenerse de asistir e intervenir en las fases de deliberación y votación de aquellos asuntos en los que se halle incurso en conflicto de interés, tanto en las sesiones del Consejo de Administración como ante cualquier otro órgano social, comité o dirección que participe en la operación o decisión correspondiente y iii) obligación de mantener un registro de dichas operaciones.

Por último señalar que todas las operaciones vinculadas suscritas entre Minor International Public Company Limited (y su grupo de sociedades) y NH se han firmado en condiciones de mercado y en cumplimiento con lo dispuesto, tanto en los preceptos legales, estatutarios y el antes citado Procedimiento, así como en el Acuerdo Marco firmado entre las partes el 7 de Febrero de 2019 y que regula, entre otros, el ámbito de actuación de los respectivos grupos hoteleros encabezados por NH y Minor, a través de la identificación de áreas o zonas geográficas preferentes, los mecanismos necesarios para prevenir y dar respuesta a posibles conflictos de interés, así como para la realización de operaciones con partes vinculadas y desarrollo de oportunidades de negocio. El referido Acuerdo Marco fue debidamente comunicado al Mercado mediante Hecho Relevante y consta publicado de forma íntegra en la página web de la Compañía.

Durante todas las reuniones del Consejo que versaban sobre algún asunto relacionado con Minor, los Consejeros dominicales se ausentaron de las reuniones al tratarse dichas materias, no habiendo, en consecuencia participado en la adopción del acuerdo correspondiente.

D.7. ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

- Sí
- No

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

E.1. Explique el alcance del Sistema de Control y Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal:

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group, que se encuentra desplegado tanto en la sede corporativa del Grupo como en las Unidades de Negocio, tiene por objeto la identificación de aquellos eventos que puedan afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, obteniendo el máximo nivel de garantía para los accionistas y grupos de interés y protegiendo los ingresos del grupo, así como su reputación.

El modelo establecido para la gestión de riesgos está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Empresariales COSO IV ERM (Enterprise Risk Management), se gestiona por medio de la herramienta SAP GRC y comprende un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte que permiten a NH Hotel Group:

1. Adoptar un adecuado gobierno en relación con la gestión de riesgos en la Compañía, así como promover una cultura de gestión de riesgos apropiada.
2. Asegurar que los objetivos que se definen en la Compañía están alineados con su estrategia y su perfil de riesgo.
3. Identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Identificar medidas de mitigación de dichos riesgos, así como establecer planes de acción e indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía.
4. Seguimiento de los planes de acción y de los indicadores clave establecidos para los riesgos principales, en el marco de un modelo de mejora continua.
5. Reporting periódico en SAP GRC por parte de los gestores de riesgos acerca del estado de sus respectivos riesgos y, a su vez, reporting a los principales órganos de gobierno en la Compañía.

Dichas metodologías y procedimientos son asimismo utilizados en relación con la gestión de los riesgos fiscales. NH Hotel Group cuenta con una Estrategia Fiscal Corporativa que se enmarca dentro del Sistema de Gobierno Corporativo del Grupo y cuyo objetivo fundamental es fijar los valores, principios y normas que deben regir las actuaciones del Grupo en materia fiscal y con un Procedimiento de Gestión y Control de sus Riesgos Fiscales.

Por otra parte, la Política Corporativa de Gestión de Riesgos de NH Hotel Group (aprobada en 2015 por el Consejo de Administración), así como el manual interno que la desarrolla, tiene como objetivo definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos de toda naturaleza que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo, así como asegurar el alineamiento con la estrategia de la Compañía.

Además, existen una serie de políticas específicas que complementan la Política de Corporativa de Gestión de Riesgos y que se encuentran establecidas en relación con determinados riesgos:

- Política de compras.
- Política de viajes.
- Política de sostenibilidad.
- Política de seguridad de la información.
- Política de crédito corporativa.
- Política fiscal corporativa.
- Política de regalos corporativa.
- Política de comisiones corporativa.
- Política antifraude y corrupción.
- Política de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.
- Política de responsabilidad corporativa.
- Política de deuda financiera.
- Código de Conducta.
- Reglamento Interno de Conducta (RIC).

El Mapa de Riesgos del Grupo es actualizado con carácter anual y aprobado por el Consejo de Administración, previa revisión y validación por parte de la Comisión de Auditoría y Control. En 2019, la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 37 Altos Ejecutivos identificaron y evaluaron los principales riesgos a los que se enfrenta la Sociedad. El valor de cada uno de los riesgos se obtiene como resultado del producto de probabilidad e impacto de acuerdo con una escala predefinida (matriz 4x4). Dicho Mapa fue aprobado por el Consejo de Administración en su reunión del 25 de julio de 2019.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que detalla el funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos e incluye conclusiones acerca del mismo. Para ello, se incluye la medición de los indicadores clave, indicando si éstos se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si es necesario un ajuste de los mismos. Además, se incluye también en el informe el estado de implantación de los planes de acción acordados previamente.

De forma adicional, cada uno de los principales riesgos del Mapa de Riesgos de la Compañía es asignado 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 y Control (de acuerdo

con un calendario establecido) 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 de acuerdo con las tolerancias establecidas. Durante el año 2019, los gestores de los principales riesgos acudieron a la Comisión de Auditoría y Control a presentar sus riesgos correspondientes e hicieron una validación formal en la herramienta SAP GRC.

Anualmente, con motivo de la actualización del Mapa de Riesgos, la función de Gestión de Riesgos se encarga de reevaluar el catálogo de riesgos, tanto financieros como no financieros. El catálogo definitivo es validado con los Altos Ejecutivos que participan en el proceso, así como con los órganos que participan en su validación (Comité de Dirección, Comité Ejecutivo de Riesgos y Comisión de Auditoría y Control) y aprobación (Consejo de Administración). De forma adicional, durante el año los gestores de riesgos pueden reportar/sugerir un nuevo riesgo a la Oficina de Riesgos a través de la herramienta SAP GRC.

E.2. Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Control y Gestión de Riesgos, incluido el fiscal:

El Consejo de Administración de la Compañía es el órgano responsable de la supervisión del sistema de gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.

Tal y como se regula en el artículo 25 b) Apartado 3 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, la Comisión de Auditoría y Control apoya al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales. En este sentido, durante las diferentes reuniones celebradas en 2019, se ha realizado un control y seguimiento de los principales riesgos de la Compañía, su evolución en los últimos años y las principales medidas de mitigación y respuesta.

Por otra parte, el Comité de Dirección de la Compañía tiene, entre otras funciones, la gestión y control de los riesgos en función de la tolerancia al riesgo, la asignación de la titularidad de los principales riesgos, el seguimiento periódico de la evolución de los mismos, la identificación de acciones de mitigación, así como la definición de planes de respuesta. A estos efectos, el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos, apoya al Comité de Dirección en dicha supervisión, así como promueve una cultura de riesgos en la Compañía. Para ellos la Compañía dispone de un manual interno de gestión de riesgos que detalla los principios, procesos y controles en vigor.

La función de Gestión de Riesgos, integrada en el departamento de Auditoría Interna, se encarga de velar por el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos en la Compañía y su vinculación a los objetivos estratégicos.

Para garantizar que no existen conflictos de independencia y que el sistema de control y gestión de riesgos de NH funciona tal y como está previsto en la Política Corporativa de Gestión de Riesgos, un tercero independiente ha revisado anualmente su funcionamiento en los dos últimos ejercicios.

Además, como garantía de independencia, la función de Gestión de Riesgos es independiente de las Unidades de Negocio y, al igual que el departamento de Auditoría Interna, mantiene una dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

En línea con lo anterior, NH sigue el modelo de las Tres Líneas de Defensa ('Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control' Declaración de Posición emitida por el Instituto de Auditores Internos en enero 2013).

- Primera línea de defensa: realizada por las funciones (unidades de negocio y corporativas) propietarias de los riesgos y de su gestión (Operaciones, Comercial, Marketing, etc.).
- Segunda línea de defensa: realizada por las funciones encargadas de la supervisión de los riesgos (Gestión de Riesgos, Cumplimiento, Protección de Datos, Control Interno, etc.)
- Tercera línea de defensa: realizada por la función de auditoría interna o un tercero independiente según el modelo organizativo.

En el ámbito fiscal, la Dirección Fiscal Corporativa, que se encuentra dentro de la Dirección Financiera, es la responsable de diseñar, implementar y monitorizar el Sistema de Gestión de Riesgos Fiscales del Grupo.

E.3. Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio:

El catálogo de riesgos de NH Hotel Group consta de un total de 65 riesgos agrupados en las siguientes 6 categorías:

- Riesgos Financieros, como 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. En este apartado estarían incluidos los riesgos fiscales, medioambientales y de fraude y corrupción. Se incluyen también 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, medioambiente y sociedad en general).
- Riesgos de Negocio, 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 a las necesidades del cliente.

- d) Riesgos originados por Factores Externos, como las consecuencias derivadas de desastres naturales, inestabilidad política o ataques terroristas.
- e) 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/o financiera.
- f) Riesgos Estratégicos, producidos por las dificultades de acceso a mercados así como dificultades en la desinversión de activos.

E.4. Identifique si la entidad cuenta con niveles de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal:

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos más relevantes que pudieran afectar a la consecución de los objetivos estratégicos de la Compañía. Para llevar a cabo la monitorización de los mismos, se definen indicadores clave (Key Risk Indicators) en función de la tolerancia al riesgo de la Compañía. Estos indicadores son medidos trimestralmente a través de la herramienta SAP GRC.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que incluye la medición de los indicadores clave. En dicho informe, se indica si los indicadores se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si exceden el nivel de tolerancia aceptable, en cuyo caso se pide a los gestores de riesgos (Risk Owner) la definición de medidas de mitigación para llevar el nivel de riesgo al nivel de tolerancia deseado.

De forma adicional, cada gestor del riesgo acude de forma periódica a la Comisión de Auditoría y Control a presentar, entre otra información, los resultados de la medición de sus indicadores clave de acuerdo con las tolerancias establecidas.

Por otra parte, los resultados de la medición de los indicadores clave para los principales riesgos de la Compañía también son presentados en todas las reuniones que celebra a lo largo del año el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Ejecutivos. En dicha reunión, se analizan en detalle las mediciones y tolerancias de los indicadores, especialmente para aquéllos que presentan desviaciones con respecto al nivel de riesgo aceptable.

El Sistema de Control y Gestión de Riesgos de NH Hotel Group persigue que los objetivos que se definen en la Compañía estén alineados con su estrategia y su perfil de riesgo. En esa misma línea, el Mapa de Riesgos corporativo se encuentra alineado con el Plan Estratégico, con el proceso de fijación de objetivos y, finalmente, con el proceso de presupuestación. Para garantizar dicho alineamiento, periódicamente se analizan por parte de los gestores de riesgos las tolerancias definidas para monitorizar los principales riesgos a los que está expuesta la Compañía, ajustándolas si procede. De esta forma, el seguimiento periódico de los principales riesgos de la Compañía, así como el Plan Estratégico marcan los niveles de tolerancia al riesgo.

En materia fiscal, el Grupo actúa en línea con lo establecido en su Estrategia Fiscal Corporativa y en el Procedimiento de Gestión y Control de los Riesgos Fiscales. El Grupo aprobó su adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias, aprobado el 20 de julio de 2010 por el pleno del Foro de Grandes Empresas, el 11 de noviembre de 2015.

E.5. Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio:

En relación a los riesgos que se han materializado y que han tenido un efecto negativo limitado a nivel Grupo en el ejercicio 2019, cabe destacar la exposición al tipo de cambio en Latinoamérica y, especialmente, en Argentina (depreciación del peso argentino en un entorno hiperinflacionario) así como también la inestabilidad en el último trimestre del año en Chile.

A excepción de lo indicado anteriormente, no se ha materializado ningún otro riesgo que haya tenido un impacto negativo relevante en los estados financieros de la compañía. En cualquier caso, el sistema de gestión de riesgos de la Compañía ha logrado identificar, evaluar y tratar de forma adecuada aquellos riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos prioritarios de la Compañía.

E.6. Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan:

El diseño de la respuesta al riesgo toma en consideración los siguientes factores: el análisis coste/beneficio entre el impacto del riesgo y las acciones a implementar para gestionarlo, el apetito y la tolerancia al riesgo, y los objetivos estratégicos de NH Hotel Group.

La Compañía sigue una política de amplia cobertura mediante la suscripción de pólizas de seguros respecto de aquellos riesgos susceptibles de ser transferidos. Adicionalmente, se desarrolla una política continuada de revisión en materia de coberturas.

El Departamento de Planificación Estratégica supervisa la consecución de los objetivos estratégicos mediante una monitorización continua de las iniciativas estratégicas y la detección de nuevos riesgos.

El Departamento de Auditoría Interna, en el ejercicio de su función de Riesgos, asesora a los gestores de riesgos en la definición de planes de respuesta para mitigar los principales riesgos y supervisa la implantación de los mismos.

El Comité Ejecutivo de Riesgos realiza una supervisión en cada una de sus reuniones acerca de la evolución de los indicadores clave, del grado de implantación de los planes de acción del Mapa de Riesgos, así como de los nuevos riesgos y desafíos que podrían afectar a la compañía y a la industria a corto, medio y largo plazo.

La Comisión de Auditoría y Control lleva a cabo de forma regular las funciones de supervisión y control, tal y como especifica el Reglamento del Consejo de Administración en su artículo 25 b).

El Departamento fiscal monitoriza la gestión de los riesgos fiscales del Grupo. El Grupo ha aprobado un Procedimiento de Gestión y Control de los Riesgos Fiscales de cara a identificar y, en la medida de lo posible, mitigar cualquier riesgo fiscal que pudiera existir tanto en España como en los países donde opera.

Por otro lado, durante el ejercicio 2019 la Compañía llevó a cabo un proceso de definición e identificación de riesgos emergentes. Estos riesgos son aquellos que se prevé que tengan un impacto significativo en las operaciones y, por tanto, en los resultados financieros de la Compañía en el futuro (largo plazo, 3 a 5 o más años), si bien puede ser que en algunos casos ya hayan comenzado a impactar al negocio de NH Hotel Group en la actualidad.

Por ello, durante el proceso periódico de supervisión y monitorización de riesgos en el Comité Ejecutivo de Riesgos y en la Comisión de Auditoría y Control, así como durante el proceso anual de identificación y evaluación de riesgos, la Compañía cuenta con los mecanismos adecuados para garantizar que los riesgos emergentes y nuevos desafíos son tomados en consideración y se les da una respuesta apropiada. El resultado último de este análisis se plasma en el Mapa de Riesgos corporativo que es presentado anualmente al Consejo de Administración para su aprobación.

De forma adicional, la herramienta SAP GRC permite a los gestores de riesgos informar en cualquier momento acerca de riesgos emergentes o nuevos riesgos que se detecten para que la Oficina de Riesgos proceda a su análisis y consideración.

A continuación, indicamos los riesgos emergentes que la Compañía ya ha detectado y sobre los que se trabaja en su seguimiento y análisis, valoración de impacto y mitigación:

- Riesgos tecnológicos (ciberataques, seguridad de la información, innovación tecnológica)
- Riesgos relacionados con patrones sociales de comportamiento (economía colaborativa, preferencias cambiantes de los clientes, cambios demográficos)
- Riesgos relacionados con el cambio climático (desastres naturales, fenómenos meteorológicos extremos)
- Riesgos regulatorios (privacidad de datos/GDPR, nueva legislación medioambiental)
- La dependencia de los intermediarios y en concreto las agencias de viajes online (OTAs en inglés) y de los distribuidores y la sofisticación de las herramientas tecnológicas de reserva también son consideradas como riesgos emergentes.
- Algunos riesgos geopolíticos que afectan al sector turismo tales como el terrorismo, el cambio de ciclo económico, la inestabilidad política y, en menor medida, el Brexit.
- Algunos riesgos derivados de factores externos tales como las pandemias o las huelgas, tanto internas (personal de hotel) como externas (p.ej. controladores aéreos)

F. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1. Entorno de control de la entidad.

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1 Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Consejo de Administración posee, entre otras, la facultad de determinar la política de control y gestión de riesgos, así como la supervisión de los sistemas internos de información y control, tal y como consta en el apartado 3 del artículo 5 de su reglamento. Así mismo, es responsabilidad del Consejo de Administración la existencia de un adecuado y efectivo Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera del Grupo, que tiene como objetivo proporcionar al Grupo una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera generada y publicada en los mercados financieros.

Por otro lado, la Dirección Financiera del Grupo es responsable del diseño, la implementación y funcionamiento adecuados del SCIIF.

Es competencia de la Comisión de Auditoría y Control la supervisión de la eficacia del control interno, de acuerdo con el apartado b) del artículo 25 del reglamento del Consejo de Administración. Dicha competencia está delegada a su vez en Auditoría Interna.

F.1.2 Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad:

La definición de la estructura organizativa del Grupo, así como su revisión, es responsabilidad del Comité de Dirección.

Los cambios significativos del organigrama, es decir, los relativos a los Altos Directivos, son aprobados por el Consejo de Administración previa propuesta por parte de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. El organigrama se encuentra a disposición de todos los empleados en la intranet corporativa del Grupo.

Tanto las líneas de responsabilidad jerárquica como las funcionales se encuentran debidamente comunicadas a todos los trabajadores del Grupo.

Para ello se emplean los propios canales internos de comunicación entre los que destacamos la intranet, la APP para empleados, las reuniones de directivos y los tableros informativos existentes en cada establecimiento hotelero.

Para cumplir con los objetivos y responsabilidades de mantenimiento y supervisión del proceso de Control de la Información Financiera, se han definido funciones específicas que afectan a los responsables de cada proceso relacionado con la Información Financiera, y cuyos objetivos son asegurar el cumplimiento de los controles implementados, analizar su funcionamiento e informar de los cambios o incidencias que se produzcan.

Dichas funciones integran, de menor a mayor responsabilidad, a los supervisores de cada proceso definidos en el ámbito de control, a los Directores de cada unidad de negocio, y a los Directores de cada área corporativa directamente relacionados con los procesos relativos al Sistema de Control Interno de la Información Financiera.

El área de Control Interno, dentro del Departamento Financiero Corporativo, es el encargado de recibir la información de los diferentes responsables del proceso, siendo también el encargado de velar por el correcto funcionamiento de dicho Sistema de Control Interno.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información)

financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones:

Desde 2006 el Grupo NH cuenta con un Código de Conducta, cuya última revisión se aprobó en 2015. La responsabilidad de la aprobación del Código de Conducta recae en el Consejo de Administración del Grupo NH. Dicho documento afecta a todas las personas que trabajan para el Grupo NH, 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, accionistas, así como las comunidades en las que NH opera sus establecimientos.

El Código de Conducta resume la conducta profesional que se espera de los empleados de centros que operan bajo las marcas del Grupo, promoviendo el compromiso para 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, anticorrupción, prevención de blanqueo de capitales y compromiso medioambiental. Las áreas claves cubiertas por el Código de Conducta 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.

Desde 2014, el Grupo NH ha impulsado la creación de la función de Cumplimiento con alcance en las siguientes áreas clave:

- Reglamento Interno de Conducta: Establece los estándares mínimos a respetar en relación a la compra venta 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.
- Código de Conducta: Tiene como objetivo determinar los valores principales y normas que deben regir el comportamiento y la actuación de cada uno de los empleados y directivos de Grupo, así como los miembros de los órganos de administración de las sociedades que lo integran.

Modelo de Prevención de Riesgos Penales: Describe los principios de gestión y prevención de delitos en el Grupo NH 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.

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 tiene potestad para tomar decisiones e imponer eventualmente sanciones disciplinarias a los empleados en las materias que competen a su alcance.

Oficina de Cumplimiento

La Oficina de Cumplimiento es la encargada de la supervisión del cumplimiento del Código de Conducta y de la actualización, seguimiento y supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales. La Oficina de Cumplimiento reporta directamente al Comité de Cumplimiento.

El Modelo de Prevención de Riesgos Penales está implantado en España (Unidad de Negocio y Corporativo) e Italia, donde se ha impartido formación en esta materia durante los ejercicios 2018 y 2019. El porcentaje de realización de la formación asciende a un 75% en España (empleados de Servicios Centrales, Directores de Hotel y Jefes de Departamento) y un 87% en Italia.

En el ejercicio 2018 se ha completado la implantación de una herramienta informática en España (SAP GRC) que facilita el reporting, la gestión, la supervisión y la auditoría del Modelo de Prevención de Riesgos Penales. Durante el ejercicio 2019 el Modelo de Prevención de Delitos fue auditado por el Departamento de Auditoría Interna asistido por un consultor externo de primer nivel. Adicionalmente, durante el ejercicio 2019 se ha iniciado con la implantación del Modelo a otros 7 países con el objetivo de dotar a la compañía de un modelo más eficiente.

El Código de Conducta está disponible para los empleados en la intranet corporativa y para terceros en la página web del Grupo. El Grupo NH a través de las unidades de Recursos Humanos de cada unidad de negocio, ha habilitado un procedimiento en virtud del cual se solicita a cada empleado su adhesión al mismo, y se pone a disposición de todos los empleados la formación relativa al Código de Conducta.

Al 31 de diciembre de 2019 el total de adhesiones al Código de Conducta a través de la realización del curso on-line disponible es del 73%.

En lo que atañe a la información financiera y al registro de las operaciones, en el Código de Conducta del Grupo se asume un principio de comportamiento de transparencia informativa, entendida como el compromiso de transmitir la información fiable a los mercados, tanto financiera, como de cualquier otra índole. De esta forma la información económico-financiera de la compañía, tanto interna como externa, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- Adicionalmente se especifica en el apartado de "Obligaciones respecto de prácticas fraudulentas y poco éticas" que el Grupo NH asume un principio de comportamiento de transparencia informativa, entendida como el compromiso de transmitir la información fiable a los mercados, tanto financiera como de cualquier otra índole. De esta forma, la información económico financiera de la Compañía, tanto interna como externa, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, constituyendo la falsificación, manipulación o utilización deliberada de información falsa un fraude.

- Los sujetos obligados (entre otros, empleados, directivos, miembros del Consejo de Administración) deben transmitir la información de forma veraz, completa y comprensible. En ningún caso proporcionarán a sabiendas información incorrecta, inexacta o imprecisa, debiendo abstenerse de:

- Llevar un registro de operaciones en soportes extracontables no registradas en libros oficiales.
- Llevar contabilidades distintas que, referidas a una misma actividad y ejercicio económico, oculten o simulen la verdadera situación de la empresa.
- Registrar gastos, ingresos, activos o pasivos inexistentes o que no se ajusten a la realidad.
- No anotar en los libros obligatorios negocios, actos, operaciones o, en general, transacciones económicas, o anotarlas con cifras distintas a las verdaderas.
- Realizar asientos de apuntes en los libros de contabilidad con indicación incorrecta de su objeto.
- Utilizar documentos falsos.
- Destruir deliberadamente documentos antes del plazo previsto por la ley.

· **Canal de denuncias, que permita la comunicación a la comisión de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando, en su caso, si éste es de naturaleza confidencial:**

Como mecanismo para denunciar las infracciones relativas a los principios establecidos en el Código de Conducta se ha establecido un procedimiento que permite a los empleados notificar, de forma confidencial, cualquier posible incumplimiento. En dicho procedimiento se garantiza la transparencia, confidencialidad y respeto en todas las fases del mismo.

El procedimiento de notificación y tratamiento de posibles incumplimientos y denuncias del Código de Conducta es administrado por el Senior Vice President del Departamento de Auditoría Interna del Grupo, quien actúa de forma independiente, y garantiza la confidencialidad del canal

dando cuenta de las incidencias más relevantes durante el ejercicio al Comité de Cumplimiento y a la Comisión de Auditoría y Control del Grupo.

Las denuncias se cursan preferentemente por vía electrónica en un canal habilitado expresamente al efecto y disponible a cualquier grupo de interés (codeofconduct@nh-hotels.com), a través del cual son enviadas a la Dirección de Auditoría Interna. Adicionalmente, se ha habilitado una opción por correo postal a la atención del Senior Vice President del Departamento Corporativo de Auditoría Interna de NH Hotel Group, S.A., dirección Santa Engracia 120, 28003 Madrid, España.

El Senior Vice President del Departamento Corporativo de Auditoría Interna es el responsable de analizar la información presentada y solicitar las pruebas e informes correspondientes. Todas las denuncias recibidas se reportan de manera periódica al Comité de Cumplimiento y a la Comisión de Auditoría y Control, siempre preservando los principios de confidencialidad y no represalia garantizado en el propio Código de Conducta.

· **Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos:**

Durante el ejercicio 2019 el personal del Departamento Financiero Corporativo, involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, ha asistido a programas de formación y jornadas de actualización en determinadas materias, como son las jornadas de perspectivas económicas y novedades contables y fiscales, así como los cursos de formación en fiscalidad internacional.

Así mismo, 7 miembros del Departamento de Administración Corporativa y 2 miembros del Área de Control Interno han obtenido la certificación en "Lean Six Sigma Black Belt for the Services Industry" tras asistir a 8 jornadas de formación, por un cómputo total de 64 horas.

Por último, el Departamento Corporativo de Auditoría Interna, como responsables de revisar el modelo SCIIF, cuenta con un plan de formación específico que a lo largo del ejercicio 2019 ha supuesto un total de 740 horas impartidas a los 10 miembros del departamento, relacionadas con riesgos y herramienta de reporte, congresos de auditoría y prevención de fraude, y otros temas de interés relacionados con la función. También durante este ejercicio cuatro miembros del departamento han obtenido la certificación "Certified Internal Auditor", única certificación reconocida a nivel mundial para los auditores internos. El resto de miembros del equipo de auditoría interna están en proceso de obtención de la misma.

Por otro lado, el Departamento Financiero Corporativo, a través de su Área de Control Interno, ha impartido jornadas de formación a usuarios de la primera línea de defensas de las unidades de negocio, en especial de Latinoamérica, dentro del proceso de consolidación y madurez del reporte SCIIF.

F.2. Evaluación de riesgos de la información financiera.

Informe, al menos, de:

F.2.1 Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- **Si el proceso existe y está documentado:**

El objetivo del proceso de evaluación de los riesgos financieros es establecer y mantener un proceso eficaz para identificar, analizar y gestionar los riesgos relevantes existentes en la preparación y reporte de la información financiera.

NH Hotel Group dispone de:

- Una Política Corporativa de Gestión de Riesgos aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2015. Esta Política es pública y accesible a través de la web corporativa.
- Un Manual Corporativo de Gestión de Riesgos aprobado por el Comité Ejecutivo de Riesgos en marzo de 2018 que desarrolla la citada política.
- Un procedimiento de funcionamiento del Comité de Riesgos aprobado por el Comité Ejecutivo de Riesgos en julio de 2017. Este procedimiento se encuentra publicado en la intranet de NH y es accesible a todos los empleados de la compañía.
- Una Política fiscal corporativa aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2015. Esta Política es pública y accesible a través de la web corporativa.
- Un Proceso de elaboración del Mapa de Riesgos.

El Mapa de Riesgos es actualizado con carácter anual y, durante el proceso de identificación y evaluación de riesgos, Altos Ejecutivos del área financiera participan en el ejercicio.

Existe una matriz formalmente documentada que incluye los controles y riesgos más relevantes del Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF). Esta matriz es revisada anualmente por el departamento de Auditoría Interna, así como por el auditor externo, que emite una opinión sobre el SCIIF. La matriz es actualizada de manera continua a través de la identificación de los riesgos financieros más relevantes y la implementación y ejecución de los controles mitigantes correspondientes con el objetivo de asegurar razonablemente la integridad y exactitud de la información financiera emitida por el Grupo.

- **Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia:**

Con el objetivo de garantizar la fiabilidad de la Información Financiera, se tienen en cuenta de forma permanente en el proceso de identificación de riesgos y controles los errores contables que se pueden derivar de los siguientes objetivos de la información financiera:

- Integridad: saldos u operaciones que debiendo estar registrados no lo están.
- Corte de Operaciones: las contabilizadas en periodo distinto al devengado.
- Exactitud: operaciones registradas con errores (importes, condiciones).
- Ocurrencia/ Existencia: las operaciones registradas no se han producido dentro del periodo de reporte.
- Valoración/Asignación: registro de operaciones con importes incorrectos debido a cálculos de valoración inadecuados.
- Presentación/ Clasificación: errores de clasificación en las diferentes partidas de los estados financieros.
- Comprensibilidad: escasez de calidad de la información financiera que la hace poco comprensible para una persona con un nivel razonable de conocimientos económicos y del negocio.

A lo largo del ejercicio 2019 el área de Control Interno ha seguido actualizando las actividades de control en la matriz de riesgos y controles SCIIF.

Para ello, ha tenido en cuenta los cambios acontecidos en los procesos del Grupo y la búsqueda de una mejor cobertura de los riesgos asociados, así como la homogeneidad de las actividades de control ejecutadas en las distintas unidades de negocio. En este sentido, se ha realizado un rediseño de los controles de las áreas de recursos humanos e impuestos.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial:

La Dirección Financiera realiza mensualmente un proceso de consolidación contable.

Este proceso implica el reporte de los sub consolidados de la cuenta de resultados y balance reportados por cada uno de los Departamentos de Administración de las unidades de negocio al Departamento Financiero Corporativo.

Anualmente, los Departamentos de Administración de las unidades de negocio confirman al área de Consolidación, dentro del Departamento Financiero Corporativo, las sociedades que integran sus correspondientes perímetros de consolidación.

Adicionalmente, a lo largo del ejercicio, las unidades de negocio informan al Departamento Financiero Corporativo de las variaciones que se producen en su perímetro de consolidación, el cual a su vez coordina su modificación en todos los sistemas de consolidación y de reporte financiero del Grupo.

Por otro lado, el área fiscal del Departamento Financiero Corporativo es responsable del mantenimiento del organigrama societario del Grupo, reportando periódicamente la versión actualizada del mismo a una lista de distribución de personas del Departamento Financiero, para tener un control sobre los cambios en el perímetro de consolidación.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, fiscales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros:

Dentro del diseño del proceso de la gestión de riesgos relativos a la generación de la Información Financiera, se ha tenido en cuenta la cobertura de los siguientes objetivos:

- Definición de los procesos y subprocesos relacionados con el Sistema de Control Interno de la Información Financiera. Determinación de las categorías y tipos de riesgos relevantes para cada uno de los diferentes procesos que afectan al Sistema de Control Interno de la Información Financiera, definidos en el punto anterior. Para cada una de estas categorías de riesgos se han definido sus correspondientes subcategorías.

- Definición y análisis de controles para cada riesgo específico y establecimiento del grado de efectividad de los mismos. Para cada uno de los subprocesos detallados anteriormente se ha establecido su correspondiente matriz de riesgos, en la que quedan definidos los riesgos más relevantes de cada proceso, los controles operativos y la eficacia de los mismos en la mitigación de los riesgos a los que afectan.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso:

El Consejo de Administración de la entidad es el órgano responsable de la supervisión del proceso de evaluación de riesgos. Para realizar esa tarea de supervisión anteriormente descrita, el Consejo de Administración se apoya en la Comisión de Auditoría y Control, quien a través del Departamento de Auditoría Interna o del auditor externo ejerce esta función según la naturaleza del riesgo.

F.3. Actividades de control.

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

- F.3.1** Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes

En NH Hotel Group existe un procedimiento de revisión y autorización de la información financiera que se expone a continuación:

- Reporte interno de información financiera:

Mensualmente, la Dirección Financiera del Grupo remite al Consejo de Administración para su revisión la información de gestión más relevante del Grupo, que contiene la cuenta de resultados y los principales indicadores económicos. Previamente a su reporte a estos órganos de gobierno,

dicha información ha sido sometida a un proceso de revisión por parte de los directores financieros al nivel de las unidades de negocio, un proceso de revisión de la Dirección Financiera del Grupo a nivel corporativo y una revisión conjunta de la Dirección Financiera del Grupo con los directores financieros de las unidades de negocio.

Por otro lado, el auditor externo de NH realiza revisiones limitadas de los estados financieros intermedios resumidos consolidados del Grupo NH bajo NIC 34, "Información Financiera Intermedia" y la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del Grupo NH bajo normativa IFRS. Así mismo, el auditor externo de NH realiza revisiones limitadas de la información financiera consolidada del Grupo NH de acuerdo con la Norma Internacional de Trabajos de Revisión 2410, "Revisión de Información Financiera Intermedia realizada por el Auditor Independiente de la Entidad".

- Reporte de información a los mercados de valores:

Las cuentas consolidadas y los informes financieros semestrales consolidados se elaboran con base en los reportes de información de las unidades de negocio, previa revisión de sus respectivos directores, el proceso de consolidación realizado por el área de Consolidación Corporativa y la información necesaria para la elaboración de las cuentas consolidadas facilitada tanto por el Departamento Financiero como por otros Departamentos corporativos, siempre con la revisión de los correspondientes responsables. Una vez son obtenidos los estados financieros consolidados, son revisados por la Dirección Financiera del Grupo y por la Comisión de Auditoría y Control antes de su formulación y aprobación por el Consejo de Administración (apartado b) del artículo 33 de los Estatutos de la Sociedad Dominante del Grupo y apartados 3. d) y 5. b) del Artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración). Una vez formulados son publicados a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Adicionalmente, con periodicidad trimestral el Grupo publica información financiera a los mercados de valores. Es responsabilidad de la Dirección Financiera el proceso de emisión de dicha información, mientras que el Consejo de Administración, de acuerdo con el apartado 3 del artículo 40 de su Reglamento, es responsable de asegurar que su elaboración se realiza en consonancia con los principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las Cuentas Anuales y gocen de la misma fiabilidad. A tal efecto, dicha información es revisada por la Comisión de Auditoría y Control, la cual requiere, cuando así lo estima oportuno, la presencia tanto de los auditores externos como internos. Así mismo, el Consejo de Administración solicita periódicamente análisis de temas específicos, así como detalle de operaciones financieras puntuales que, por su relevancia, requieran de un mayor nivel de análisis.

El Departamento Corporativo de Organización se encarga de la documentación y actualización del proceso de cierre financiero con el soporte del Departamento Financiero, el cual se encuentra publicado en la intranet corporativa. Dicho proceso incluye los controles SCIIF implementados para mitigar aquellos riesgos identificados en el cierre contable, entre los que se incluyen aquellos relativos a los distintos niveles de revisión de la información financiera generada.

Por otro lado, NH Hotel Group tiene implementado un sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF) basado en el entorno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), como marco que busca asegurar que los componentes y principios relevantes del control interno están presentes y en funcionamiento en forma conjunta en la Organización, para la consecución de los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables
- Salvaguarda de los activos

Para cumplir con el objetivo de garantizar la fiabilidad de la información financiera reportada a los mercados NH Hotel Group tiene implementado un modelo basado en las tres líneas de defensa:

- La primera línea de defensa la integran todos aquellos empleados responsables de la elaboración y reporte de la información financiera reportada y de la ejecución efectiva de controles SCIIF.

- La segunda línea de defensa la conforma el área de Control Interno, dentro del Departamento Financiero Corporativo, que es responsable de la gestión y actualización de la matriz de riesgos y controles SCIIF, como herramienta para la implementación de controles que mitiguen los riesgos identificados. Entre otras responsabilidades, realiza la revisión periódica de la autoevaluación de los controles ejecutados y reportados por la primera línea de defensa, comunicando e informando de las principales áreas de mejora.

- La tercera línea de defensa la integra el Departamento Corporativo de Auditoría Interna, en quien delega la Comisión de Auditoría y Control la auditoría del SCIIF. Anualmente realiza una auditoría del modelo de control interno del Grupo para dar seguridad razonable a la Comisión de Auditoría y Control y al Consejo de Administración de la efectividad del mismo y, en consecuencia, de la fiabilidad de la información financiera generada y publicada al mercado de valores.

Como resultado de la madurez del sistema de control interno de la información financiera (SCIIF) el ejercicio 2019 es el primero en el que se realiza la certificación interna de los controles de información financiera que involucra a los directores de las unidades de negocio, directores corporativos y miembros del Comité de Dirección del Grupo, según aplique por su responsabilidad.

La matriz de riesgos y controles SCIIF del Grupo contempla los ciclos de negocio relevantes en la elaboración de la información financiera elaborada y publicada por el Grupo que se detallan a continuación:

- Proceso de cierre contable, consolidación y reporte financiero
- Compras y proveedores
- Ventas y clientes
- Tesorería

- Financiación
- Activos fijos
- Inter compañías
- Impuestos
- Recursos humanos
- Provisiones y contingencias
- Programa de fidelización
- Centro de servicios compartidos
- Procesos tecnológicos de soporte del negocio

La estructura de la matriz de riesgos y controles financieros incluye la siguiente información:

- Unidad organizativa: nivel organizativo al cual están implementados los controles y determina el alcance de las entidades evaluadas.
- Proceso y subproceso: conjunto de actividades relacionadas con una función específica dentro de la operativa de una unidad organizativa. Incluye aquellos con un potencial impacto significativo en la información financiera elaborada por el Grupo.
- Riesgo: posible evento o acción que pudiera afectar a la capacidad empresarial para cumplir los objetivos de la información financiera y/o implementar estrategias con éxito.
- Descripción de control: definición de las actividades de control incluidas en las políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por el Grupo a fin de asegurar que se cumplan los objetivos de control y el riesgo sea mitigado.
- Evidencias: documentación generada por el propietario del control en la ejecución del control en primera línea de defensa y que es reportada a las siguientes líneas de defensa para concluir sobre la efectividad del control en la mitigación de los riesgos asociados.
- Clasificación de los controles: preventivo o detectivo, manual o automático, ésta última según cómo se pueda realizar su seguimiento mediante datos extraídos de herramientas de modo automático.
- Propietario de los controles: pertenecen a la primera línea de defensa de acuerdo con el modelo COSO. Son los ejecutores de los controles y responsables de su autoevaluación y evaluación de su diseño.
- Responsable de los controles: dentro de la primera línea de defensa son los propietarios de los subprocesos quienes se encargan de supervisar la correcta ejecución y reporte de las actividades de control.
- Frecuencia: hace referencia a la periodicidad en la ejecución y reporte de los controles.

Para la gestión del modelo de controles internos de la información financiera, que se materializa en la actualización de la matriz de riesgos y controles SCIIF, el Departamento Corporativo de Control Interno realiza una serie de actividades entre las que destacamos las siguientes:

- Planificación de las actividades de reporte de evaluación de los controles por los usuarios de la primera línea de defensa.
- Evaluación de la efectividad de los controles en la cobertura de los principales riesgos de información financiera.
- Comunicación con la primera línea de defensa sobre incidencias detectadas en relación con la falta de efectividad de los controles como resultado de sus revisiones, y seguimiento del cumplimiento de los planes de acción implementados.
- Comunicación de incidencias y seguimiento del cumplimiento de los planes de acción implementados como resultado de las auditorías anuales realizadas por el Departamento Corporativo de Auditoría Interna.
- Actualización de la matriz SCIIF de riesgos y controles con base en: análisis realizado por el Departamento de Control Interno del alcance de la matriz de acuerdo con criterios cuantitativos de materialidad de saldos de los estados financieros consolidados, y cualitativos como complejidad del cálculo de saldos y grado de automatización en la generación y registro de las transacciones económicas, principalmente; reporte de propuestas de cambio del diseño de los controles por usuarios de la primera línea de defensa; comunicaciones por el Departamento Corporativo de Organización sobre modificaciones realizadas en aquellos procesos que directa o indirectamente tienen impacto en la generación y/o reporte de información financiera.

Dentro de los riesgos identificados en los ciclos de negocio definidos en la matriz SCIIF se encuentra el riesgo de fraude y los controles asociados para ser mitigado.

Así mismo, la matriz incluye controles específicos de revisión de juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes cuya ejecución mitiga el riesgo de reportar información financiera no fiable.

Adicionalmente, existe en el Grupo un procedimiento documentado que recoge las políticas a seguir en la valoración de aquellos activos y pasivos del balance consolidado que implica la realización de juicios, estimaciones, valoraciones y/o proyecciones con un impacto material en los estados financieros consolidados.

F.3.2 Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

El área de Seguridad de la Información (InfoSec) dentro del área de Sistemas de Información (IT & Systems) de NH Hotel Group dispone de un conjunto de políticas y procedimientos de seguridad orientados a velar por la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información financiera y operacional de la compañía.

NH Hotel Group ha definido formalmente procedimientos que regulan los cambios, mantenimientos y desarrollos sobre los sistemas que dan soporte a la información financiera. En dichos procedimientos, se definen los controles que aseguran que se sigue una metodología adecuada de desarrollo de sistemas, evaluando los riesgos e impactos asociados a los cambios, así como involucrando a los usuarios clave de negocio y realizando pruebas suficientes y adecuadas antes de su puesta en producción.

Existe un modelo implementado que garantiza una adecuada operación de los sistemas de información de la compañía. Este modelo incluye procesos de monitorización de eventos, procedimientos de gestión de incidencias, directrices relativas a la continuidad operativa (copias de seguridad, plan de recuperación de desastres, plan de continuidad de negocio, etc.), así como políticas de gestión de usuarios y permisos.

Por último, este año, el departamento de Auditoría Interna, ha optimizado la matriz de controles generales de TI para dejarla en 35 controles que soportan la información financiera de la compañía.

F.3.3 Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

NH Hotel Group tiene externalizada la función de administración contable a una compañía con un Centro de Servicios Compartidos.

El modelo SCIIF de NH Hotel Group incluye las actividades de control relacionadas con el proceso del cierre contable y que afectan a aquellas sociedades incluidas dentro del alcance de la compañía de outsourcing y que a su vez pertenecen al perímetro de consolidación del Grupo.

Dichas actividades de control son ejecutadas y reportadas por usuarios del Centro de Servicios Compartidos, si bien es responsabilidad de NH Hotel Group la efectividad de los mismos para mitigar razonablemente los riesgos asociados.

Durante el ejercicio 2019, NH ha comenzado a operar tres hoteles en régimen de alquiler con la marca Tivoli en Portugal, cuya función de administración ha sido subcontratada con el Centro de Servicios Compartidos, habiéndose extendido el modelo SCIIF a todos aquellos procesos de elaboración y reporte de información financiera que afectan a dichos hoteles.

Adicionalmente, la matriz de riesgos y controles de NH Hotel Group relativa al SCIIF incluye 6 subprocesos y 18 actividades de control relativas a las etapas de traspaso de la función administrativa al Centro de Servicios Compartidos, la etapa de estabilización, la prestación del servicio, el cumplimiento regulatorio, la continuidad del servicio y el modelo de gobierno del contrato de externalización.

Además, NH Hotel Group ha obtenido el informe del tercero independiente ISAE 3402 "International Standard on Assurance Engagements", como garantía del buen funcionamiento de las actividades de control que sustentan los objetivos de control del proveedor de los servicios durante el ejercicio 2019.

F.4. Información y comunicación.

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

La Dirección Financiera de NH Hotel Group, a través del área de Consolidación Corporativa, es responsable de la definición, actualización y correcta aplicación de las políticas contables, así como de responder a las cuestiones y dudas que surjan en la interpretación de las mismas. En este mismo sentido, se encarga de comunicar a los responsables de las unidades de negocio y corporativos de cualquier cambio que se produzca en materia contable y que les afecte en cuanto al reporte de la información financiera.

El Grupo dispone de un manual de políticas contables y un manual de consolidación, ambos publicados en la intranet, en consonancia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que son las que rigen en NH Hotel Group.

El Departamento Corporativo de Organización es el responsable de unificar, analizar y publicar las normas y procedimientos aplicables en el Grupo, entre los que se encuentran los procedimientos operacionales, administrativos (incluidos los contables), de calidad y regulatorios.

Es responsabilidad de todos los Departamentos de la compañía la revisión periódica de sus procesos, políticas y procedimientos definidos que podrán ser auditados por parte del Departamento de Auditoría Interna según el plan anual de auditoría aprobado por la Comisión de Auditoría y Control.

F.4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

Tal y como se comenta en el apartado F.4.1 la información financiera consolidada que NH Hotel Group publica en el mercado de valores está en concordancia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En este sentido, la información reportada desde las unidades de negocio del Grupo sigue esta normativa internacional. Así mismo, existe un plan de cuentas único aplicado por todas las sociedades que se integran en el consolidado.

El Grupo NH posee una herramienta de consolidación común para todas las sociedades. Dicha herramienta centraliza en un único sistema toda la información correspondiente a la contabilidad de las sociedades que conforman el consolidado financiero de NH Hotel Group. La carga de la información financiera desde el ERP al sistema de consolidación se realiza de forma automática, para aquellas sociedades ya migradas al ERP común implementado en la mayoría de las sociedades del Grupo, o mediante una carga manual para aquellas sociedades con un ERP diferente.

En este sentido, se han definido controles preventivos en la propia herramienta de consolidación que garantizan la correcta carga de datos.

Los Directores Financieros de las unidades de negocio reportan de manera mensual al Corporativo la información financiera, utilizando para ellos dos paquetes de reporte estándar únicos, diseñados por el Departamento Financiero Corporativo para el reporte de la información financiera de gestión y el balance consolidados.

En ambos modelos de reporte el volcado de la información desde las cuentas y los epígrafes contables al reporte es único, habiéndose aprobado previamente por el Departamento Financiero Corporativo. Cualquier modificación en el criterio de volcado y presentación de la información a reportar es comunicado desde el Corporativo a los Directores Financieros de las unidades de negocio.

El Departamento Financiero Corporativo, a su vez, utiliza estos mismos modelos de reporte en la elaboración de los informes de gestión y las cuentas anuales publicadas en el mercado de valores.

Todo ello permite garantizar la comparabilidad de la información financiera reportada entre unidades de negocio, así como su homogeneidad para ser integrada en el consolidado financiero del Grupo.

A nivel de control interno, desde el área responsable de la gestión del modelo SCIIF, se persigue la homogeneización de los procesos en todas las unidades de negocio del Grupo, de manera que la matriz de riesgos y controles sea única.

Adicionalmente, el reporte de la autoevaluación y evaluación del diseño de los controles a través de SAP GRC permite un modelo de reporte único para todas las unidades de negocio. Así mismo, este método permite el reporte de las evidencias de las actividades de control de acuerdo con la última versión de los controles que conste en el sistema.

F.5. Supervisión del funcionamiento del sistema.

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Actividades de supervisión de la Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría y Control es el órgano consultivo en el que ha delegado sus funciones de supervisión el Consejo de Administración, con respecto al mantenimiento y supervisión del SCIIF. Como parte de esta función y para alcanzar los objetivos delegados por el Consejo, la Comisión recibe y revisa la información financiera que el Grupo NH emite a los mercados y entidades reguladoras y, en particular, los Estados Financieros consolidados del ejercicio, acompañados del Informe de Auditoría. La Comisión supervisa el proceso de preparación y la integridad de la información financiera de la Sociedad y sus sociedades dependientes, revisa que los requerimientos legales aplicables al Grupo NH se cumplan, la adecuación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La Comisión de Auditoría y Control es informada anualmente por el SVP de Auditoría Interna sobre su evaluación de la eficacia del modelo de SCIIF, de las debilidades detectadas en el curso de la labor de Auditoría Interna y de los planes o las acciones ya emprendidas para remediar las

debilidades detectadas.

La Comisión de Auditoría y Control apoya y supervisa la ejecución de la función de Auditoría Interna en su misión de evaluar el SCIIF. La Comisión propone la selección, designación y sustitución del responsable de los servicios de Auditoría Interna, valida y aprueba la estrategia, el plan anual de Auditoría Interna y los objetivos para el año y es responsable de evaluar anualmente el desempeño del Responsable del Departamento de Auditoría Interna.

El Plan de Auditoría Interna para la evaluación del SCIIF es presentado a la Comisión de Auditoría y Control o de su Presidente, para su aprobación antes de su ejecución, a fin de que se incluyan todas las consideraciones oportunas.

Al menos una vez al año se revisa con la Comisión de Auditoría y Control el grado de implantación de las recomendaciones relevantes surgidas a raíz del SCIIF.

Función de Auditoría interna

La actividad de auditoría interna se lleva a cabo por el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, que depende funcionalmente de la Comisión de Auditoría y Control y administrativamente del Secretario General. Esta estructura jerárquica está diseñada para garantizar la independencia de la función de Auditoría Interna y fomenta la comunicación directa hacia y desde la Comisión de Auditoría y Control.

La función de auditoría interna, a través de un equipo formado por 10 auditores ubicados tanto en Corporativo como en las unidades de negocio, asegura razonablemente el funcionamiento eficaz del sistema de control interno, supervisando y evaluando el diseño y la eficacia del sistema de gestión de riesgos aplicado a la empresa, incluyendo auditorías específicas de tecnologías de la información ("TI").

Esta función cuenta con unos estatutos de auditoría interna actualizados en 2017 y que han sido aprobados formalmente por la Comisión de Auditoría y Control y un manual de auditoría interna que recoge la metodología de trabajo del Departamento.

En relación con las actividades de vigilancia del SCIIF, es responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna:

- Realizar evaluaciones independientes del modelo de control interno para el reporte de la información financiera.
- Realizar pruebas sobre las aserciones tomadas por la Dirección.
- Realizar pruebas de efectividad de controles internos de las sociedades en el ámbito de aplicación.
- Ayudar en la identificación de debilidades de control y revisar los planes de acción para corregir deficiencias de control.
- Realizar labores de seguimiento para determinar si se han implantado adecuadamente los planes de acción para mitigar las debilidades de control.
- Actuar como coordinador entre la Dirección y el auditor externo para posibles aclaraciones sobre el alcance y los planes de testeo.

Alcance del SCIIF 2019

El SCIIF en NH Hotel Group está implementado y consolidado en todas sus unidades de negocio. En el ejercicio 2019 el modelo se ha extendido a las sociedades del portafolio de hoteles Tivoli, reportándose dentro de la unidad de negocio de Southern Europe. De tal forma, que cuando se produce alguna modificación en el portafolio del Grupo se integra en la estructura organizativa del modelo.

Esto supone el alcance de la totalidad de cifra de ingresos de NH, con un portafolio de 307 hoteles y 13 ciclos de negocios con gran relevancia en la presentación de informes financieros.

En el ejercicio 2019 se ha optimizado el número de actividades de control a un total de 290, divididas entre reporte financiero y sistemas TI, como consecuencia de la eliminación de los controles no clave y la optimización de los controles automáticos y GITC. Para cada uno de ellos, están definidos los responsables de los controles a nivel Corporativo, Unidad de Negocio y Centro de Servicios Compartidos.

F.5.2 Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y a la comisión de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

La Comisión de Auditoría y Control se reúne al menos trimestralmente, para revisar la información financiera periódica. Además, se discuten temas relacionados con el control interno y/o otras iniciativas en curso.

La Dirección Financiera, a través del Chief Financial Officer, es responsable de comunicar cualquier aspecto relevante relacionado con el SCIIF y/o la información financiera a la alta dirección a través de las reuniones celebradas por el Comité de Dirección.

Todas las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna durante el curso de su trabajo están sujetas a recomendaciones y planes de acción que son acordados con el auditado. El Departamento de Auditoría Interna supervisa la implementación de las acciones

acordadas y reporta semestralmente su estado a los diversos órganos de gobierno del Grupo NH (principalmente la Comisión de Auditoría y Control).

El auditor externo comunica a la Comisión de Auditoría y Control las conclusiones resultantes de la ejecución de sus procedimientos de auditoría, así como cualesquiera otras cuestiones que se pudiesen considerar de importancia. Además, el auditor externo tiene concedido acceso a la Comisión de Auditoría y Control para compartir, comentar o informar de aquellos aspectos que consideren necesarios o pertinentes incluso sin la presencia de la Dirección de la Compañía. El auditor externo, sin violar su independencia, se involucra en el diálogo con la Dirección.

F.6. Otra información relevante.

Ninguna.

F.7. Informe del auditor externo.

Informe de:

F.7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

El alcance de los procedimientos de revisión del auditor se ha realizado de acuerdo con la circular E14/2013 de 19 Julio de 2013 del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, por la que se publica la Guía de Actuación y modelo de informe del auditor referidos a la información relativa al sistema de control interno de la información financiera de las entidades cotizadas el cual se adjunta como anexo.

G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple [X] Explique []

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

- a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.
- b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

- a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.
- b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

4. Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:

- a) Informe sobre la independencia del auditor.
- b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.
- d) Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Cumple [X] Explique []

8. Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

- a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.
- b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.
- c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.
- d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple [] Explique []

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:
- a) Sea concreta y verificable.
 - b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del consejo de administración.
 - c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Cumple Cumple parcialmente Explique

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple Explique

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple [X] Explique []

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico.
- b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable [X]

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple [X] Explique []

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple [X] Explique [] No aplicable []

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Cumple parcialmente Explique

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple Explique

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:
- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
 - b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
 - c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
 - d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
 - e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de administración y su secretario sea el de este último.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

39. Que los miembros de la comisión de auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:
 - a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
 - b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
 - c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.
2. En relación con el auditor externo:
 - a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
 - b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.
 - c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
 - d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.
 - e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable []

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

- a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionen, y cuantifiquen adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones –o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieran separadas– se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple [] Explique [] No aplicable []

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

- a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.
- c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
- d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique []

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:
- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
 - b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.
 - c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
 - d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
 - e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple [] Cumple parcialmente [] Explique [] No aplicable [X]

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:
- a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.
 - b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.
 - c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
 - d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
 - e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
 - f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
 - g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa -incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
 - h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple [X]

Cumple parcialmente []

Explique []

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:
- a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.
 - b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.
 - c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.
 - d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.
 - e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.
 - f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
 - g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple [X] Explique []

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple [X] Cumple parcialmente [] Explique []

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
- b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.
- c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple []

Cumple parcialmente [X]

Explique []

No aplicable []

La retribución variable a corto plazo de ambos Consejeros Ejecutivos de la Compañía cuenta con un diez por ciento vinculado al rendimiento profesional, es decir, a su evaluación del desempeño. Las ocho competencias que se miden en dicha evaluación del desempeño son no financieras y están vinculadas a criterios de rendimiento predeterminados y medibles, tal y como se recomienda.

En relación con la retribución variable a largo plazo, si bien no incluye criterios no financieros como medida de consecución, sí se incluye una cláusula de retorno "clawback" con un plazo de aplicación de dos años desde la finalización de cada ciclo y por la cual se podrá exigir la devolución del Incentivo entregado en los siguientes supuestos:

- i. Reformulación de los estados financieros de la Compañía no debido a la modificación de las normas o interpretaciones contables aplicables.
- ii. Sanción a cualquiera de los Consejeros Ejecutivos por incumplimiento grave del código de conducta y demás normativa interna que resulte de aplicación.
- iii. Cuando la liquidación y abono del incentivo se haya producido total o parcialmente en base a información cuya falsedad o inexactitud grave quede demostrada a posteriori de forma manifiesta.

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un período de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

Cumple []

Cumple parcialmente [X]

Explique []

No aplicable []

No existe un esquema de diferimiento en el actual sistema de retribución variable anual de la Compañía para ninguno de sus participantes. En caso de la retribución variable a largo plazo, su propia naturaleza permite ya captar el performance de la Compañía en el medio y largo plazo (3 años) además de contar con instrumentos de control ex post que se activarían ante la aparición de circunstancias que pongan de manifiesto que el pago se realizó sobre una premisa que haya resultado errónea.

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

El "Performance Shares Plan 2017-2022" establece la obligación de retener las acciones entregadas durante, al menos, un año para los Consejeros Ejecutivos. Además, los Consejeros Ejecutivos estarán obligados a mantener durante todo su mandato una cuantía en acciones equivalente, al menos, a un año de retribución fija. Para determinar cuándo se cumple esta obligación, se considerará el precio de la acción en la fecha de entrega de las acciones.

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

El Consejero Ejecutivo nombrado en 2017, Ramón Aragonés Marín, y la Consejera Ejecutiva nombrada en 2019, Beatriz Puente Ferreras, no tendrán derecho en ningún caso a percibir indemnización alguna derivada del cese de su cargo y extinción de dicha relación mercantil. Sin embargo, las posibles indemnizaciones derivadas de una extinción de la relación laboral continuarán vigentes durante sus periodos como Consejeros Ejecutivos, reconociéndose como antigüedad dicho periodo. Una vez extinguida, en su caso, la relación mercantil se retomará a todos sus efectos la relación laboral que venía rigiendo entre empresa y empleado/a hasta la asunción del nuevo cargo, salvo incumplimiento grave y culpable y así declarado jurisdiccionalmente.

Respecto a las cantidades vinculadas a la salida en 2016 del anterior Consejero Delegado y cuyos importes máximos estaban íntegramente provisionados, durante el ejercicio 2019 ha quedado definitivamente resuelta esta controversia, habiéndose cerrado la misma por un importe inferior al provisionado.

H. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión. En particular, hará mención a si se ha adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010:

1. ASPECTOS RELEVANTES EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO QUE NO SE HAYAN RECOGIDO EN EL RESTO DE APARTADOS:

APARTADO A.3.:

A continuación se desglosa el número de acciones que detenta de forma directa cada uno de los miembros del Consejo que se han enumerado en el apartado de referencia:

D. Alfredo Fernández Agras es titular de 150.000 acciones

D. Ramón Aragonés Marín es titular directo de 46.156 acciones. Adicionalmente el Sr. Aragonés es titular de un total de 227.714 Performarmance Shares que podrán ser ejecutados siempre y cuando se cumpla con los objetivos fijados.

D^a Beatriz Puente Ferreras ostenta un total de 28.835 acciones directas. Adicionalmente es titular de un total de 110.849 Performarmance Shares que podrán ser ejecutados siempre y cuando se cumpla con los objetivos fijados.

APARTADO A.5.:

En cuanto a las relaciones de índole comercial o contractual existentes entre Minor IPC y la Sociedad y/o su grupo, se remite al apartado D. Operaciones Vinculadas.

APARTADO A.6.:

A continuación se detallan los cargos que los Consejeros dominicales que representan al accionista Minor IPC ostentan en sociedades pertenecientes a su grupo y que por motivos técnicos no se han podido desglosar en el apartado de referencia.

En virtud de lo anterior se informa que el Sr. Chojnacki es Consejero de las siguientes sociedades del grupo de Minor IPC:

Anantara Vacation Club (HK) Limited
Anantara Vacation Club (Cambodia) Co., Ltd.
Anantara (Shangai) Tourism Consulting Co. Ltd.
Avadina Hills Co., Ltd.
Avani Lesotho (Pty) Ltd
Baan Boran Chiangrai Limited
Barbaron Beach Hotel MHG Limited
Chicken Time Company Ltd.
Coco Palm Hotel & Resort Co., Ltd
Corbin & King Limited
Delicious Food Holding (Singapore) Pte. Ltd.
H & A Park Co., Ltd.

Harbour View Corporation
Hoi An River Park Company Limited
Hua hin Village Limited
Huahin Resort Limited
Jada Resort and Spa (Private) Limited
Kulutara Luxury Hotel (Private) Limited
Layan Bang Tao Development Co., Ltd.
Layan Hill Residence Co., Ltd.
Letsatsi Casino (Pty) Ltd
Liwa Minor Food & Beverages LLC
MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Australia Holding Pte. Ltd.
MHG Australia Investment PYT Ltd.
MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Desaru Hotel SDN. BHD.
MHG Desaru Villas SDN. BHD.
MHG Holding Limited
MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd.
MHG Lesotho (Pty) Ltd
MHG Management Tunisia
MHG Npark Development Co., Ltd
MHG Perth Investments PTY LTD
MI Squared Limited
Minor Corporation Pcl.
Minor Development Limited
Minor DKL Food Group Pty Ltd
Minor DKL Management Pty Ltd
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd.
Minor Food Holding Co., Ltd
Minor Hotel Group Gaborone (Pty) Ltd
Minor Hotel Group Limited
Minor Hotel Group Management (Shanghai) Limited
Minor Hotel Group MEA DMCC
Minor Hotel Group South Africa Pty Ltd
Minor Hotel Portugal
Minor Lifestyle Limited
Mspa International Cairo
Mspa International Limited
Navasri Manufacturing Limited
NYE and RGP Development Co., Ltd
Oaks Hotel & Resort Limited
PH Resort (Private) Limited
Plexus Maldives Pvt. Ltd.
PT Wika Realty Minor Development
Rajadamri Lodging Limited
Rajadamri Residence Co., Ltd
Rani Minor Holding II Limited
Ribs and Rumps Operating Company Pty Ltd
Samui Resort & Spa Limited
Sands Hotels (Pty) Ltd
Seredib Hotel Pcl
Sizzler China Limited
Tanzania Tourism & Hospitality Investments Limited
TCC Operations Pty Ltd
The Coffee Club Franchising Company Pty Ltd
The Good Life Global Ltd.
The Minor Good Group Pcl
The Sothea (K.V.) Pte. Ltd.
Zanzibar Tourism & Hospitality Investments Limited

El Sr. Heinecke por su parte ostenta los siguientes cargos en las sociedades del grupo de Minor IPC:

Pacific Cross International Limited (Consejero)
Minor Holdings (Thai) Limited (Consejero)
Plu Luang Limited (Presidente Consejo)
Sri Bhathana Garden Limited (Consejero)
Minor BKH Limited (Presidente Consejo)
G5 Jets Limited (Consejero)
MDJETS Limited (Consejero)

MJETS Limited (Consejero)
MJETS Maintenance Limited (Consejero)
Phuket Vessel Holding Limited (Consejero)
Bravo Jets Limited (Consejero)
Western - Mjets Limited (Consejero)
Minor Food Group (Singapore) Pte., Ltd (Consejero)
Minor DKL Food Group Pty.Ltd (Consejero)
Benihana Asia Pte.Ltd (Consejero)
Benihana Holding Pte. Ltd (Consejero)
Benihana UK Limited (Consejero)
Chao Phaya Resort & Residence Limited (Presidente del Consejo)
Rajadamri Residence Limited (Presidente del Consejo)
Zuma Bangkok Limited (Consejero)
Panaram Limited (Consejero)
Chao Phaya Resort Limited (Consejero)
Maerim Terrace Resort Limited (Presidente del Consejo)
Arabian Spas (Dubai) (LLC)(Consejero)
MSpa Ventures Limited (Presidente del Consejo)
Eutopia Holdings Private Limited (Consejero)
Harbour View Corporation (Consejero)
Jada Resort and Spa (Private) Limited (Consejero)
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited (Consejero)
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited (Consejero)
O Plus E Holdings Private Limited (Consejero)
PH Resorts (Private) Limited (Consejero)
Per Aquum Management JLT (Consejero)
Sea Fly Limited (Consejero)
MHG Desaru Hotel SDN.BHD (Consejero)
MHG Desaru Villas SDN.BHD (Consejero)
R.G.E. (HKG) Limited (Presidente del Consejo)
Plexus Maldives Pvt Ltd (Consejero)
CARDAMON Tented Camp Co.,Ltd.(Consejero)
Corbin & King Limited (Consejero)

El Sr. Dillipraj Rajakarier es Consejero de las siguientes sociedades del grupo de Minor IPC:

Minor Hotel Group Limited
Samui Beach Residence Limited
Samui Beach Club Owner Limited
Coco Residence Limited
Coco Recreation Limited
Chao Phaya Resort and Residence Limited
M Spa International Limited
Hua Hin Resort Limited
Hua Hin Village Limited
Baan Boran Chiangrai Limited
Samui Resort and Spa Limited
Coco Palm Hotel & Resort Limited
MHG Phuket Limited
MI Squared Limited
Phuket Beach Club Owner Limited
Rajadamri Lodging Limited
Rajadamri Residence Limited
Zuma Bangkok Limited
Chao Phaya Resort Limited
Maerim Terrace Resort Limited
MHG Holding Limited
MHG Npark Development Company Limited
NYE and RGP Development Co.,Ltd.
Avadina Hills Co., Ltd.
Layan Hill Residence Co., Ltd.
Layan Bang Tao Development Co., Ltd.
H&A Park Co.,Ltd.
Arabian Spas (Dubai) (LLC)
Hoi An River Park Company Limited
Anantara Vacation Club (HK) Limited
Anantara Vacation Club (Cambodia) Co.,Ltd.
Sanya Anantara Real Estate Limited
Minor Hotel Management (Shanghai) Limited
MSpa Ventures Limited
Oaks Hotels & Resorts Limited

Eutopia Holdings Private Limited
Harbour View Corporation Limited
Jada Resort and Spa (Private) Limited
Kalutara Luxury Hotel & Resort (Private) Limited
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Ltd
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Ltd.
O Plus E Holdings Private Ltd.
Rani Minor Holding Limited
The Sothea (K.V.) Pte Ltd.
PH Resorts (Private) Ltd.
Per Aquum Management JLT
Rani Minor Holding II Limited
Minor Hotel Group South Africa (PTY) Limited
Minor Hotel Group MEA DMCC
MHG Desaru Hotel Sdn. Bhd.
MHG Desaru Villas Sdn. Bhd.
M SPA International Cairo LLM
PT Wika Realty Minor Development
Minor Hotels Zambia Limited
Avani Lesotho (Pty) Ltd
MHG Lesotho (Pty) Ltd
Minor Hotel Group Gaborone (Pty) Ltd
R.G.E. (HKG) Limited
Plexus Maldives Pvt. Ltd
MHG Management Tunisia
Corbin & King Limited
(Formerly known as Minor C&K Limited)
Barbarons Beach Hotel MHG
Letsatsi Casino (Pty) Limited
Sands Hotels (Pty) Limited
MHG Australia Investments Pty Ltd
Verita MHG Company Ltd
Anantara /Shangai) Tourism Consulting Co. Ltd
GHA Holding Ltd
Minor Hotels Portugal, S.A.
MINT Residential (VIC) Pty Ltd.
Chicken Time Co. Ltd.

El Sr. Kosin Chantikul es Consejero de las siguientes sociedades pertenecientes al grupo Minor IPC Ltd:

MHG (India) Private Ltd
Bodhi Hotel&Resort Put Ltd
MHG Desaru Hotel Sdn Bhd
MHG Desaru Villas Sdn Bhd
Avadina Hills Co. Ltd
Corbin & King Ltd
M&S REalty Co Ltd.

Por último indicar que en fecha 17 de enero de 2020, el Sr. Aragonés y la Sra Puente fueron designados miembros del Comité Estratégico de Minor IPC. Dicha designación se enmarca dentro del propósito de ambas Compañías de aplicar criterios de unidad de dirección, de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo Marco firmado entre NH Hotel Group y Minor IPC en fecha 7 de febrero de 2019 y cuyo texto íntegro se encuentra disponible en la página web de la Compañía.

APARTADO C.1.11.

Aparte de los cargos definidos en el apartado de referencia, el Sr. Heinecke ostenta además los siguientes:

- Presidente del Comité de Dirección ejecutivo de Minor International Public Company Limited
- Presidente de la Comisión de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo en Indorama Ventures Public Company Limited.

APARTADO D2.

Las Operaciones Vinculadas descritas se firmaron en el marco del acuerdo alcanzado entre una filial del grupo Minor y NH Hotel Rallye Portugal, S.A. (íntegramente participada por NH Hotel Group, S.A.) para operar en régimen de gestión nueve hoteles de esta última en Portugal y asesorar en la gestión de sus dos hoteles en Brasil. La transacción fue debidamente comunicada a los Mercados a través de los correspondientes Hechos Relevantes de 1 y 30 de julio de 2019.

La primera de las operaciones hace referencia al importe en concepto de management fees que ha percibido NH Hotel Rallye Portugal, S.A. durante el ejercicio 2019 por al gestión de los hoteles antes reseñados.

La segunda operación se corresponde al Transitional Service Agreement, en virtud del cual NH Hotel Rallye Portugal, S.A. abona ciertas cantidades a la filial de Minor a fin de garantizar una transición ordenada de la gestión a favor de la gestora.

Por último se hace referencia al brand fee abonado en el marco del acuerdo recíproco de licencia de marcas comerciales, mediante el cual ambas partes se han licenciado el uso de sus respectivas marcas comerciales en las áreas geográficas donde opera la otra parte. Dicho Acuerdo fue asimismo comunicado mediante Hecho Relevante el día 7 de febrero de 2019.

Tal y como se ha tenido ocasión de detallar en los apartados D.1 y D.6., todas las operaciones con partes vinculadas se han realizado en estricto cumplimiento de las leyes y normativa interna de NH, garantizando la máxima transparencia y evitando conflictos de interés con el accionista y sus Consejeros dominicales.

2. CÓDIGOS DE PRINCIPIOS ÉTICOS O DE BUENAS PRÁCTICAS

NH Hotel Group, S.A. se encuentra adherida al Pacto Mundial (Global Compact) de Naciones Unidas y apoya y contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que contemplan la protección y la promoción de los derechos humanos fundamentales.

Otro marco de referencia mundial para NH 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, NH 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.

NH 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.

En 2018, los 16 hoteles de NH 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.

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.

Por último señalar que desde el año 2015 NH se encuentra adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[25/02/2020]

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

[] Sí
[√] No

NH HOTEL GROUP, S.A.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS CONSEJEROS A EFECTOS DE LO DISPUESTO EN EL ARTÍCULO 118.2 REAL DECRETO LEGISLATIVO 4/2015, DE 23 DE OCTUBRE, POR EL QUE SE APRUEBA EL TEXTO REFUNDIDO DE LA LEY DEL MERCADO DE VALORES.

Los Consejeros de NH HOTEL GROUP, S.A., declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las Cuentas Anuales individuales y el Informe de Gestión individualizado que incluye el Informe Anual de Gobierno Corporativo, formuladas en la reunión del Consejo de Administración celebrada el día 25 de Febrero de 2020, elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de NH HOTEL GROUP, S.A., e incluye un análisis fiel de la información exigida.

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 253 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, los Consejeros de NH HOTEL GROUP, S.A., proceden a la firma de las Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio 2018 de NH HOTEL GROUP, S.A.

.....
D. ALFREDO FERNÁNDEZ AGRAS

.....
D. EMMANUEL JUDE DILLIPRAJ RAJAKARIER

.....
D. RAMÓN ARAGONES MARÍN

.....
D. STEPHEN ANDREW CHOJNACKI

.....
D. WILLIAM ELLWOOD HEINECKE

.....
D. KOSIN CHANTIKUL

.....
D. JOSÉ MARÍA CANTERO DE MONTES-JOVELLAR

.....
D. FERNANDO LACADENA AZPEITIA

.....
D^a BEATRIZ PUENTE FERRERAS

DILIGENCIA que extiende el Secretario del Consejo de Administración, para hacer constar que se ha firmado la Declaración de Responsabilidad anterior por parte de la totalidad de los miembros del Consejo de Administración en consonancia con las Cuentas Anuales correspondientes al ejercicio 2019 de NH HOTEL GROUP, S.A., que se han formulado en la sesión del Consejo de Administración celebrada el día 25 de Febrero de 2020, figurando la estampación de la firma junto con el respectivo nombre y apellidos del Consejero firmante. Se hace constar que D. Ramón Aragonés Marín estampa su firma en nombre y representación de los Consejeros D. William Ellwood Heinecke, D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier, D. Stephen Andrew Chojnacki, y D. Kosin Chantikul.

D. William Ellwood Heinecke delegó su representación y voto en el citado Consejo de Administración en D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier en virtud de delegación expresa.

D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier, D. Stephen Andrew Chojnacki, y D. Kosin Chantikul asistieron personalmente mediante videoconferencia, autorizando expresamente durante la sesión del Consejo de Administración a D. Ramón Aragonés Marín para la firma de cuantos documentos fueran necesarios en el marco de la formulación de Cuentas Anuales.

De todo ello doy Fe.

Madrid, 25 de Febrero de 2020



Carlos Ulecia Palacios
Secretario del Consejo de Administración



Informe de auditor referido a la “Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF)” de NH Hotel Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2019

A los Administradores de NH Hotel Group, S.A.:

De acuerdo con la solicitud del Consejo de Administración de NH Hotel Group, S.A. (en adelante, la Entidad) y con nuestra carta propuesta de fecha 30 de noviembre de 2019, hemos aplicado determinados procedimientos sobre la “Información relativa al SCIIF” incluida en el apartado “F” del Informe Anual de Gobierno Corporativo (en adelante, IAGC) de NH Hotel Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2019, en el que se resumen los procedimientos de control interno de la Entidad en relación a la información financiera anual.

El Consejo de Administración es responsable de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado sistema de control interno, así como del desarrollo de mejoras de dicho sistema y de la preparación y establecimiento del contenido de la Información relativa al SCIIF adjunta.

En este sentido, hay que tener en cuenta que, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del sistema de control interno adoptado por la Entidad en relación a la información financiera anual, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue, debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno.

En el curso de nuestro trabajo de auditoría de las cuentas anuales y conforme a las Normas Técnicas de Auditoría, nuestra evaluación del control interno de la Entidad ha tenido como único propósito el permitirnos establecer el alcance, la naturaleza y el momento de realización de los procedimientos de auditoría de las cuentas anuales de la Entidad. Por consiguiente, nuestra evaluación del control interno, realizada a efectos de dicha auditoría de cuentas, no ha tenido la extensión suficiente para permitirnos emitir una opinión específica sobre la eficacia de dicho control interno sobre la información financiera anual regulada.

A los efectos de la emisión de este informe, hemos aplicado exclusivamente los procedimientos específicos descritos a continuación e indicados en la *Guía de Actuación sobre el Informe del auditor referido a la Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera de las entidades cotizadas*, publicada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante CNMV) en su página web, que establece el trabajo a realizar, el alcance mínimo del mismo, así como el contenido de este informe. Como el trabajo resultante de dichos procedimientos tiene, en cualquier caso, un alcance reducido y sustancialmente menor que el de una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno, no expresamos una opinión sobre la efectividad del mismo, ni sobre su diseño y su eficacia operativa, en relación a la información financiera anual de la Entidad correspondiente al ejercicio 2019 que se describe en la Información relativa al SCIIF adjunta. En consecuencia, si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales a los determinados por la citada Guía o realizado una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno en relación a la información financiera anual regulada, se podrían haber puesto de manifiesto otros hechos o aspectos sobre los que les habríamos informado.

Asimismo, dado que este trabajo especial no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la Ley de Auditoría de Cuentas, no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa.

Se relacionan a continuación los procedimientos aplicados:

1. Lectura y entendimiento de la información preparada por la entidad en relación con el SCIIF – información de desglose incluida en el Informe de Gestión – y evaluación de si dicha información aborda la totalidad de la información requerida que seguirá el contenido mínimo descrito en el apartado “F”, relativo a la descripción del SCIIF, del modelo de IAGC según se establece en la Circular nº 5/2013 de 12 de junio de 2013 de la CNMV, posteriormente modificada por la Circular nº 7/2015 de 22 de diciembre de 2015 de la CNMV y la Circular nº 2/2018 de 12 de junio de la CNMV.
2. Preguntas al personal encargado de la elaboración de la información detallada en el punto 1 anterior con el fin de: (i) obtener un entendimiento del proceso seguido en su elaboración; (ii) obtener información que permita evaluar si la terminología utilizada se ajusta a las definiciones del marco de referencia; (iii) obtener información sobre si los procedimientos de control descritos están implantados y en funcionamiento en la entidad.
3. Revisión de la documentación explicativa soporte de la información detallada en el punto 1 anterior, y que comprenderá, principalmente, aquella directamente puesta a disposición de los responsables de formular la información descriptiva del SCIIF. En este sentido, dicha documentación incluye informes preparados por la función de auditoría interna, alta dirección y otros especialistas internos o externos en sus funciones de soporte al comité de auditoría.
4. Comparación de la información detallada en el punto 1 anterior con el conocimiento del SCIIF de la entidad obtenido como resultado de la aplicación de los procedimientos realizados en el marco de los trabajos de la auditoría de cuentas anuales.
5. Lectura de actas de reuniones del consejo de administración, comité de auditoría y otras comisiones de la entidad a los efectos de evaluar la consistencia entre los asuntos en ellas abordados en relación al SCIIF y la información detallada en el punto 1 anterior.
6. Obtención de la carta de manifestaciones relativa al trabajo realizado adecuadamente firmada por los responsables de la preparación y formulación de la información detallada en el punto 1 anterior.

Como resultado de los procedimientos aplicados sobre la Información relativa al SCIIF no se han puesto de manifiesto inconsistencias o incidencias que puedan afectar a la misma.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en el marco de los requerimientos establecidos por el artículo 540 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y por la Circular nº 5/2013 de la CNMV de fecha 12 de junio de 2013 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, modificada por la Circular nº 7/2015 de la CNMV de fecha 22 de diciembre de 2015 y la Circular nº 2/2018 de 12 de junio de la CNMV a los efectos de la descripción del SCIIF en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Mariano Cortés Redín

25 de febrero de 2020

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/01434

Informe sobre trabajos distintos
a la auditoría de cuentas

nh | HOTEL GROUP
PART OF **MINOR**
HOTELS

**ESTADO DE INFORMACIÓN NO
FINANCIERA CONSOLIDADO 2019**
Memoria Sustainable Business

nh ROOM 
Sustainable Business

Room 4 a better world

NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2019	3
SOBRE EL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA	4
CONTENIDOS	4
ALCANCE	5
MENSAJE DEL PRESIDENTE Y DEL CEO	6
MENSAJE DEL PRESIDENTE	6
MENSAJE DEL CEO	8
MODELO DE NEGOCIO DE NH HOTEL GROUP	10
GOBIERNO CORPORATIVO Y COMPROMISO ÉTICO	27
ESTRUCTURA ACCIONARIAL	27
GOBIERNO CORPORATIVO	28
SISTEMA DE CUMPLIMIENTO	33
ÉTICA Y CONDUCTA	35
GESTIÓN DE RIESGOS	41
NH ROOM 4 SUSTAINABLE BUSINESS	48
NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: CLIENTES	56
NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: CADENA DE VALOR RESPONSABLE	68
NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: ALIANZAS SOSTENIBLES	74
NH ROOM 4 PEOPLE: EMPLEADOS	77
NH ROOM 4 PEOPLE: COMUNIDAD	108
NH ROOM 4 PLANET	112
RECONOCIMIENTOS A NH HOTEL GROUP EN 2019	128
PRINCIPIOS QUE RIGEN LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA	132
Anexo I: Tabla de indicadores	133
Anexo II: Tabla de contenidos Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad..	135
Anexo III: Índice de contenidos GRI	146
Anexo IV: Informe de verificación independiente	157

NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2019



368 **30** **57.466** **13.105*** **31***
HOTELES **PAÍSES** **HABITACIONES** **EMPLEADOS** **MILLONES**
DE
CLIENTES

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

Datos a 31.12.2019

Incluye hoteles operados con contrato de gestión, alquiler, propiedad y franquicia.

*No incluye franquicia.

AMÉRICA*	BUNE**	BUSE***
63 hoteles	127 hoteles	178 hoteles
10.162 HABITACIONES	23.007 HABITACIONES	24.297 HABITACIONES
10 PAÍSES	14 PAÍSES	6 PAÍSES

*Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, Haití, México, República Dominicana y Uruguay.

**Alemania, Austria, Bélgica, Eslovaquia, Hungría, Irlanda, Luxemburgo, Países Bajos, Polonia, Reino Unido, República Checa, Rumania, Sudáfrica, Suiza.

***Andorra, EEUU, España, Francia, Italia y Portugal.

SOBRE EL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

El presente Estado de Información no Financiera Consolidado 2019 (en adelante, EINF o “el Informe”), se presenta como un informe separado y forma parte del Informe de Gestión consolidado 2019 de NH Hotel Group. En él se desarrolla de manera amplia la Estrategia de Negocio Responsable de la Compañía, NH ROOM4 Sustainable Business y, por primera vez, concentra en un único documento:

- La respuesta de la Compañía a los requerimientos legales de la Ley 11/2018 de 28 de diciembre de 2018 en materia de información no financiera y diversidad, así como las directrices UE 2017/C215/01 para el reporte de su desempeño en materia de información no financiera.
- La Memoria de Sustainable Business, que sigue los estándares del Global Reporting Initiative (GRI).

El EINF ha sido formulado por el Consejo de Administración de NH Hotel Group en fecha 25 de febrero de 2020, habiendo sido firmado por todos sus integrantes, con las especificaciones que resultan de la Declaración de Responsabilidad de los Consejeros a efectos de lo dispuesto en el artículo 118.2 Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Mercado de Valores, donde se hace constar la delegación que hacen algunos Consejeros de sus respectivas firmas en otros Consejeros).

Este Informe y las anteriores Memorias de RSC se publican en formato digital y están disponibles en www.nhhotelgroup.com

CONTENIDOS

La definición de los contenidos del Informe parte 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 cada año. 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.

Para desarrollar el Análisis de Materialidad se tienen en cuenta la estrategia y objetivos de la Compañía, la estrategia NH ROOM 4, las consultas a los grupos de interés y los temas materiales a nivel sectorial definidos por la International Tourism Partnership (ITP), además de las principales tendencias sociales y en sostenibilidad y los requerimientos de diferentes marcos en reporting y sostenibilidad, como Global Reporting Initiative (GRI) y la Ley 11/2018 de Información No Financiera y Diversidad, que responde a la Directiva 2014/95/UE del Parlamento

Europeo¹. Puede consultarse el Análisis de Materialidad completo en el apartado correspondiente de este Informe.

ALCANCE

El presente Informe recoge la decimocuarta edición de la Memoria Anual de Sustainable Business de NH Hotel Group. Incluye la actividad y principales resultados del Grupo en el ejercicio 2019, con la integración del desempeño en el ámbito económico, medioambiental y social.

El Informe muestra la gestión de NH Hotel Group sobre los impactos, tanto positivos como negativos que genera la Compañía, y por ello su alcance contempla dos perímetros: alcance consolidado (hoteles en propiedad y alquiler) y alcance corporativo (hoteles en propiedad, gestión y alquiler). Incluye, por tanto, información de todos los hoteles operados por la Compañía, es decir, los hoteles operados en régimen de alquiler, propiedad y gestión. En aquellos casos en los que el alcance de la información varía, se indica con una nota al pie.

Presencia geográfica de NH Hotel Group en 2019*		
	Perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)	Perímetro corporativo* (hoteles en régimen de propiedad, alquiler y gestión)
Nº hoteles en el mundo	306	360
Nº de países en los que NH Hotel Group tiene actividad	23	29
Nº de habitaciones	47.174	56.803
Empleados	11.464	13.105**

**No incluye franquicias*

***Datos obtenidos de FTEs (Full Time Equivalents) para todo tipo de empleados (exceptuando Outside Labour, Extra Labour y Trainees) considerando hoteles en propiedad, alquiler, gestión, recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.*

¹ Unión Europea. Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos.

MENSAJE DEL PRESIDENTE Y DEL CEO

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Queridos stakeholders,

Tengo la satisfacción de dirigirme a ustedes para presentarles el Informe Anual correspondiente al ejercicio 2019, que pretende dar cuenta de la extraordinaria evolución del Grupo y de su gestión responsable en un ejercicio histórico para la Compañía.

Por un lado, hemos cumplido con los objetivos fijados al inicio de 2019, completando un año récord en las principales partidas de nuestra cuenta de resultados, manteniendo un balance saneado y una fuerte solvencia financiera.

Además, hemos puesto en marcha una estimulante y fluida colaboración con nuestro accionista de referencia Minor International, que ya se ha materializado en numerosas oportunidades de negocio para el Grupo, marcando el inicio de una etapa de transformación en la que estamos construyendo la oferta más ambiciosa y diferencial de todo el sector.

A principios del ejercicio, aprobamos la suscripción de un acuerdo con Minor International, cuyo texto tenía como objetivo establecer un marco transparente de relaciones entre ambos grupos, siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo. El acuerdo estableció 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; y el establecimiento de un protocolo para la aprobación de sus mutuas operaciones empresariales. A partir de ahí, ambos grupos hemos trabajado conjuntamente en numerosas iniciativas encaminadas a aprovechar sinergias comerciales y operativas, como la integración en nuestra operativa de las propiedades de Minor Hotels en Portugal, la mayoría operados bajo la marca Tívoli, o la oportunidad de que NH Hotel Group empiece a operar en el segmento de lujo en Europa a través de la marca Anantara Hotels, Resorts & Spas de Minor. Una oportunidad que supondrá un salto cualitativo relevante en 2020, gracias al acuerdo que NH Hotel Group ha cerrado a final de 2019 con Covivio, uno de los principales inversores inmobiliarios europeos, para operar un portfolio único de 8 hoteles de alta gama.

Durante todo el ejercicio, el Consejo de Administración y el equipo directivo han centrado todo su esfuerzo en aquellos aspectos relacionados con la creación de valor a largo plazo para la Compañía.

Objetivos como el compromiso de retribución a los accionistas, que supuso el reparto en 2019 de un dividendo bruto por acción de €0,15, tras su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas en mayo. Un reparto de dividendo que este Consejo de Administración está comprometido a mantener en adelante en niveles equivalentes a aproximadamente el 50% de los beneficios netos consolidados recurrentes.

El buen ritmo empresarial ha venido acompañado de una constante atención por los principios de buen gobierno corporativo. Las Comisiones del Consejo, tanto la de Auditoría y Control como la de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo han seguido desarrollando su actividad con regularidad y el máximo rigor. Además, el Consejo de Administración ha asumido desde febrero de 2019 las tareas de la Comisión Delegada y ha mantenido durante todo el ejercicio una composición proporcionada entre miembros dominicales, independientes y ejecutivos, de acuerdo con lo dispuesto por el Código de Buen Gobierno.

En este punto, quisiera enfatizar nuestro compromiso con la ética, que se ha puesto de manifiesto en la aprobación de una nueva política de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo y una actualización de la política anticorrupción que ya existía en la Compañía.

Este año, nuestro firme compromiso con las mejores prácticas nos ha llevado a ser la única hotelera de origen español entre las 325 empresas del Índice Bloomberg de Igualdad de Género, principal referencia internacional en materia de inclusión y equidad. Más de seis mil empresas de cincuenta países han participado en la elaboración de este índice, que mide su compromiso y contribución en transparencia de la información de género y en materia de promoción de la igualdad.

Por otro lado, en materia de sostenibilidad hemos sido la primera hotelera española en establecer unos objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets. En concreto, nos hemos comprometido públicamente a reducir en un 20% las emisiones en toda nuestra cadena de valor antes de 2030. Gracias a ello evitaremos la emisión de más de 70.000 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera.

Además, estamos orgullosos de poder compartir que en 2019 fuimos evaluados por primera vez por SAM, la agencia de inversión sostenible que analiza a las empresas que componen el Dow Jones Sustainability Index, y donde resultamos ser la 4ª mejor empresa en nuestra categoría, afianzándonos así como uno de los líderes más sostenibles del sector. La distinción es trascendente, por cuanto se evalúan los veinte principales criterios sostenibles. Nuestro Grupo obtuvo la máxima puntuación en estrategia fiscal y reporte ambiental, y ha destacado en aspectos relativos a la gestión de personas tales como la atracción y retención del talento, el desarrollo del capital humano o las prácticas laborales.

Estos principios sostenibles se trasladan igualmente a la estrategia de negocio responsable de NH Hotel Group y sus tres pilares de actuación: NH ROOM4 People, NH ROOM4 Planet y NH ROOM4 Responsible Shared Success. A través de éstos, impactamos sobre un total de 11 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible seleccionados por Naciones Unidas. Tenemos el foco puesto en apoyar comunidades sostenibles, en la producción y el consumo responsable, en la reducción de las desigualdades, en la igualdad de género o la acción por el clima, entre otras.

Hemos completado, en suma, un ejercicio muy positivo, donde hemos compaginado un desarrollo selectivo de nuestras marcas y de nuestro posicionamiento de mercado. Hemos establecido una estrecha relación con Minor Hotels, de manera que nuestra integración es mucho mayor y más prometedora que la simple suma de nuestras corporaciones y profesionales. Somos cada día más globales y más rentables, pero al mismo tiempo más comprometidos y responsables con nuestros equipos, con el conjunto de las comunidades donde estamos presentes, con la igualdad y con el medio ambiente.

En definitiva, son muchas y muy buenas noticias que suponen una sólida base para seguir creciendo de forma sostenible a medio y largo plazo. Son excelentes noticias que, un año más, me satisface enormemente compartir con ustedes, que siguen distinguiéndonos con su confianza.

En nombre del Consejo de Administración de NH Hotel Group, muchas gracias.

Alfredo Fernández Agras
Presidente NH Hotel Group

MENSAJE DEL CEO

Queridos stakeholders,

Me siento muy orgulloso de hacerles partícipes del excelente desempeño de NH Hotel Group en 2019, un año en el que hemos superado los históricos resultados del ejercicio anterior y consolidado nuestra posición de liderazgo internacional en el sector junto a Minor Hotels.

Las sólidas bases sobre las que hemos construido NH Hotel Group en los últimos años nos han permitido crecer un año más, aportar valor de cara a un futuro cada vez más impredecible y asegurarnos de que disponemos de los mejores equipos y estructura para competir a nivel global con mayores garantías de éxito.

Contamos con un modelo operativo y financiero eficiente y solvente que, en 2019 ha permitido un incremento en los ingresos del 5,9% hasta los 1.708,1 millones de euros y un beneficio de 90 millones de euros, atribuible a la Sociedad Dominante, todo ello manteniendo un nivel de endeudamiento estable y con una amplia liquidez.

Por otro lado, el alineamiento con Minor Hotels ha sido máximo, aportando importantes avances estratégicos y de negocio a lo largo de todo el año. La integración nos ha posicionado como un operador aún más global, duplicando el número de marcas con las que operábamos, entrando con éxito en el segmento de lujo en Europa, integrando en nuestra operativa los hoteles que Minor operaba en Portugal y sumando nuevos proyectos y destinos a nuestro portfolio. En definitiva, nos hemos vuelto más fuertes y más ágiles a través de una plataforma hotelera de más de 500 hoteles, presente en más de 50 países.

Para el próximo año, junto a Minor Hotels nos hemos marcado como objetivos ampliar la oferta de nuestras marcas en las distintas zonas de influencia de ambos grupos, optimizar el potencial de nuestra cartera conjunta de clientes, sacar partido a nuestra capacidad de negociación conjunta, y aprovechar el talento compartido, entre otras iniciativas.

Además del crecimiento orgánico de nuestras marcas NH Hotels, NH Collection y nhow, que han contribuido con 1.586 nuevas habitaciones en 2019, hemos comenzado a operar con las marcas Anantara Hotels, Resorts & Spas, Tivoli Hotels y Avani.

En abril anunciamos la firma de un acuerdo para operar el hotel Villa Padierna Palace, ubicado en el sur de España en Marbella, cuyo relanzamiento el pasado verano bajo la marca de lujo Anantara de Minor Hotels supuso la primera muestra de integración entre ambas compañías. A ésta se unió posteriormente la firma del acuerdo para operar el primer hotel de la Compañía en Irlanda, The Marker, que será reconvertido a la marca Anantara en 2020.

Asimismo, en junio anunciamos un conjunto de transacciones junto a Minor International para que NH Hotel Group gestione los hoteles de Minor Hotels en Portugal. La integración de la operativa de los hoteles de ambos grupos en este mercado nos ha permitido alcanzar una posición de liderazgo en el país con 17 hoteles y cerca de 3.000 habitaciones; además de aprovechar eficiencias operativas y comerciales a través de la plataforma de NH en el Sur de Europa; y reforzar nuestra estrategia de crecimiento bajo fórmulas de gestión y alquiler sostenible. Mediante este acuerdo, hemos pasado a operar 10 hoteles de la marca Tivoli, un hotel Anantara ubicado en Algarve y un hotel Avani en Lisboa, que se unen a los hoteles que ya operamos en Portugal bajo las marcas NH Collection y NH Hotels.

Por otro lado, a finales del ejercicio, se produjo un hito de enorme magnitud en nuestra ambición conjunta de seguir acercando a Europa la lujosa marca Anantara Hotels, Resorts & Spas, además de un avance significativo en la estrategia de creación de valor añadido a la base de clientes de

NH Collection, con nuevos hoteles y destinos. El 31 de diciembre alcanzamos un acuerdo con Covivio, uno de los principales operadores inmobiliarios de Europa, que nos permitirá consolidar nuestra apuesta por el segmento de alta gama, al tiempo que reforzamos nuestra posición de liderazgo en Italia e incrementamos nuestra presencia en competitivos destinos de Francia y Europa del Este. Con este acuerdo pasaremos a operar un portfolio único de 8 hoteles procedentes del anterior portfolio Boscolo, ubicados en privilegiadas localizaciones de Roma, Florencia, Venecia, Niza, Praga y Budapest.

En paralelo al desarrollo hotelero, hemos avanzado en nuestra vocación de mejorar la percepción de nuestros clientes sobre nuestros hoteles. Quiero recalcar el esfuerzo que la Compañía ha venido haciendo un año más para reposicionar nuestros hoteles. Durante 2019 hemos llevado a cabo reformas parciales o totales en 28 activos, entre los que destacan NH Collection München Bavaria en Alemania, NH Collection Ámsterdam Flower Market en los Países Bajos o NH Málaga en España, este último ha duplicado su capacidad convirtiéndose en la mayor oferta del centro urbano de la ciudad.

Además, quiero destacar otra de las iniciativas que hemos puesto en marcha para mejorar la experiencia de los clientes y que ha sido el lanzamiento de Lobbies Alive, convirtiendo los hoteles en espacios abiertos a la ciudad, con propuestas creativas encaminadas a inspirar y conectar a los clientes y visitantes locales. Con pilotos funcionando ya en España e Italia, esperamos expandir este concepto a hoteles de Alemania, Bélgica y Argentina en los próximos meses.

El próximo ejercicio seguiremos sorprendiendo a nuestros clientes con propuestas diferenciales y con una oferta de hoteles cada vez más amplia e icónica. Sobre esta última, cabe señalar el protagonismo de la marca nhow que, mientras les escribo estas líneas, acaba de abrir sus puertas en Londres y Ámsterdam con dos propiedades excepcionales. También NH Collection aterrizará en 2020 con una apertura emblemática en el centro de Manhattan, Nueva York.

La transformación continua de nuestro negocio es parte del ADN de la Compañía. En este empeño se han comprometido las miles de personas que forman parte del Grupo y que con su talento y servicio están contribuyendo a que NH Hotel Group se supere año tras año. Son muchos los premios que hemos recibido este ejercicio, más de cincuenta reconocimientos nacionales e internacionales, pero el mayor de todos sigue siendo contar con el compromiso de un equipo multinacional líder en la industria. A todos ellos aprovecho para felicitarles y agradecer su dedicación.

Los resultados en todas las áreas avalan el trabajo que hemos realizado y que nos está permitiendo crecer y hacerlo de forma sostenible. Una palanca de valor transversal, la sostenibilidad, que compartimos con Minor International y que marca la gestión de nuestra actividad diaria. Perseguimos que nuestro negocio promueva el desarrollo profesional de las personas que trabajan con nosotros, se implique en proyectos sociales en las comunidades donde operamos, minimice nuestro impacto en el medio ambiente y sea un canal de transmisión y cumplimiento de los derechos humanos en toda la cadena de valor.

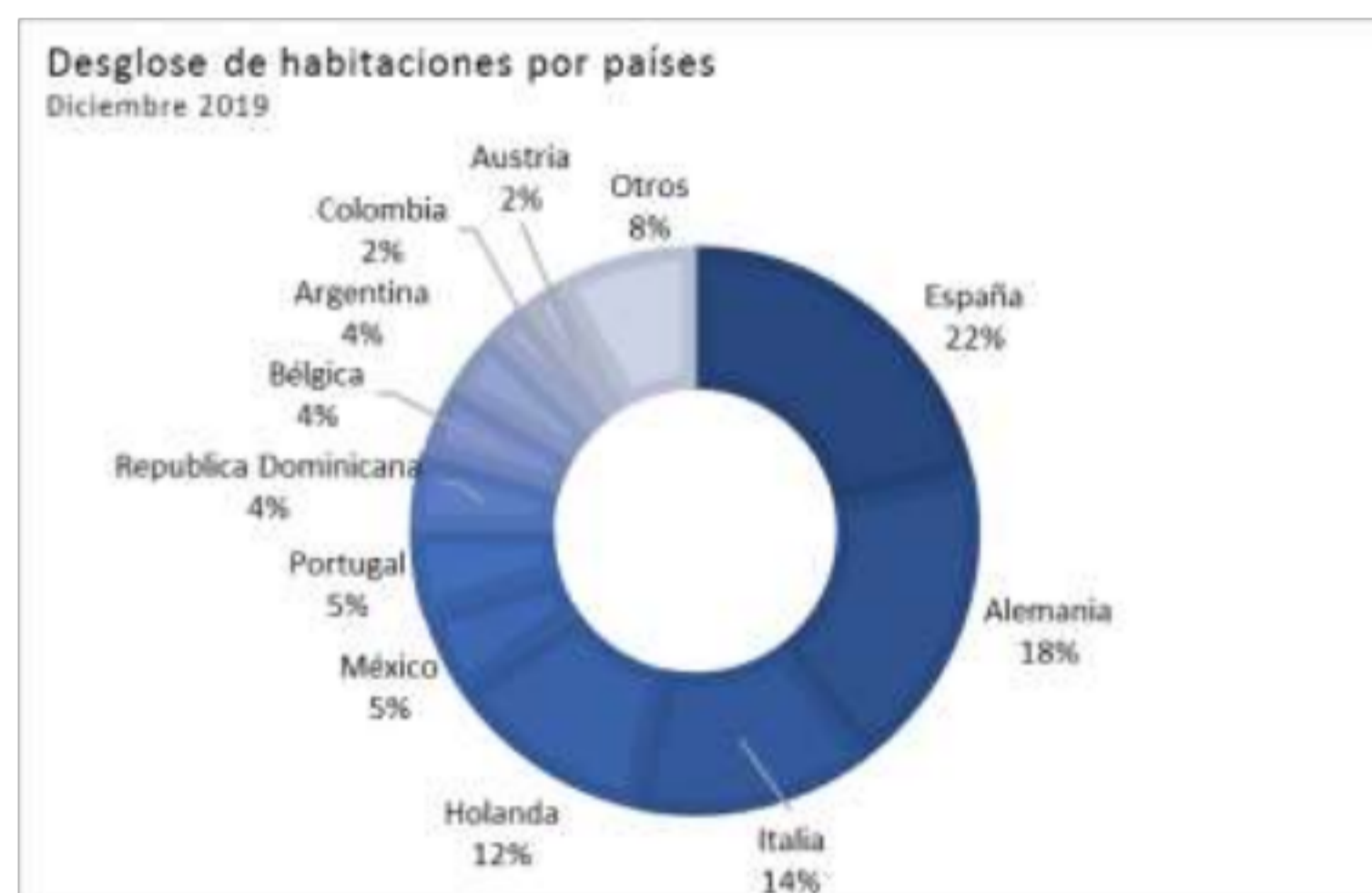
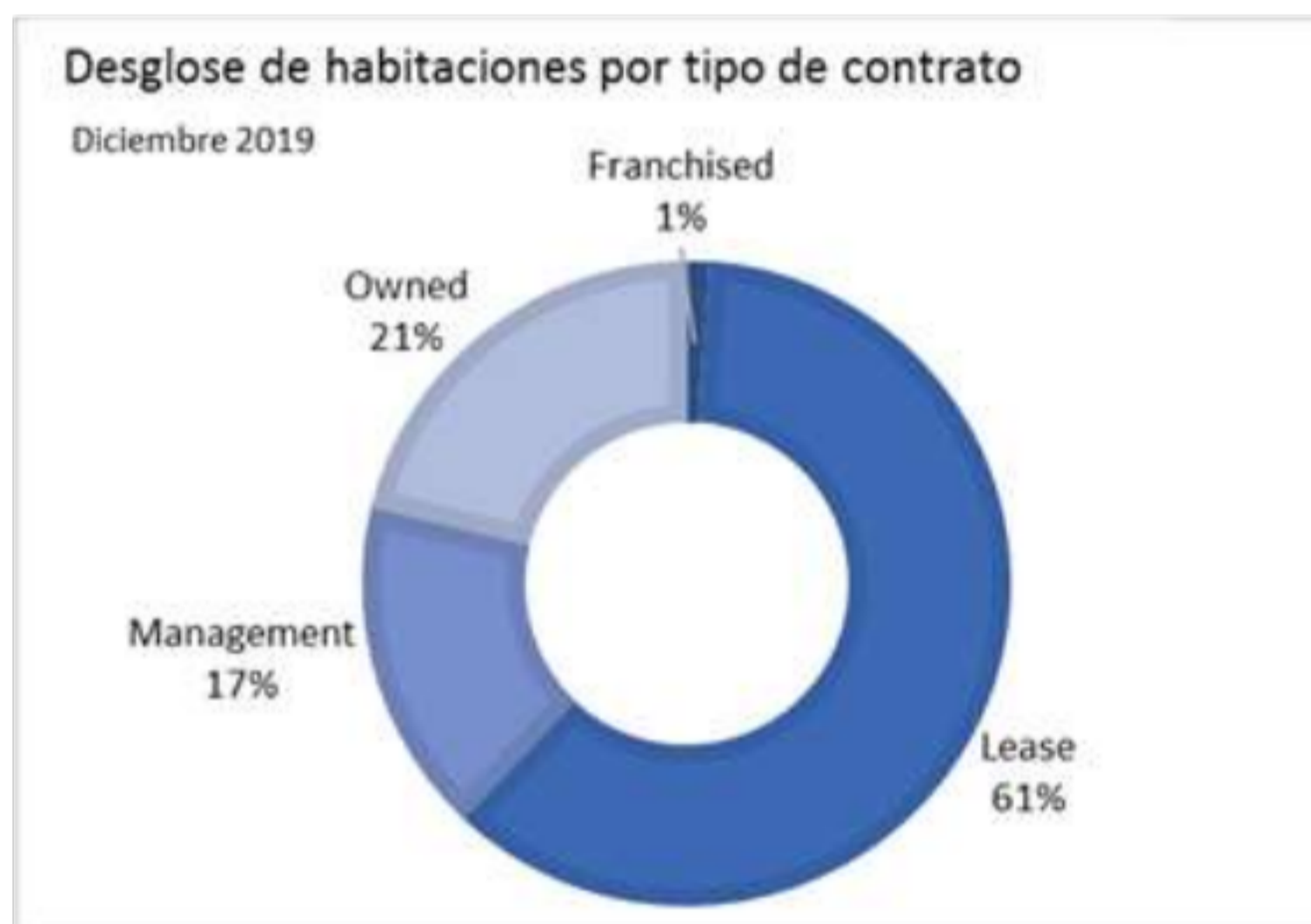
Con todo esto en mente, nos disponemos a afrontar 2020 con gran entusiasmo y con el afán de contribuir a generar valor para todos aquellos que han depositado su confianza en nuestra gestión. Estoy convencido que juntos estamos dando pasos inequívocos para ser una de las empresas líderes de la industria a nivel mundial.

Muchas gracias
Ramón Aragonés, CEO NH Hotel Group

MODELO DE NEGOCIO DE NH HOTEL GROUP

NH Hotel Group es un operador multinacional consolidado y una de las cadenas hoteleras urbanas de referencia a nivel mundial. Al cierre del ejercicio 2019, el Grupo está presente en 30 países, operando 368 hoteles y 57.466 habitaciones en tres continentes (Europa, América y África).

El modelo de negocio centralizado permite a NH Hotel Group ofrecer un servicio excelente a sus clientes en los distintos hoteles de las diferentes regiones y zonas geográficas en las que opera. La central corporativa y oficinas regionales ofrecen a los hoteles una amplia gama de funciones como ventas, reservas, marketing, recursos humanos, gestión financiera y desarrollo de sistemas. En la actualidad se está viviendo un momento empresarial interesante, incorporando la sostenibilidad a la estrategia de la Compañía, creando un modelo de negocio que ofrece numerosas oportunidades de creación de valor a todos los stakeholders.



DESGLOSE DE LA CARTERA

	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
TOTAL NH HOTEL GROUP	368	57,466	230	35,006	76	12,168	54	9,629	8	663
EUROPA										
	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
España	102	12,381	72	8,873	13	1,977	12	1,139	5	392
Alemania	56	10,425	51	9,425	5	1,000				
Italia	52	7,934	36	5,573	13	1,872	3	489		
Holanda	35	6,782	20	3,362	14	2,969	1	451		
Portugal	17	2,809	5	854			11	1,899	1	56
Bélgica	14	2,314	6	1,197	8	1,117				
Austria	7	1,340	7	1,340						
Francia	5	871	4	721			1	150		
República Checa	3	581					3	581		
Suiza	3	382	2	260					1	122
Irlanda	1	187	1	187						
Hungría	1	160	1	160						
Rumanía	2	159	1	83			1	76		
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	303	46,864	207	32,156	54	9,083	34	4,962	8	663
AMÉRICA										
	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
México	18	2,814	7	993	4	685	7	1,136		
Argentina	15	2,144			12	1,524	3	620		
República Dominicana	6	2,503					6	2,503		
Colombia	13	1,355	13	1,355						
Chile	5	583			4	498	1	85		
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	64	10,404	22	2,652	22	3,085	20	4,667	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

*Alcance corporativo. Datos cerrados a 31 de diciembre de 2019.

PRINCIPALES MAGNITUDES

Contexto económico global y turístico

Durante 2019, la actividad económica mundial ha mantenido un ritmo de crecimiento del +2,9%, cifra ligeramente inferior al crecimiento del año anterior (+3,6%).

La estimación de la Unión Europea para el crecimiento de la actividad económica mundial en el 2020 es de un +3,0%, cifra ligeramente superior al crecimiento de 2019. Más concretamente, en la zona Euro la tasa provisional de crecimiento para 2019 era del 1,1% (+2,1% en 2018) y se prevé un crecimiento del +1,2% en 2020. El crecimiento global ha conllevado un positivo ciclo de comercio e inversión. Asimismo, las economías europeas continúan creciendo, si bien, se aprecian tasas de crecimiento más moderadas. 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 España (+1,9% en 2019 vs. +2,4% en 2018), Holanda (+1,7% 2019 vs. +2,6% 2018), Alemania (+0,4% en 2019 vs. +1,5% en 2018) e Italia

(+0,1% 2019 vs. +0,8% 2018) presentan tasas de crecimiento inferiores que el año anterior. Por otro lado, el crecimiento en Latinoamérica se espera que sea del +1,1% en 2020 (vs. -0,1% en 2019), ya que casi todas las economías en su conjunto han sido revisadas a la baja sustancialmente desde primavera, por factores tanto cíclicos como estructurales que han afectado al crecimiento que previamente se había esperado en estas economías.

Según la Organización Mundial del Turismo (“OMT”) en 2019 en el mundo las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.500 millones, lo que supone un incremento del +4% con respecto al año anterior, claramente por encima del crecimiento del 2,9% de la economía mundial. En 2019 las llegadas internacionales crecieron en todas las regiones. Sin embargo, la incertidumbre en torno al Brexit, el colapso de Thomas Cook, las tensiones geopolíticas y sociales y la ralentización de la economía global hicieron que el crecimiento fuera más lento en 2019 en comparación con las excepcionales tasas de crecimiento de 2017 y 2018. Esta ralentización afectó sobre todo a las economías avanzadas, y en especial a las regiones de Europa y Asia y el Pacífico. En Europa, donde el crecimiento fue inferior al de los años previos (+4%) sigue a la cabeza en términos de número de llegadas internacionales, con 743 millones de turistas internacionales el pasado año (el 51% del mercado mundial). En este contexto europeo, España se ha consolidado como la potencia turística mundial junto a Francia y los Estados Unidos, y logrando batir su récord superando los 83 millones de turistas extranjeros con un aumento del 1% del número de llegadas internacionales. Por otro lado, las Américas (+2%) ofrecieron unos resultados heterogéneos, ya que si bien muchas islas caribeñas consolidaron su recuperación tras los huracanes de 2017, al mismo tiempo el número de llegadas a Sudamérica cayó, debido en parte a los disturbios sociales y políticos.

Las previsiones indican que el crecimiento se mantendrá en 2020, aunque a un ritmo más sostenible después de diez años de expansión constante, tras la crisis económica y financiera de 2009. Para el futuro, se prevé un crecimiento mundial de entre el 3% y el 4% en 2020, una perspectiva que queda reflejada en el último Índice de Confianza de la OMT, que muestra un prudente optimismo: el 47% de los participantes creen que el turismo tendrá mejores resultados que en 2019 y el 43% cree que se mantendrá al mismo nivel. Es de prever que algunos grandes eventos deportivos, entre ellos los Juegos Olímpicos de Tokio, y otros eventos culturales, como la Expo 2020 de Dubái, tendrán un impacto positivo en el sector hotelero.

Por otro lado, el crecimiento de GDP en Europa se espera que sea de +1,2% en 2023.

Evolución de resultados

Respecto a la cifra de ingresos en el ejercicio 2019 alcanzó los 1.708,1 millones de euros, mostrando un crecimiento del +5,9% (+94,7 millones de euros). El Beneficio del ejercicio atribuible a la Sociedad Dominante alcanzó los 90,0 millones de euros frente a 101,6 millones de euros en 2018. Dicho descenso se explica por la aplicación de la normativa contable NIIF-IFRS 16 desde el 1 de enero de 2019 que minoró el Beneficio del ejercicio 2019 y a la menor contribución por rotación de activos vs. 2018.

Respecto a la situación de endeudamiento bruto en este ejercicio aumentó desde los 418,9 millones de euros en diciembre 2018 a 455,6 millones de euros en diciembre 2019. Referente a la situación de tesorería y otros activos líquidos, a 31 de diciembre de 2019 asciende a 289,3 millones de euros (265,9 millones de euros a 31 de diciembre de 2018). Adicionalmente dicha liquidez se complementa con unas líneas de crédito a cierre de ejercicio por importe de 303,5 millones de euros, de los cuales 250 millones de euros corresponden a una línea de crédito sindicada a largo plazo, frente a 350,4 millones de euros a 31 de diciembre de 2018.

Información Fiscal

Beneficios de NH Hotel Group e impuesto sobre beneficios pagados (miles de euros), por país				
Jurisdicción fiscal	2018*		2019	
	Beneficios / (pérdidas) antes de Impuesto sobre Sociedades	Impuesto sobre Sociedades (criterio de caja)	Beneficios / (pérdidas) antes de Impuesto sobre Sociedades	Impuesto sobre Sociedades (criterio de caja)
Alemania	2.824	1.845	(8.077)	428
Argentina	35.088	1.327	4.689	3.469
Austria	674	2	860	2
Bélgica	7.090	2.540	10.935	2.598
Brasil	-461	6	(744)	2
Chile	2.700	864	(2.035)	1.382
Colombia	-2.243	2.108	(2.975)	1.917
Ecuador	-8	193	84	194
EEUU	-14.089	31	(5.891)	83
España	11.899	3.015	38.136	8.337
Francia	-1.061	-	(2.387)	-
Hungría	642	35	825	91
Irlanda			1.165	
Italia	40.032	3.062	47.047	24.146
Luxemburgo	7.910	-	3.466	-
México	4.580	2.045	6.089	2.412
Países Bajos	119.233	44.140	36.823	10.427
Polonia	-6	-1	(4)	-
Portugal	1.272	374	1.692	394
Reino Unido	-449	-	(78)	-
República Checa	27	-	(2)	7
República Dominicana	-147	-	372	-
Rumanía	76	12	381	40
Sudáfrica	427	-	1.335	25
Suiza	-5.836	-	393	4
Uruguay	-270	-	(629)	-
TOTAL PAÍSES	209.821	61.598	131.469	55.959

Los beneficios o pérdidas antes de impuestos y los impuestos pagados por país antes descritos se ven afectados, en algunos casos, por circunstancias como la venta de activos, salida de hoteles, amortizaciones anticipadas de activos por reposicionamiento o la situación de hiperinflación en el caso de Argentina. Por otra parte, resaltar que el impuesto de sociedades mostrado en el cuadro anterior es el correspondiente a criterio caja.

*Cifras desglosadas en el EINF Consolidado 2018. Cabe aclarar que, durante el primer trimestre del ejercicio 2019 se detectó una circunstancia en las Cuentas Anuales Consolidadas a 31 de diciembre de 2018 en relación con la aplicación contable de la hiperinflación en las filiales argentinas de la Sociedad Dominante de acuerdo con la NIC 29 (ver nota 2.2. de las Cuentas Anuales Consolidadas 2019). La cifra agregada de Beneficios Antes de Impuestos actualizada correspondiente a 2018 es de 185.350 miles de euros, mientras que la cifra agregada de Impuesto sobre Sociedades actualizada correspondiente a 2018 es de 61.561 miles de euros".

HITOS 2019

FEBRERO

- **ACUERDO CON MINOR**

El Consejo de Administración de NH Hotel Group aprobó la suscripción de un acuerdo marco con Minor International para establecer las relaciones entre ambos Grupos, así como un acuerdo recíproco de licencias de marca en las áreas geográficas en las que opera el otro grupo.

ABRIL

- **CAMBIOS EN EL CONSEJO**

El Consejo de Administración de NH Hotel Group, acordó nombrar nuevos consejeros, por cooptación, a Beatriz Puente, Executive Managing Director of Finance & Administration de NH, con la categoría de Consejera Ejecutiva y a Kosin Chantikul, Senior Vicepresident of Investment & Acquisitions de Minor Hotels, con la categoría de Consejero Dominical.

Los dos nuevos consejeros ocuparon las vacantes, tras la dimisión de los tres consejeros, María Grecna, Paul Johnson y José María Sagardoy. Con la nueva composición, el Consejo de Administración quedó formado por nueve consejeros: cuatro consejeros dominicales, tres independientes y dos ejecutivos. Tras los cambios, NH sigue cumpliendo con las premisas del Código de Buen Gobierno de sociedades cotizadas, en especial con la recomendación de una composición equilibrada, con una amplia mayoría de consejeros no ejecutivos y una adecuada proporción entre consejeros dominicales e independientes.

- **ENTRADA EN EL SEGMENTO LUJO**

Firma del hotel Villa Padierna Palace, para su gestión por NH Hotel Group bajo un contrato de arrendamiento variable y convertido a la marca Anantara.

MAYO

- **PAGO DE DIVIDENDO**

Tras aprobación por parte de la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de mayo de 2019, se pagó un dividendo bruto por acción de €0,15 (aprox. €59 millones).

JUNIO

- **INTEGRACIÓN DE TÍVOLI**

NH Hotel Group formaliza la integración en su operativa de 13 hoteles en Portugal, tres mediante un contrato de alquiler sostenible de largo plazo y el resto de la cartera, son operados bajo un contrato de gestión con Minor International. El traspaso de la operativa de estos hoteles del portfolio de Tívoli a NH Hotel Group demuestra la alineación de intereses y representa el primer hito de la integración de ambas compañías.

- Bajo el lema **“Together with Love”**, NH Hotel Group celebró por primera vez una semana de voluntariado corporativo a nivel mundial. Se trata de una iniciativa global enfocada hacia la sostenibilidad y el fortalecimiento de las relaciones con las comunidades locales donde el Grupo está presente y a la que se invitó a participar a todos los equipos de la Compañía. De esta forma, NH Hotel Group se unió a la iniciativa de

voluntariado que anualmente desarrolla Minor International, con el que comparte un sólido compromiso por el desarrollo de su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa. Durante una semana, cerca de mil empleados participaron como voluntarios en numerosas iniciativas, elegidas y lideradas por ellos mismos.

SEPTIEMBRE

- **EVALUACIÓN DE SAM**

NH Hotel Group ha sido evaluada por primera vez por la agencia de inversión sostenible SAM, situando a la Compañía en la cuarta posición de entre todas las Compañías evaluadas para conformar el índice 2019. De este modo, NH Hotel Group se ha consolidado como una de las empresas referentes en sostenibilidad de la industria a nivel mundial.

SAM, evalúa anualmente a las empresas que desarrollan las mejores prácticas corporativas en materia de sostenibilidad, centrándose en tres dimensiones: económica, social y ambiental. Estas áreas, a su vez, están divididas en 20 criterios, y NH Hotel Group ha obtenido la máxima puntuación (percentil 100) en dos de ellos: Estrategia Fiscal y Reporte Ambiental. Asimismo, ha conseguido un gran reconocimiento en todos aquellos criterios relacionados con la gestión de personas, tales como atracción y retención del talento, desarrollo del capital humano o los indicadores referidos a prácticas laborales.

- **Establecimiento de objetivos de reducción de emisiones de carbono 20% antes del 2030**

La Compañía ha sido la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets (SBTi). En este empeño, el Grupo se ha comprometido a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en toda su cadena de valor hasta 2030. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de NH Hotel Group hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

NOVIEMBRE:

- **CITY CONNECTION, un nuevo servicio donde poder disfrutar de la ciudad sin límites**

Bajo el claim “*Stay in one hotel, enjoy them all*”, NH Hotel Group presentó City Connection, una selección de servicios que permite a los clientes disfrutar de ellos en cualquier NH Hotels, NH Collection, nhow, Tivoli o Avani en la ciudad en la que se encuentren, independientemente del hotel en el que estén alojados, durante el tiempo que dure su estancia.

DICIEMBRE:

- **FORTALECIMIENTO DEL SEGMENTO DE LUJO**

NH Hotel Group consolida su apuesta estratégica por el lujo mediante un acuerdo para operar ocho hoteles de alta gama, destacadas propiedades procedentes del portfolio Boscolo; ubicados en privilegiadas localizaciones de Roma, Florencia, Venecia, Niza, Praga y Budapest.

NUESTRA VISIÓN Y CULTURA

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 tiene su foco puesto en el cliente; éste es el centro de todas las decisiones. Este enfoque permite evolucionar hacia una visión orientada en la cultura del servicio, cuidando los detalles en todo momento y unos valores corporativos que fomentan la sostenibilidad, innovación y la responsabilidad, fundamentados en las personas.

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.

La alineación de la cultura de la Compañía con la estrategia es clave para un crecimiento sostenible. 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 todos los empleados, y que son:

- 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 hotel Group, una familia más que un lugar de trabajo

Salvador Férez, o Salva como lo llaman en el hotel NH Campo de Cartagena donde trabaja, fue una de las cientos de personas afectadas por las inundaciones en el área de Murcia (España) en 2019. Él y su familia viven en Los Alcázares, uno de los pueblos más afectados.



Después de perder su casa, y hasta que se le otorgó un hogar temporal, él y su familia encontraron un nuevo hogar en su lugar de trabajo, NH Campo de Cartagena.

Los Férez se alojaron en el hotel durante 10 días, tiempo en el que todo el equipo del hotel se volcó con ellos con gran amabilidad y, como dice el Director General del Hotel, esta experiencia unió mucho a todos los empleados.

Paula, la hija de Salvador, decidió agradecerles a todo el equipo del hotel su hospitalidad con este bonito dibujo.

Moony, de vuelta a casa gracias al equipo de NH Orio Al Serio



En abril recibimos el siguiente tweet: *Ciao! El pasado 29 de marzo nos alojamos en el hotel NH Orio Al Serio. ¡Nuestro niño se dejó su pequeño peluche azul y blanco del Manchester City en la cama en la habitación 311 y esperamos que su equipo lo haya encontrado! Lo ha tenido durante 7 años y es muy especial para él. ¡Gracias por cualquier ayuda que nos puedan dar para encontrarlo!*

Inmediatamente, todo el equipo del hotel NH Orio al Serio se puso a buscar al muñeco Moony que finalmente encontraron. Así, el personal del hotel creó una historia y publicó esta foto de Moony en la cama, diciendo que estaba muy bien y que estaba descansando para emprender su viaje de vuelta a casa. Viaje que por supuesto tuvo lugar, y que terminó con James, el niño a quien pertenecía el peluche, abrazando de nuevo a Moony.

La Habitación De Papa Noel – NH Collection Abascal



El pasado mes de diciembre, en el NH Collection Abascal de Madrid, hubo un huésped muy especial. En la habitación 101 se alojó durante unas semanas, Papa Noel. Así, todos los huéspedes, tanto niños como mayores, pudieron visitar esa habitación que con tanto cariño preparó todo el equipo del hotel y en la que pudieron encontrar, desde la ropa que se dejó Papa Noel cuando tuvo que salir corriendo por la ventana, hasta una chimenea, un muñeco de nieve hecho con cápsulas de café, renos de cartón y cartas personalizadas para cada uno que visitaba la habitación. Sin duda, una gran idea que llenó de magia e ilusión tanto a empleados como a clientes durante esas fechas tan especiales.



Music On, World off en nhow Berlin



Un cliente que estaba alojado en el nhow Berlín explicó al llegar que era un amante de la música, el arte, la arquitectura y la cultura, que son precisamente los atributos que tiene el hotel. Así, el equipo de nhow Berlin no dudó en hacer su sueño realidad y le permitieron poner en práctica sus habilidades como DJ en el bar del hotel, para todos los allí presentes. Además, no era la primera vez que se alojaba en el hotel: pasó su cumpleaños allí, y esa vez,



el personal del hotel preparó un sabroso postre para la ocasión que le encantó y así nos lo hizo saber en redes sociales donde además destacó la amabilidad y profesionalidad de todos los empleados.

Él ha decidido volver en unos meses y esperamos que no sea la última vez.

ESTRATEGIA DE NH HOTEL GROUP

El excelente desempeño de la Compañía en los últimos años ha sido el resultado de una transformación completa del Grupo.

En la primera fase de esa transformación, que se inició en 2014, el plan estratégico se centró en la segmentación de marcas, la optimización del portfolio, fuertes inversiones en reposicionamiento y sistemas y la estrategia de precios. Lo que llevó a NH Hotel Group a una segunda fase, con inicio en 2017, basada en las fortalezas de la Compañía e impulsando las palancas clave en la creación de valor en el negocio. Este Plan marcaba como prioridades, impulsar los ingresos de la Compañía, incrementar su eficiencia, al tiempo que aprovechar sus fortalezas para nuevas oportunidades de reposicionamiento y la expansión orgánica como vía de crecimiento adicional.

Con la entrada de Minor International en el capital se ha abierto una nueva etapa de oportunidades a través de una plataforma hotelera global con presencia en cinco continentes.

Cabe destacar que, en febrero de 2019, el Consejo de Administración de NH Hotel Group ha aprobado, un acuerdo marco de gobierno para establecer las relaciones entre ambos Grupos, así como un acuerdo recíproco de licencias de marca por medio del cual cada grupo permite el uso de sus correspondientes marcas comerciales en las áreas geográficas en las que opera el otro grupo. Dichas áreas geográficas se han definido como preferentes y delimitan el alcance de actuación de cada Grupo.

Así, el acuerdo marco establece los mecanismos para prevenir y resolver conflictos de intereses, las operaciones vinculadas y el intercambio de información.

De esta forma, comienza una nueva etapa donde surgen nuevas oportunidades como:

- Posibilidad de incrementar la base de clientes, atrayendo la creciente demanda asiática a los mercados europeos.
- Posibilidad de mejorar a través de la economía de escala los esquemas de precios con socios comerciales, como son las agencias de viajes y proveedores
- Capacidad de utilizar un paraguas de marcas más amplio en nuevas geografías
- Acceder al segmento de lujo con nuevas oportunidades de cambio de marca y la apertura y firma de nuevos hoteles en este segmento.

Todo ello, a través de oportunidades impulsadas por el intercambio de talento dentro de nuestras empresas.

Además, durante este año también se ha trabajado en la definición del nuevo Plan Estratégico de 2020-2024, sujeto a aprobación por el Consejo de Administración de la Compañía para comenzar su implementación a partir de 2020.

PRINCIPALES INICIATIVAS ESTRATÉGICAS EN 2019

1. INTEGRACIÓN CON MINOR HOTELS

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 comenzaron en 2019 a explorar oportunidades de creación de valor conjunto para los próximos años.

La primera iniciativa supuso la integración de todas sus marcas hoteleras 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.

La complementariedad de ambas carteras de hoteles y la posición de referencia de sus distintas marcas, permitirá a NH Hotel Group crecer y competir con mayores garantías de éxito y crear valor añadido a su base de clientes por todo el mundo.

Los equipos de ambos grupos han trabajado conjuntamente en distintas líneas de actuación durante todo el ejercicio. Aprovechando el amplio paraguas de marca de las dos Compañías, se ha analizado hotel a hotel el potencial reposicionamiento a las marcas más premium de algunos activos ubicados en Europa que tienen capacidad para impulsar su rentabilidad bajo enseñas distintas a las actuales. Por otro lado, las dos Compañías han avanzado en el desarrollo de iniciativas para aprovechar economías de escala con canales comerciales y proveedores.

Al mismo tiempo, ambos grupos trabajaron 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.

El 7 de febrero de 2019, el Consejo de Administración de NH Hotel Group aprobó la suscripción de un acuerdo marco con Minor International, con el objetivo de establecer un marco transparente de relaciones entre ambos grupos siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo.

En particular, el acuerdo estableció 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.

En junio de 2019 NH Hotel Group formalizó un acuerdo con Minor International para operar 13 hoteles del porfolio de Tívoli en Portugal, consolidando una oferta posicionada en el segmento de alta gama.

El 6 de enero de 2020, NH Hotel Group ha consolidado su apuesta estratégica por el lujo mediante un acuerdo para operar ocho destacadas propiedades del porfolio de Boscolo. La Compañía ha fortalecido su relación con Covivio uno de los principales inversores inmobiliarios europeos, para operar estos ocho hoteles de alta gama, ubicados en privilegiadas localizaciones de Roma, Florencia, Venecia, Niza, Praga y Budapest con la incorporación de más de 1.000 habitaciones. La mayoría de los hoteles se relanzarán bajo las marcas Anantara Hotels & Resorts y NH Collection, tras llevar a cabo un profundo programa de reposicionamiento en todas las propiedades impulsado por Covivio a lo largo de todo el 2020.

2. AMPLIAMOS NUESTRAS MARCAS

La complementariedad de la cartera de Minor y NH Hotel Group, así como la posición de referencia de sus distintas marcas, permite a NH Hotel Group crecer y competir con mayores garantías de éxito y crear valor añadido a su base de clientes por todo el mundo. Ambos grupos están alineados con el fin de poder capitalizar las mejores oportunidades de expansión de sus marcas en sus distintos territorios de preferencia.

Con la entrada de Minor en el capital se abrió una nueva etapa con oportunidades de creación de valor, a través de una plataforma hotelera global con presencia en cinco continentes, que permite llegar a más clientes con un paraguas de marcas más amplio y en nuevas geografías.

Debut de la marca de lujo Anantara Hotels, Resorts & Spas en España e Irlanda



En 2019, como parte de la integración de marcas bajo un único paraguas, se firmó un acuerdo por el que el hotel Villa Padierna Palace, empezaría a ser gestionado por NH Hotel Group y convertido a la marca Anantara bajo la supervisión de Minor Hotels. Este ha sido el primer hito en la materialización de esta estrategia conjunta, que combina el liderazgo y la experiencia de ambas Compañías.

Localizado en el Valle del Golf de la Costa del Sol, la propiedad ha sido relanzada bajo el nombre Anantara Villa Padierna Palace Benahavís Marbella Resort, convirtiéndose en el primer Anantara de España y el segundo en Europa (siendo el primero el Anantara Vilamoura Algarve Resort en Portugal, lanzado hace dos años).

Asimismo, Anantara Hotels, Resorts & Spas debutará en los próximos meses en Irlanda con el rebranding del hotel “The Marker” en Dublín, en uno de los edificios más contemporáneos de la ciudad. Esta incorporación se convertirá en el primer hotel urbano de la marca Anantara en Europa y supondrá la llegada de esta lujosa enseña al noroeste del continente. El hotel, que a partir de ahora pasa a ser operado por NH Hotel Group, es resultado de la estrategia conjunta con Minor Hotels, propietaria de esta marca.

Por su parte, en diciembre de 2019 Minor Hotels anunció la firma de una nueva propiedad que operará bajo la marca NH Collection en Catar. El hotel NH Collection en Doha será el primero de la marca en Oriente Medio y el primero fuera de los mercados naturales de esta enseña, Europa y Sudamérica, y será operado por Minor Hotels.



Integración de los hoteles de Minor de Portugal en la operativa de NH Hotel Group



En enero de 2019, se acordó que los hoteles de Minor en Portugal fuesen gestionados por NH Hotel Group. Tras la operación, el portfolio conjunto entre Minor International y NH Hotel Group en Portugal alcanza los 17 hoteles* operativos de 4 y 5 estrellas, que permiten liderar el sector en el país como principal operador, y consolidar una amplia oferta posicionada en el segmento alto de gama, operados bajo las marcas Tivoli y Anantara Hotels Resorts & Spas en Portugal, ubicados en Vilamoura, Carvoeiro, Sintra, Coimbra, Lagos y Portimão.

**Esta cifra incluye el hotel Tivoli Évora Ecoresort operado en régimen de franquicia*

Aumentando el portfolio de NH COLLECTION y NHOW

En 2019, la Compañía ha continuado invirtiendo en el reposicionamiento y la mejora de su portfolio en cada una de las Unidades de Negocio.

En el Sur de Europa, cabe destacar la apertura del NH Collection Fori Imperiali, en Roma, que consolida el gran crecimiento de la marca NH Collection en Italia, donde la Compañía ha abierto 12 hoteles en los últimos 4 años bajo esta enseña. Con esta apertura, NH Hotel Group ha reforzado así su posicionamiento en el segmento upper-upscale en la ciudad de Roma.

Asimismo, se ha inaugurado NH Collection Valencia Colón, el primer establecimiento de la marca NH Collection en la ciudad.

Por otro lado, en la Unidad de Negocio del Norte de Europa, destaca tras una profunda reforma de seis meses, el hotel NH Carlton Ámsterdam que cierra una etapa en su historia y ha reabierto sus puertas bajo el nombre de NH Collection Amsterdam Flower Market. En los Países Bajos se han abierto dos nuevas propiedades, NH Collection München Bavaria que es la octava propiedad de la marca premium del país germano; y el NH Collection Antwerp Centre, que es el primer hotel del Grupo en la ciudad y tercer NH Collection de Bélgica.



La Compañía mantiene su interés en incrementar su presencia bajo la marca nhow durante los próximos años. A finales del ejercicio 2019, esta vanguardista enseña opera cuatro hoteles ubicados en Berlín, Milán, Marsella y Rotterdam, y cuenta con una cartera de seis proyectos en Europa y Latinoamérica que se abrirán entre 2020 y 2022. Entre estos últimos, destacan el hotel nhow London y nhow Amsterdam RAI, ambos con apertura prevista en enero de 2020. El primero, ubicado junto al barrio de Shoreditch de Londres, es parte de un complejo arquitectónico que lleva el sello del prestigioso estudio de arquitectura de Sir Norman Foster.

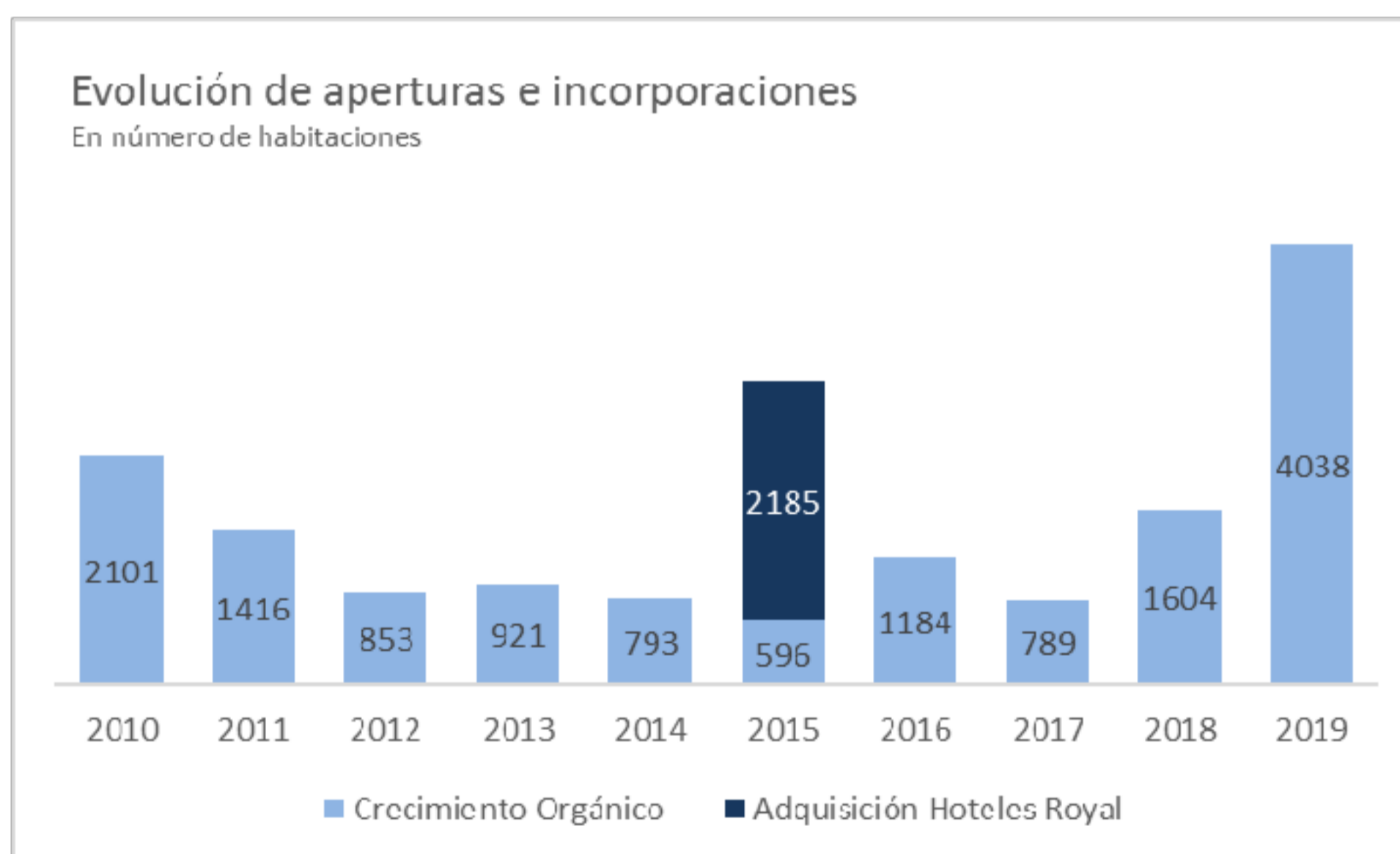
En su diseño interior, la Compañía combina iconos británicos tradicionales y elementos contemporáneos poco convencionales, aspirando a convertir el hotel en un lugar referente de creatividad y dinamismo en la ciudad. Por su parte, la apertura de nhow Amsterdam RAI supone la llegada a la ciudad holandesa del hotel de nueva construcción más grande de todo Benelux. Sus 650 habitaciones, están situadas en un singular edificio de 25 plantas formado por tres prismas triangulares superpuestos que simbolizan la diversidad que caracteriza el pasado, presente y futuro de la ciudad de Ámsterdam, y en cuyo diseño interior se ha querido reflejar el espíritu multicultural de la ciudad holandesa.

3. PLAN DE EXPANSIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL PORTFOLIO

En 2019, 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 25 nuevos hoteles y 3.982 habitaciones en el ejercicio. Entre estos nuevos hoteles se encuentran: Anantara Villa Padierna Palace (Marbella, España), NH Collection Roma Fori Imperiali (Roma, Italia), The Marker (Dublin, Irlanda), Anantara Vilamoura Algarve Resort (Portugal) y NH Collection Antwerp Centre (Antwerp, Bélgica).

En 2020 la Compañía continuará su plan de expansión con la apertura de 14 nuevos hoteles, de un conjunto de 34 proyectos firmados en Europa y Latinoamérica hasta 2023, y redobla su apuesta por la marca de lujo. En concreto, de los 34 hoteles firmados para el trienio un 70% de las habitaciones son del segmento de alta gama.

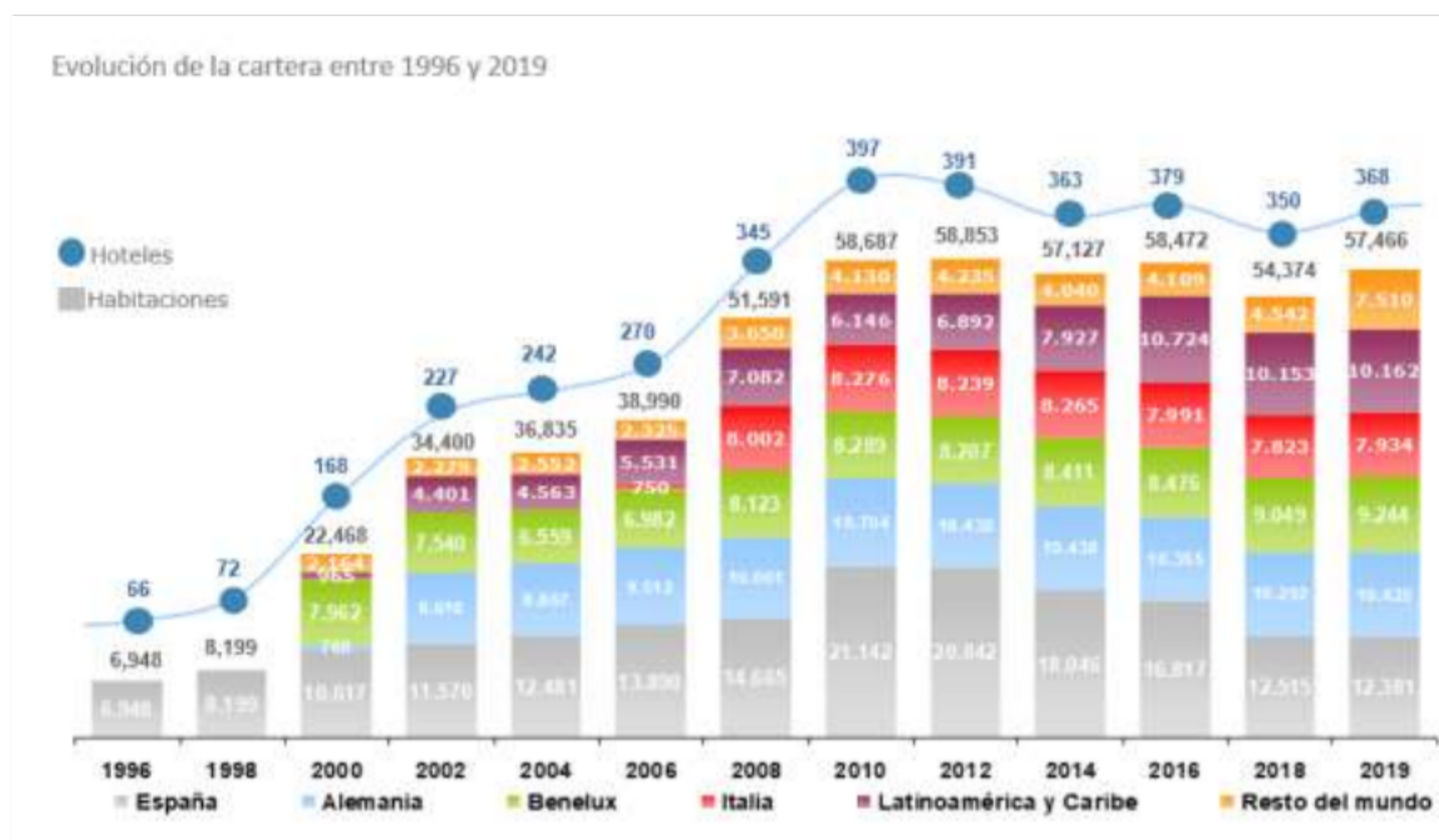
Evolución del número de aperturas e incorporaciones



Crecimiento continuo

En número de habitaciones y hoteles entre 1996 y 2019

Crecimiento medio anual compuesto: **9,6 %**



Hoteles abiertos

En el ejercicio 2019, el Grupo ha comenzado a operar 26 nuevos hoteles, ubicados en nueve países con un total de 4.038 habitaciones.

Habitaciones abiertas desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2019			
Hoteles	Ciudad	País	Habitaciones
NH Collection Santiago Casacostanera	Santiago de Chile	Chile	85
NH Leipzig Zentrum	Leipzig	Alemania	197
NH Mannheim	Mannheim	Alemania	225
NH Collection Mérida Paseo Montejo	Merida (MX)	México	120
Anantara Vilamoura Algarve Resort	Vilamoura	Portugal	280
AVANI Avenida Liberdade Lisbon	Lisboa	Portugal	119
Tivoli Avenida Liberdade Lisboa	Lisboa	Portugal	285
Tivoli Carvoeiro Algarve Resort	Carvoeiro	Portugal	248
Tivoli Coimbra	Coimbra	Portugal	100
Tivoli Évora Ecoresort	Evora	Portugal	56
Tivoli Lagos Algarve Resort	Lagos	Portugal	296
Tivoli Marina Portimão Algarve Resort	Portimao	Portugal	196
Tivoli Marina Vilamoura Algarve Resort	Vilamoura	Portugal	383
Tivoli Oriente Lisboa	Lisboa	Portugal	279
Tivoli Palácio de Seteais	Sintra	Portugal	30
Tivoli Sintra	Sintra	Portugal	77
The Residences at Victoria Algarve	Vilamoura	Portugal	103
Anantara Villa Padierna Palace Benahavis Mar	Marbella	España	132
NH Collection A Coruña Finisterre	La Coruña	España	92
NH Collection Valencia Colón	Valencia	España	47
NH Porto Jardim	Oporto	Portugal	79
NH Collection Roma Fori Imperiali	Roma	Italia	42
NH Andorra la Vella	Andorra la Vella	Andorra	60
NH Collection Antwerp Centre	Antwerp	Bélgica	180
Anantara The Marker Dublin	Dublín	Irlanda	187
NH Cancún Airport	Cancún	México	140
Total habitaciones			4038

Hoteles firmados

NH Hotel Group firmó 34 hoteles en 2019 con 4.829 habitaciones. Todas las firmas han sido bajo fórmulas de alquiler, gestión y franquicia.

Habitaciones firmadas desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2019			
Ciudad	País	Habitaciones	Apertura prevista
Marbella	España	132	Abierto en 2019
La Coruna	España	92	Abierto en 2019
Roma	Italia	42	Abierto en 2019
Andorra la Vella	Andorra	60	Abierto en 2019
Dublín	Irlanda	187	Abierto en 2019
Vilamoura	Portugal	280	Abierto en 2019
Lisboa	Portugal	119	Abierto en 2019
Lisboa	Portugal	285	Abierto en 2019
Carvoeiro	Portugal	248	Abierto en 2019
Coimbra	Portugal	100	Abierto en 2019
Evora	Portugal	56	Abierto en 2019
Lagos	Portugal	296	Abierto en 2019
Portimao	Portugal	196	Abierto en 2019
Vilamoura	Portugal	383	Abierto en 2019
Lisboa	Portugal	279	Abierto en 2019
Sintra	Portugal	30	Abierto en 2019
Sintra	Portugal	77	Abierto en 2019
Vilamoura	Portugal	103	Abierto en 2019
Málaga	España	43	2020
Verona	Italia	70	2020
Aguascalientes	México	105	2021
Hamburgo	Alemania	136	2021
Alilcante	España	63	2021
Roma (Extensión NH Collection Vittorio Veneto)	Italia	82	2021
Cagliari	Italia	100	2022
Oporto	Portugal	150	2022
Roma	Italia	238	2020
Venecia	Italia	64	2020
Venecia	Italia	100	2020
Florenca	Italia	86	2020
Budapest	Hungría	185	2020
Budapest	Hungría	138	2020
Praga	República Checa	152	2020
Niza	Francia	152	2020
Total habitaciones		4829	

4. COMERCIAL EVOLUTION MODEL: BOOSTING BUSINESS ∞

La nueva estrategia comercial, basada en un enfoque *Customer Centric*, se fundamenta en la experiencia, la especialización y la cercanía que se ha generado con los clientes a través de los años, para ofrecer un servicio de la más alta calidad. Con ella logrará mejorar la capacidad de evaluación del coste de oportunidad real en cada momento, impactando en la estrategia global de la Compañía y en la aceleración de su crecimiento.

Desde 2018 se han liderado proyectos para la optimización y desarrollo comercial de la Compañía a través de la digitalización de procesos y nuevos enfoques de negocio como la adquisición y

fidelización de clientes que han representado un nuevo canal de demanda importante. En esta línea, NH Hotel Group continua con su proyecto de transformación digital en el área B2B, con el objetivo de aumentar la rentabilidad y generar demanda adicional.

Boosting Business es una oportunidad para acelerar la capacidad de negocio de la Compañía que guiará la evolución para la adaptación tanto hacia los clientes del futuro como los del presente. Se centra en crear nuevas herramientas digitales, impulsar el crecimiento y fortalecer la conexión con los clientes. Adaptando el servicio a la era digital para crear nuevos procesos, formas de trabajar e identificar oportunidades de desarrollo, permitirá mejorar la eficiencia y ofrecer una experiencia mucho más personalizada y de calidad acorde a las nuevas necesidades de los clientes.

Para NH Hotel Group, estar en el lugar y en el momento adecuado es clave.

La creación de un modelo óptimo, que permita el desarrollo de planes de acción transversales, adaptados a cada mercado, impulsa el crecimiento de NH Hotel Group tanto en nuevos mercados (gracias a las sinergias comerciales del Minor Hotels) como en los tradicionales, aumentando la demanda y reduciendo la estacionalidad.

Así, la cohesión entre la cultura de servicio que caracteriza a NH Hotel Group y el paso hacia la digitalización aumenta la capacidad de identificar nuevas oportunidades e impulsa el crecimiento como profesionales, como líderes y como organización.

5. PLAN DE TRANSFORMACIÓN

NH Hotel Group continúa a la vanguardia de la innovación. 2019 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 continuar mejorando procesos básicos de la Compañía.

Así, uno de los grandes logros de la Compañía ha sido el de centralizar en un único sistema integrado todas sus propiedades y funciones. Esto permite a NH Hotel Group disponer 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, y que se ha convertido en la base para que NH Hotel Group pueda ampliar su conocimiento del cliente, maximizar su eficiencia e innovar a gran escala en todas sus áreas de valor.

Entre los principales beneficios destacan 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.

En NH Hotel Group consideramos la digitalización como una herramienta clave para ofrecer una experiencia extraordinaria, pero siempre como acompañamiento al trabajo de nuestros empleados que, orgullosos de servir, son los que realmente marcan la diferencia. Ellos son el alma de NH Hotel Group y la digitalización un facilitador; y el hecho de que vayan de la mano, es lo que garantiza el éxito de nuestro modelo de negocio.

Proyectos destacados en 2019

1. Dashboards Financieros y Operativos

Proyecto operativo para Directores Generales y Directores Regionales, destinado a lograr un proceso de generación de informes más fácil, rápido y relevante, se ha llevado a cabo gracias al gran desempeño de un equipo multidisciplinario y transversal. Con él se garantiza la visibilidad de los principales KPI y la situación de la Compañía de una forma visual e inmediata, lo que permite un análisis rápido y eficiente de los datos, para tomar decisiones fiables. Los informes se envían por email, posibilitando una gestión mucho más eficiente y rápida.

2. Inteligencia Artificial

Este proyecto, desarrollado en la Central de Reservas de NH Hotel Group, utiliza la Inteligencia Artificial y la interpretación del lenguaje natural de los clientes para tramitar de forma eficiente los emails que se reciben para la gestión de reservas y cotizaciones.

Cada agente recibe de forma inmediata la información precisa, distribuida en función del idioma, tipología de cliente, lo que permite realizar una gestión individualizada y más correcta de cada una de las reservas.

3. Housekeeping Mobility

NH Hotel Group ha creado una aplicación para “Housekeeping” que permite optimizar el proceso de check-in de los clientes. Así, en cuanto una habitación está limpia y preparada, el personal de limpieza del hotel, a través de la aplicación, puede confirmarlo en tiempo real. Esto supone una optimización del proceso de Check-in, ya que el cliente puede acceder a la habitación antes, y una mejora en la percepción del mismo.

En 2019, los equipos de limpieza de NH Schiphol, NH Collection Paseo del Prado, NH Nacional y NH Podium ya han empezado a trabajar con esta aplicación y todos están de acuerdo: ¡hace su trabajo mucho más fácil!



4. Robotics

NH Hotel Group aplica la tecnología de la robótica en diferentes áreas de la Compañía, para automatizar procesos de escaso valor añadido (gestión y validación de reservas, cotizaciones, etc.), permitiendo mejorar la productividad y los tiempos de respuesta a nuestros clientes.

También se está aplicando esta tecnología para optimizar procesos básicos de las recepciones, automatizando tareas repetitivas que permiten dedicar un mayor tiempo al cliente y mejorando su experiencia.

5. Formulario de Registro

La digitalización de los procesos es una prioridad para NH Hotel Group. En 2019, se ha realizado un proyecto de digitalización para formularios de registro de huéspedes que simplifica el proceso. Se pasa de tres documentos (tarjeta de bienvenida, formulario de registro firmado y el folleto NH Rewards) a un solo documento de registro que cumple con los requisitos legales de todos los países y presenta un diseño nuevo y atractivo que permite la personalización por marca.

Se trata de una manera sencilla de agilizar el proceso de registro y su automatización, y permite al empleado ofrecer una mejor atención y experiencia al cliente.

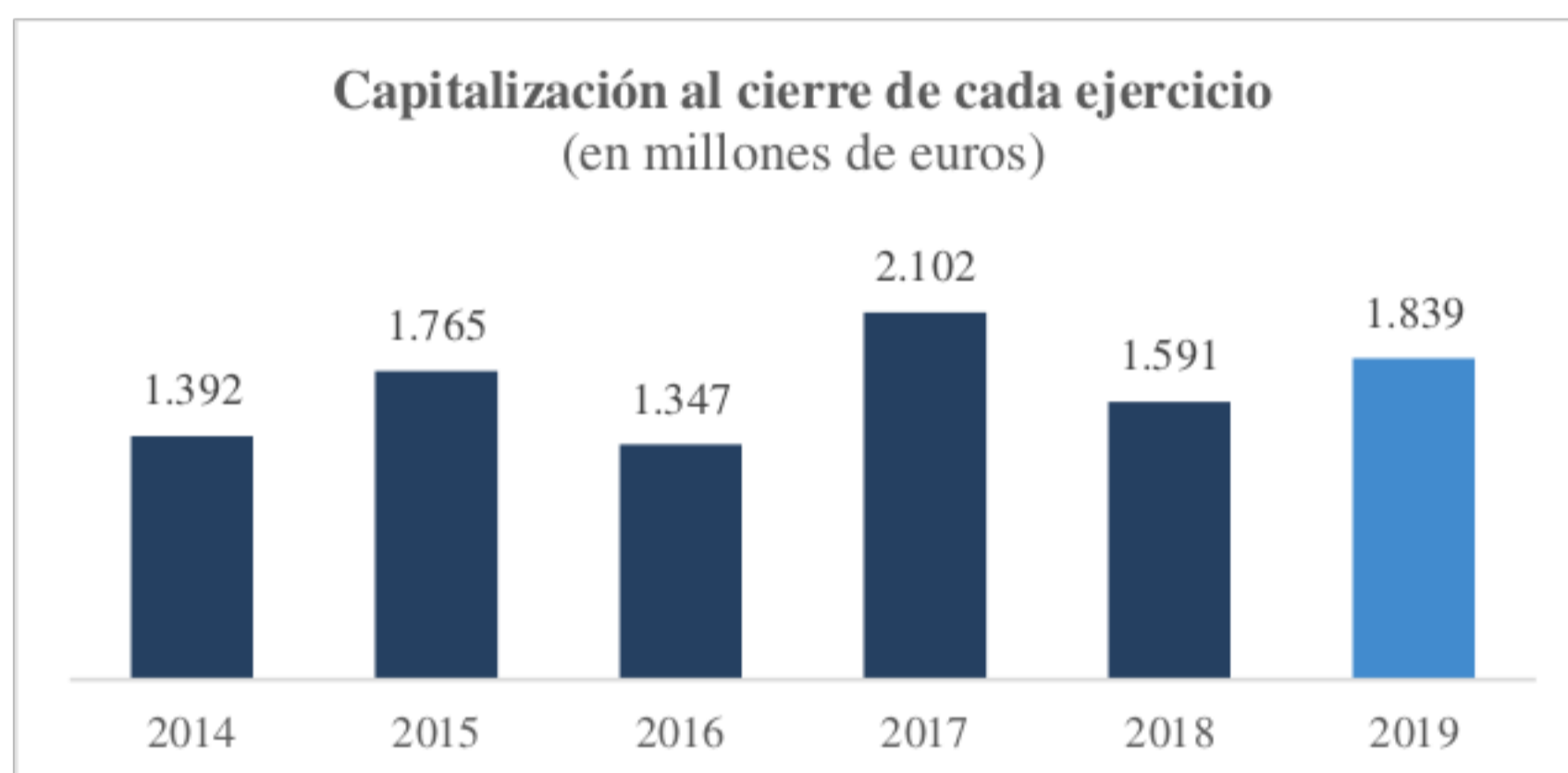
GOBIERNO CORPORATIVO Y COMPROMISO ÉTICO

ESTRUCTURA ACCIONARIAL

Al cierre del ejercicio 2019 el capital social de NH Hotel Group, S.A. ha sido de 784.360.486 € y 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 cierre de ejercicio han sido las siguientes:

	2018	2019
Minor International Public Company Limited (“MINT”) ²	94,13%	94,13%



Relación con accionistas e inversores

A lo largo de 2019, NH Hotel Group ha mantenido contacto continuo y permanente con analistas e inversores de la Compañía, con el fin de atender sus necesidades 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 2019	
Entidades que realizan análisis de NH en el año 2019	13
Consultas atendidas de accionistas e inversores	20
Reuniones individuales de accionistas e inversores	40
Informes de seguimiento de los analistas	55

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

² MINT es el accionista indirecto a través de MHG Continental Holding (Singapore) Pte Ltd.

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 25 participantes, entre inversores y analistas.

En las publicaciones de resultados trimestrales se detallan:

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

Adicionalmente, desde el departamento de Relación con Inversores se mantiene un contacto permanente con el mercado a través de llamadas, viajes, conferencias de inversores... para informar a la comunidad inversora de la evolución de la Compañía.

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. 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.

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. Las funciones del Consejo de Administración y de sus Comisiones (Comisión de Auditoría y Control y Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo) vienen expresamente recogidas en los artículos 33 y 47 de los Estatutos y artículos 5 y 25 del Reglamento del Consejo. 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.

Cambios en la normativa interna del Consejo

En el ejercicio 2019, la Junta General de Accionistas de NH Hotel Group, S.A celebrada el 13 de mayo de 2019 ha aprobado una modificación en sus Estatutos Sociales que afectan al decálogo de funciones del Consejo de Administración, incorporando en el artículo 33.2. de los Estatutos Sociales un nuevo subapartado v), a fin de reflejar fielmente el decálogo de facultades del Consejo de Administración recogido en los artículos 249 bis y 529 ter Ley Sociedades de Capital (“LSC”), tras su modificación por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.”

Comisiones de control del Consejo

Durante el ejercicio 2019, el Consejo de Administración de NH Hotel Group cuenta con las siguientes comisiones de control:

- **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.

En cuanto a la Comisión Delegada, el 7 de febrero de 2019 el Consejo aprobó asumir todas las funciones que le eran propias, por lo que la Comisión Delegada cesó en sus actividades.

Composición del Consejo de Administración		
A 31 de diciembre de 2019		
Nombre	Cargo en el Consejo	Categoría
D. Alfredo Fernández Agras	• Presidente	• Independiente
D. Ramón Aragonés Marín	• Consejero Delegado	• Ejecutivo
D. William Ellwood Heinecke	• Consejero	• Dominical
D. Emmanuel Jude Dillipraj Rajakarier	• Consejero	• Dominical
D. Stephen Andrew Chojnacki	• Consejero	• Dominical
D. Kosin Chantikul	• Consejero	• Dominical
D. Fernando Lacadena Azpeitia	• Consejero	• Independiente
D. José María Cantero de Montes-Jovellar	• Consejero	• Independiente
D ^a Beatriz Puente Ferreras	• Consejera	• Ejecutiva
D. Carlos Ulecia Palacios	• No Consejero	• Secretario

Durante el ejercicio 2019 se produjeron ciertos cambios en la composición del Consejo. La composición actual es el resultado, tanto de las dimisiones por motivos profesionales de los

Consejeros Independientes D^a. María Grecna, D. José María Sagardoy y D. Paul Johnson presentadas en fecha 10 de abril de 2019, como los nombramientos de D. Kosin Chantikul como Consejero Dominical y D^a Beatriz Puente Ferreras en calidad de Consejera Ejecutiva, previo Informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones nombrados ambos por cooptación por el Consejo de fecha 10 de abril de 2019, posteriormente ratificados por la Junta General de 13 de mayo de 2019.

Desde el 31 de diciembre de 2019 hasta la fecha de formulación del presente Informe, no ha habido cambios en la composición del Consejo.

Composición de la Comisión de Auditoría y Control <i>A 31 de diciembre de 2019</i>		
Nombre	Cargo	Categoría
D. Fernando Lacadena Azpeitia	• Presidente	• Independiente
D. José María Cantero de Montes-Jovellar	• Vocal	• Independiente
D. Stephen Andrew Chojnacki	• Vocal	• Dominical
D. Carlos Ulecia Palacios	• No miembro	• Secretario

Durante el ejercicio 2019 se han producido algunos cambios en la composición de la Comisión de Auditoría y Control, motivados por los nombramientos de D. Stephen Andrew Chojnacki (el 7 de febrero de 2019), sustituyendo a D. José María Sagardoy y de D. José María Cantero (10 de abril de 2019) sustituyendo a D^a. María Grecna.

Composición de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo <i>A 31 de diciembre de 2019</i>		
Nombre	Cargo	Categoría
D. José María Cantero de Montes-Jovellar	• Presidente	• Independiente
D. Stephen Andrew Chojnacki	• Vocal	• Dominical
D. Alfredo Fernández Agras	• Vocal	• Independiente
D. Carlos Ulecia Palacios	• No miembro	• Secretario

Durante el ejercicio 2019 se han realizado varias modificaciones en la composición de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de NH Hotel Group. El 7 de febrero de 2019 se nombra a D. Stephen Chojnacki, miembro de la Comisión y el 10 de abril de 2019, se designa Presidente de la Comisión a D. José María Cantero, sustituyendo a D. José María Sagardoy, nombrando asimismo Vocal a D. Alfredo Fernández Agras.

El perfil completo de todos los integrantes del Consejo de NH Hotel Group y de sus comisiones es público y se puede consultar en el [apartado de Gobierno Corporativo](#) de la web corporativa de la Compañía.

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.

- 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 menoscabo 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



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 Officers* de las diferentes áreas:

Composición del Comité de Dirección A 31 de diciembre de 2019	
Nombre	Cargo
D. Ramón Aragonés	• <i>Chief Executive Officer</i>
D ^a Beatriz Puente	• <i>Executive Managing Director of Finance & Administration</i>
D. Fernando Cordova	• <i>Chief People Officer</i>
D ^a Laia Lahoz	• <i>Chief Assets & Development Officer</i>
D. Isidoro Martínez de la escalera	• <i>Chief Marketing Officer</i>
D. Rufino Pérez	• <i>Chief Operations Officer & Global Transformation Leader</i>
D. Carlos Ulecia	• <i>General Council</i>
D. Fernando Vives	• <i>Chief Commercial Officer</i>

Remuneración del Consejo y la Alta Dirección

Remuneración media del Consejo de Administración y Comité de Dirección de NH Hotel Group		
	2019	2018
Retribución Consejero Vocal*	Mujeres: 53.000 € Hombres: 50.500 €	Mujeres: 64.000 € Hombres: 67.996 €
Remuneración media Comité de Dirección**	Mujeres: 604.198 € Hombres: 569.837 €	Mujeres: 488.811 € Hombres: 504.253 €

*Incluye: Dietas, remuneración fija devengada y una gratificación extraordinaria que se espera sea aprobada en el consejo del 25 de febrero con devengo 2019 (importes brutos). Conviene destacar que las 2 presidencias de las Comisiones y la presidencia del Consejo, están ocupadas por Consejeros hombres. Estas son posiciones que cobran 200.000 euros en el caso del Presidente del Consejo y 90.000 euros en el caso de los Presidentes de Comisiones. Si se tomase esta comparabilidad ("Retribución Consejero Vocal mujer" respecto de "Consejero Presidente hombre") la relación sería "Mujeres: 64.000€ | Hombres: 101.747€" para el ejercicio 2018, y "Mujeres: 53.000€ | Hombres: 128.844€" para el ejercicio 2019.

**Incluye: Salario Fijo, bonus cobrado, ILP, vehículo, seguro médico, seguro de vida y seguro de accidentes. Todos los importes devengados en 2019 (importes brutos).

La remuneración de los Consejeros Ejecutivos se incluye en las cuantías del Comité de Dirección puesto que sus funciones como meros consejeros no están retribuidas. El cambio en las remuneraciones medias del Comité de Dirección respecto a 2018 viene explicado por un mayor aumento en la retribución anual de las mujeres respecto a los hombres miembros del comité. Más información sobre las políticas de retribuciones del Consejo de Administración disponible en el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2019.

SISTEMA DE CUMPLIMIENTO

NH Hotel Group continúa impulsando la función de cumplimiento, con enfoque en las siguientes temáticas 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. Se desarrolla más información sobre el Código de Conducta en el apartado "Ética y Conducta" del presente Informe.
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 con 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, y tiene potestad para imponer medidas disciplinarias a los empleados en las materias que competen a su alcance.

Durante el ejercicio 2019, se han celebrado 3 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 Interna 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 2019 se ha informado de 45 presuntos incumplimientos del Código de Conducta, una disminución del 17% con respecto a 2018; habiéndose ejecutado las medidas disciplinarias pertinentes y habiéndose dado respuesta a la totalidad de las 32 consultas.

Nuevas políticas aprobadas en 2019

En 2019 el Consejo de Administración de NH Hotel Group ha aprobado, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Control, la actualización de la Política de Antifraude y Corrupción, así como la Política para la prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo de aplicación para todos los empleados, directivos y miembros del Consejo de Administración, tanto de NH Hotel Group, como de su grupo.

La aprobación de dichas Políticas ha sido debidamente comunicada a todos los empleados, habiéndose lanzado las correspondientes formaciones online a fin de garantizar su comprensión y consecuente cumplimiento.

Política antifraude y corrupción	Aprobada en 2019, actualiza la Política anticorrupción de 2018 para incluir específicamente los principios de lucha contra el fraude. A partir de la tolerancia cero de NH Hotel Group con el fraude y la corrupción, establece las pautas principales para la detección y prevención de comportamientos fraudulentos, con un enfoque especial en la prohibición de cualquier tipo de soborno. Se puede consultar en el apartado “Gobierno Corporativo” de la web de NH Hotel Group.
Política de Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo	Aprobada en mayo de 2019, refleja el compromiso de NH Hotel Group con la prevención del blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo con el objetivo de detectar y prevenir que NH Hotel Group, S.A. y las sociedades de su grupo puedan ser utilizados en operaciones de blanqueo o financiación del terrorismo. Su principal objetivo es el establecimiento de pautas generales que ayuden a la prevención y detección temprana de situaciones que puedan suponer un riesgo para NH Hotel Group y las sociedades de su grupo en estas materias. Se puede consultar en el apartado “Gobierno Corporativo” de la web de NH Hotel Group.
Política de Regalos	Con el fin de prevenir y detectar situaciones que puedan derivar en incumplimientos legales o que puedan suponer un impacto reputacional negativo para la Compañía, NH Hotel Group dispone de una Política de regalos corporativa, aprobada en 2018. Su objetivo es regular los regalos recibidos y entregados por empleados cuando están actuando en nombre de la Compañía.

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, directivos y miembros del Consejo de Administración, sino también, otros

grupos de interés como clientes, proveedores, competidores o accionistas, así como a las comunidades en las que NH Hotel Group 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 2017, a través de la App “My NH” los empleados de la Compañía 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.

NH Hotel Group ha habilitado un canal de denuncias que permite a empleados, directivos, miembros de los órganos de Administración, proveedores, clientes o cualquier grupo de interés, notificar de forma confidencial y sin temor a represalias cualquier incumplimiento del Código de Conducta. La dirección de correo electrónico del canal de denuncias está disponible en la web de NH Hotel Group y en la intranet y es gestionado por el Senior Vice President de Auditoría Interna.

Difusión y formación en ética y conducta

La Compañía cuenta con una herramienta de formación online para todos los empleados de NH Hotel Group con correo personalizado, a través de la cual se ponen a su disposición cursos online sobre distintas materias, entre las que se encuentran los siguientes cursos relacionados con el área de ética y conducta:

- Código de Conducta
- Prevención de Delitos Penales
- Reglamento General de Protección de Datos
- Prevención blanqueo de capitales y financiación del terrorismo
- Antifraude y corrupción

Todos los cursos de las materias citadas incluyen un examen que mide el grado de comprensión de los empleados. Asimismo, NH Hotel Group cuenta con un sistema de que recoge determinados controles con los que cuenta la Compañía que mitigan riesgos, tanto penales, como de la información financiera. Este sistema es auditado periódicamente.

3

- **Código de Conducta:**
4.411 horas de formación en Código de Conducta
- **Modelo de Prevención de Riesgos Penales:**
103 horas de formación en Prevención de Riesgos Penales
- **Prevention of Money Laundering and Financing of Terrorism:**
6.374 horas de formación en Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo
- **Anti fraude:** 5.478 horas de formación

Protección de los Derechos Humanos

El principio de respeto y protección de los Derechos Humanos está integrado en la cultura de NH Hotel Group y se aplica en las actividades desarrolladas a través de los profesionales, con independencia del país o región donde lleven a cabo su actividad.

La Compañía 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. El propio Código de Conducta de NH Hotel Group es el documento que sirve como marco de compromiso en el respeto a los Derechos Humanos de la Compañía.

Las relaciones entre todos los grupos de interés a los que aplica el Código deben basarse siempre en el respeto a la dignidad y no discriminación de las personas. La Compañía rechaza cualquier conducta, comportamiento o acción tendente a fomentar, promover o incitar, directa o indirectamente, al odio, hostilidad, discriminación o violencia contra un grupo, por motivos racistas u otros referentes a la ideología, religión o creencias, situación familiar, pertenencia de sus miembros a una etnia, raza o nación, su origen nacional, género, orientación o identidad sexual, por razones de género, enfermedad o discapacidad.

NH Hotel Group prohíbe enérgicamente la realización de cualquier tipo de acto hostil o humillante contra las personas, el abuso de autoridad y cualquier tipo de acoso, ya sea de tipo físico o psicológico, así como cualquier otra conducta que pueda generar un entorno de trabajo intimidatorio, ofensivo u hostil para las personas. No se tolera, asimismo, ningún tipo de empleo infantil o trabajo forzado.

Por otro lado, la Compañía reconoce que el principio de igualdad de trato y oportunidades para los destinatarios del Código de Conducta es un principio inspirador de las políticas de Recursos

³ No aplica dar la evolución de estas horas de formación con respecto a 2018, ya que se reportan en el capítulo de NH ROOM4 People: Empleados, en el apartado correspondiente a “Formación” como requerimiento de la Ley 11/2018.

Humanos y se aplica tanto a la contratación de empleados como a la formación, las oportunidades de carrera o los niveles salariales, así como los demás aspectos de la relación laboral de los empleados.

El Código de Conducta prohíbe, además, la imposición a los empleados de condiciones laborales y de seguridad que perjudiquen, supriman o restrinjan los derechos que tengan reconocidos por disposiciones legales, convenios colectivos o contrato individual. No se permite ninguna forma de tráfico ilegal de mano de obra, ni de emigración fraudulenta, y se respetará siempre la legislación de extranjería y sobre la entrada y tránsito de extranjeros.

El Código recoge explícitamente, asimismo, que no se limitará indebidamente el ejercicio de los derechos de manifestación, asociación, sindicación y negociación colectiva en el marco de las normas reguladoras de cada uno de estos derechos fundamentales, y de conformidad con las leyes y prácticas internacionales, en particular, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y los principios que proclama la Organización Internacional del Trabajo.

Cumplimiento en materia de Derechos Humanos

Como se ha explicado anteriormente, y con el fin de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta, el departamento de Auditoría Interna se encarga de supervisar los principios de actuación y las normas recogidas en el Código y, por tanto, es responsable de analizar cualquier irregularidad relacionada con él. Para ello, la Compañía tiene disponible un canal de denuncias, con el objetivo de facilitar la denuncia ante cualquier posible irregularidad, incumplimiento o comportamiento contrario a la ética, la legalidad y las normas que rigen NH Hotel Group.

Las posibles vulneraciones de los Derechos Humanos se gestionan mediante el Departamento de Auditoría Interna, responsable de la gestión del Canal de Denuncias del Grupo (codeofconduct@nh-hotels.com).

Además, la Compañía tiene habilitado un canal de comunicación externo específico para notificar, tramitar y gestionar las denuncias de proveedores (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 Interna del Grupo.

Al igual que en 2018, durante 2019 no se ha registrado ninguna denuncia relacionada con una posible vulneración de los Derechos Humanos.

Iniciativas para la Protección de los Derechos Humanos

NH Hotel Group desarrolla su actividad en un marco de compromiso con la sociedad y el entorno en el que opera, y por ello asume el contenido de los acuerdos y convenios, nacionales e internacionales, comprometiéndose a su promoción y cumplimiento. Estos compromisos evitarán, o en su caso, mitigarán las consecuencias negativas que pudieran ocasionar sobre los Derechos Humanos las propias actividades.

Los compromisos adquiridos al suscribir estos acuerdos internacionales guían la conducta de todos los empleados que integran la Compañía.

Entre estos códigos asumidos voluntariamente por la Compañía, destacan la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas (UN Global Compact), el apoyo y contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Código Ético Mundial para el Turismo, aprobado en 1999 por la Asamblea de la Organización Mundial del Turismo (OMT) de Naciones Unidas. Este código está formado por 10 principios diseñados para guiar a los principales actores del desarrollo turístico, aspirando 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.

El Grupo forma parte, asimismo, 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.

La Compañía rechaza cualquier actividad turística que pueda suponer agresión a los derechos humanos o a la dignidad de las personas, con especial atención a los menores de edad. Por ello, en esta línea, en septiembre de 2012, NH Hotel Group se adhirió al ECPAT (End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes) para la protección de los niños, niñas y adolescentes contra la explotación sexual en el turismo, promovido asimismo por la OMT y UNICEF.

Novedades para la protección de los Derechos Humanos

En 2020, NH Hotel Group reforzará su compromiso con el respeto de los Derechos Humanos mediante la elaboración de una Política corporativa, que se aprobará a mediados de 2020 y que estará integrada en el modelo de negocio. A través de esta Política, la Compañía se comprometerá a desarrollar un papel activo en la promoción de los Derechos Humanos y a trabajar de manera proactiva en su respeto, recogiendo en ella los compromisos ya asumidos en esta materia y garantizando el respeto a los derechos laborales de todos sus empleados y contratistas, en todos los países en los que está presente, de acuerdo con la ley vigente en cada uno de ellos.

Una vez definida la Política, NH Hotel Group trabajará en el proceso de debida diligencia del Grupo, para identificar los potenciales impactos en los Derechos Humanos en la cadena de valor. Fruto de este compromiso, se identificarán en el mapa de riesgos de la Compañía los riesgos en materia de Derechos Humanos, para poder traccionar procesos de mitigación o resolución oportunos. Con esta iniciativa se identificarán y evaluarán las situaciones y actividades con mayor riesgo (directo o indirecto) de impactar de forma negativa sobre estos derechos.

Protección de Datos

En consonancia con la implementación que comenzó en el ejercicio anterior con motivo de la entrada en vigor de la nueva normativa en materia de protección de datos, NH Hotel Group ha continuado adecuando sus sistemas de gestión y control de los datos de carácter personal al Reglamento UE 679/2018 (GDPR) y la Ley 3/2018 (LOPDGDD). La voluntad de NH Hotel Group es tratar los datos personales de sus clientes, empleados y proveedores con las máximas garantías de respeto a su privacidad y siempre de acuerdo con las obligaciones legales aplicables.

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, la Compañía 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 Hotel Group ha continuado en 2019 con el proyecto de mejora en relación con la calidad de los datos dentro de la organización.

4.053 horas de formación en privacidad y protección de datos

Relación con Gobiernos y Policy Influence

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 2019 la Compañía ha recibido un total de 3.031.741 € de subvenciones públicas, de las que un 5 % corresponden a las recibidas para la formación de sus empleados.

NH Hotel Group se caracteriza por una absoluta neutralidad política. La Compañía no realiza contribuciones económicas o en especie a partidos políticos o a candidatos electorales.

NH Hotel Group sí forma parte de organizaciones sectoriales o de fundaciones vinculadas al desarrollo de su actividad o al área geográfica en la que opera. A través de su presencia en estas organizaciones, la Compañía aspira a contribuir al progreso y al desarrollo de los lugares en los que está presente. Más información disponible en el apartado 4 de la presente Memoria.

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.

Gobierno de la Gestión de Riesgos

El Consejo de Administración de la Compañía es el órgano responsable de la supervisión del sistema de gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración. Tal y como se regula en el artículo 25 b) Apartado 3 de dicho Reglamento, la Comisión de Auditoría y Control apoya al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales.

Durante las diferentes reuniones celebradas en 2019, se ha realizado un control y seguimiento de los principales riesgos de la Compañía, su evolución en los últimos años y las principales medidas de mitigación y respuesta.

Por otra parte, el Comité de Dirección de la Compañía cuenta entre sus funciones con la gestión y el control de los riesgos en función de la tolerancia al riesgo, la asignación de la titularidad de los principales riesgos, el seguimiento periódico de la evolución de los mismos, la identificación de acciones de mitigación, así como la definición de planes de respuesta. A estos efectos, el Comité Ejecutivo de Riesgos, formado por miembros del Comité de Dirección y Altos Directivos, apoya al Comité de Dirección en dicha supervisión, además de promover una cultura de riesgos en la Compañía. Para ello, la Compañía dispone de un manual interno de gestión de riesgos que detalla los principios, procesos y controles en vigor.

La función de Gestión de Riesgos, integrada en el departamento de Auditoría Interna, se encarga de velar por el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos en la Compañía y su vinculación a los objetivos estratégicos. Para garantizar que no existen conflictos de independencia y que el sistema de control y gestión de riesgos de NH Hotel Group funciona tal y como está previsto en la Política Corporativa de Gestión de Riesgos, un tercero independiente ha revisado anualmente su funcionamiento en los dos últimos ejercicios.

Además, como garantía de independencia, la función de Gestión de Riesgos es independiente de las Unidades de Negocio y, al igual que el departamento de Auditoría Interna, mantiene una dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Control.

En línea con lo anterior, NH Hotel Group sigue el modelo de las Tres Líneas de Defensa.



Adaptado de la Guía emitida por ECIIA/FERMA sobre la 8va Directiva de Derecho de Sociedades de la Unión Europea, artículo 41

- Primera línea de defensa: realizada por las funciones o Unidades de Negocio y Corporativas propietarias de los riesgos y de su gestión (Operaciones, Comercial, Marketing, etc.).
- Segunda línea de defensa: realizada por las funciones encargadas de la supervisión de los riesgos (Gestión de Riesgos, Cumplimiento, Protección de Datos, Control Interno, etc.)
- Tercera línea de defensa: realizada por la función de Auditoría Interna, que proporciona aseguramiento independiente.

La Política Corporativa de Gestión de Riesgos de NH Hotel Group (aprobada en 2015 por el Consejo de Administración), así como el manual interno que la desarrolla, tiene como objetivo definir los principios básicos y el marco general de actuación para la identificación y control de riesgos de toda naturaleza que puedan afectar a las sociedades sobre las que NH Hotel Group tiene un control efectivo, así como asegurar el alineamiento con la estrategia de la Compañía.

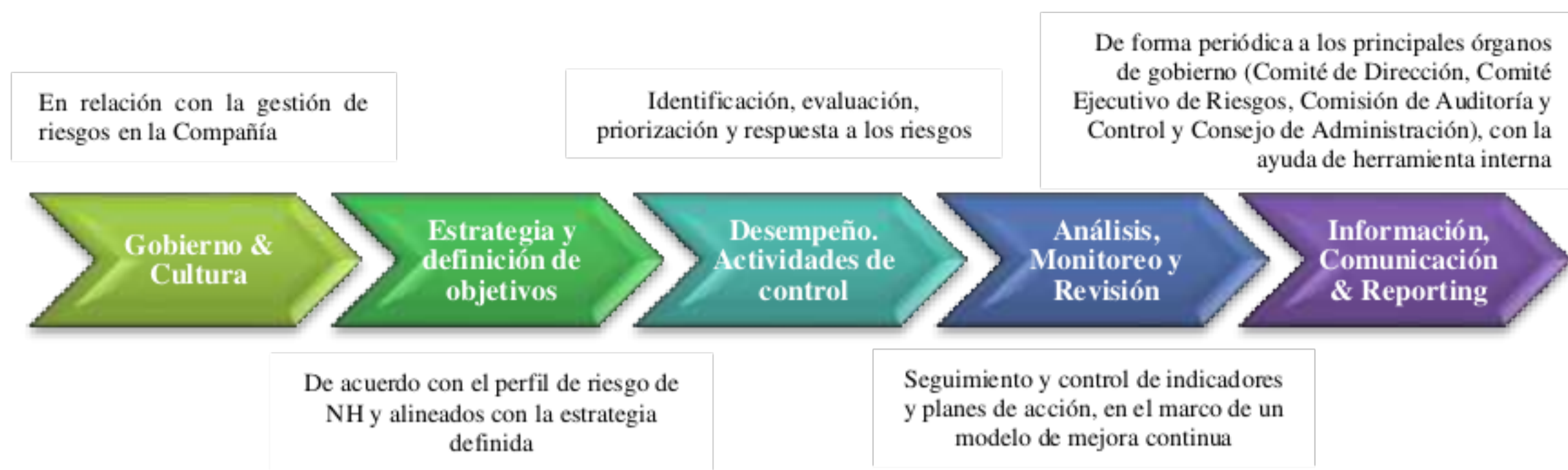
Además, existen una serie de políticas específicas que complementan la Política de Corporativa de Gestión de Riesgos y que se encuentran establecidas en relación con determinados riesgos:

Política de compras	Política de comisiones corporativa
Política de viajes	Política antifraude y corrupción
Política de sostenibilidad medioambiental	Política de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo
Política de seguridad de la información	Política de Responsabilidad Corporativa
Política de crédito corporativa	Política de deuda financiera
Política fiscal corporativa	Código de Conducta
Política de regalos corporativa	Reglamento Interno de Conducta (RIC)

Modelo de gestión de riesgos

El modelo de gestión de riesgos de NH Hotel Group se encuentra desplegado tanto en la sede corporativa del Grupo como en las Unidades de Negocio. Su objetivo es identificar aquellos eventos que puedan afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de la Compañía, obteniendo el máximo nivel de garantía para los accionistas y grupos de interés y protegiendo los intereses de la Compañía.

El modelo establecido para la gestión de riesgos está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Empresariales COSO IV ERM (*Enterprise Risk Management*), se gestiona a través de una herramienta interna y comprende un conjunto de metodologías, procedimientos y herramientas de soporte, indicadas en el siguiente flujo de información:



Categorías de riesgos y proceso de identificación, supervisión y monitorización

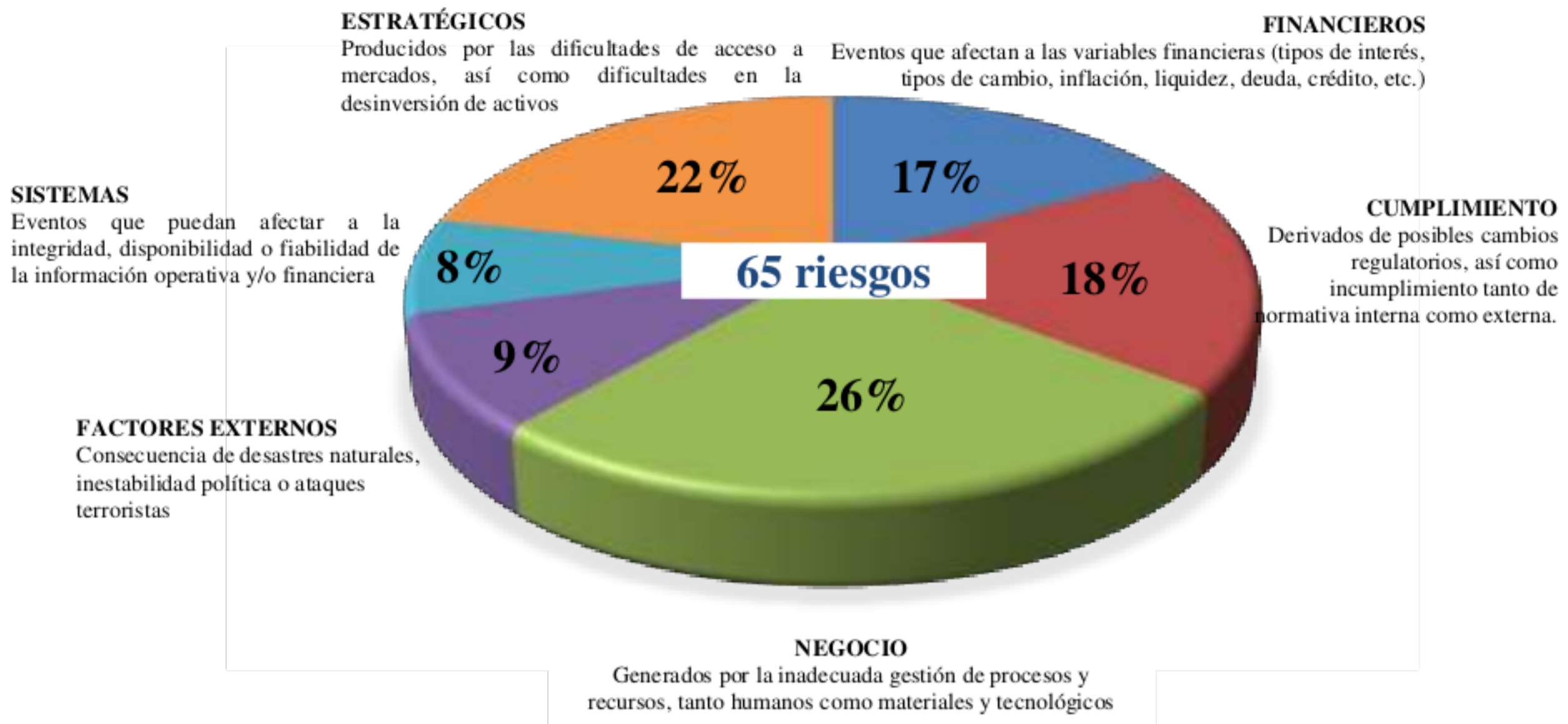
El Mapa de Riesgos del Grupo es actualizado con carácter anual y aprobado por el Consejo de Administración, previa revisión y validación por parte de la Comisión de Auditoría y Control. En 2019, la Compañía ha actualizado su Mapa de Riesgos mediante un proceso en el que 37 Altos Directivos identificaron y evaluaron los principales riesgos a los que se enfrenta la Sociedad. Éste fue aprobado en julio de 2019.

Para los principales riesgos del Mapa de Riesgos, la Comisión de Auditoría y Control recibe semestralmente un informe que detalla el funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos e incluye conclusiones acerca del mismo. Para ello, se incluye la medición de los indicadores clave, con información sobre si se mantienen dentro de los valores de tolerancia marcados o si es necesario un ajuste de los mismos. Además, se incluye también en el informe el estado de implantación de los planes de acción acordados previamente.

De forma adicional, cada uno de los principales riesgos del Mapa de Riesgos de la Compañía es asignado 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 y Control 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 de acuerdo con las tolerancias establecidas.

Anualmente, con motivo de la actualización del Mapa de Riesgos, la función de Gestión de Riesgos se encarga de reevaluar el catálogo de riesgos, tanto financieros como no financieros. El catálogo definitivo es validado con los Altos Ejecutivos que participan en el proceso, así como con los órganos que participan en su validación (Comité de Dirección, Comité Ejecutivo de Riesgos y Comisión de Auditoría y Control) y aprobación (Consejo de Administración).

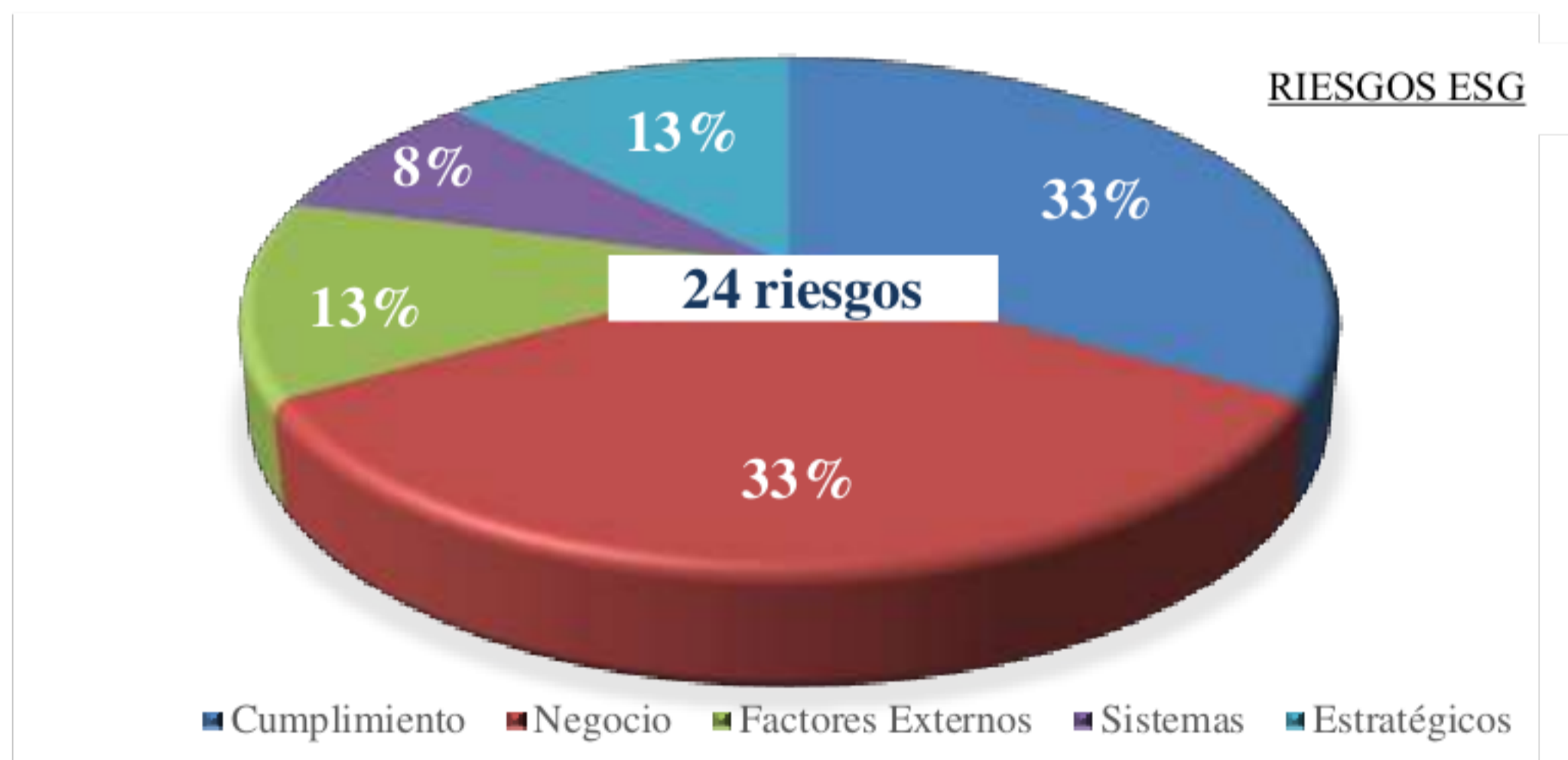
A continuación, se muestran las seis categorías en las que se clasifican los riesgos a los que está expuesto NH Hotel Group:



Riesgos ESG

En 2019 se ha llevado a cabo un análisis específico para identificar aquellos riesgos (del total de 65 riesgos identificados en el Mapa de Riesgos de la Compañía) relacionados con criterios ESG (*Environmental, Social and Governance*).

Así, se ha determinado que 24 de 65 riesgos, un 36,9% del total de riesgos, tienen que ver con criterios Sociales, Medioambientales y de Gobierno Corporativo. La mayor parte de ellos se encuentra en las categorías de riesgos “Negocio” y “Estratégicos”.



Factores de riesgo y medidas de control y gestión



Categoría	Evento de riesgo	Descripción del riesgo	TR	Medidas de control y gestión
Negocio	Legislación laboral/convenios colectivos	Nueva legislación en materia laboral o cambios en las condiciones de los convenios colectivos, así como las diferentes interpretaciones que se puedan realizar de la legislación podrían tener un impacto significativo y afectar a las condiciones financieras y a los resultados del negocio.	⬆	Presencia en asociaciones del sector turismo Presencia en comités de expertos del sector Relaciones institucionales con diversos organismos Presencia de personal especializado de RRHH en la negociación de convenios colectivos Colaboración con consultores especializados en RRHH
Estratégicos	Canales de distribución (internos y externos) y maximización de ADR (<i>Average Daily Rate</i>)	Las agencias de viaje <i>online</i> (OTAs) y los distribuidores continúan ganando cuota de mercado y NH debe poner en marcha medidas para contrarrestarlo incrementando las ventas por canales directos (Hotel, Web, Central de Reservas) o renegociando las comisiones. La pérdida del control sobre el precio de los canales directos frente a otros canales de distribución también debe ser considerado dada la liberalización de herramientas y tecnologías de <i>scraping/crawling</i> en distribución y precio. Por último, es necesario asegurar que los proyectos relativos a la fijación de precios no se demoren para que NH pueda maximizar el ADR (<i>Average Daily Rate</i>) neto. También se debe considerar la capacidad para negociar condiciones comerciales.	⬆	Existencia de un Comité de <i>Revenue Management</i> Análisis periódico de resultados vs presupuesto y definición de planes de acción. Proceso de control sobre las comisiones de intermediarios. Política corporativa de comisiones. Definición de un Plan Estratégico orientado a potenciar las ventas por canales directos (Hotel, Web, Central de Reservas) Programa de fidelización NH Rewards Análisis de la competitividad de precios (paridad de precios vs agencias de viaje <i>online</i> (“OTAs” en inglés) y distribuidores Herramientas tecnológicas para mejorar la fijación de precios y la gestión de ingresos Cálculo optimizado del ADR neto empleando técnicas de Inteligencia de Negocio (<i>Business Intelligence</i>) Estrategia de diversificación de OTAs y renegociación de costes de intermediación
	Dependencia del segmento urbano y de negocios	Cualquier cambio en los patrones en este segmento afectará a la Compañía con posibilidad limitada de mitigar el efecto con otros segmentos.	⬆	Existencia de un Comité de Expansión Implementación de la Oficina de Integración con Minor International (accionista de referencia) Asistencia periódica a conferencias de inversión en el sector hotelero Organización de encuentros periódicos con posibles inversores en desarrollo de proyectos hoteleros
	Incapacidad para encontrar crecimiento adicional	Incapacidad de encontrar vías de crecimiento adicionales que permitan un crecimiento sostenible y resiliente que garantice el futuro de la Compañía. NH debe ser capaz de desarrollar y ejecutar un Plan de Expansión/Crecimiento adecuado para contrarrestar la reacción de los competidores y garantizar un crecimiento continuo.	↔	Existencia de un proceso documentado sobre expansión (contratos de alquiler y gestión) Definición de un Plan Estratégico orientado a potenciar el crecimiento de la Compañía por área geográfica, tipo de contrato, marcas, segmentos, etc. Implementación de la Oficina de Integración con Minor International (accionista de referencia)
Cumplimiento	Privacidad de datos (GDPR)	Posibles incumplimientos del Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), unido a la incertidumbre relativa al comportamiento y a la actitud del regulador ante potenciales brechas de privacidad, podrían comprometer los objetivos de la Compañía. Además, los costes y riesgos derivados de una inadecuada gestión y protección de los datos se incrementan a medida que las Compañías se enfrentan a brechas de seguridad cada vez más avanzadas.	⬆	Revisión y actualización periódica de la matriz de actividades de tratamiento de datos para cada sociedad del Grupo NH Procedimientos de “privacidad desde el diseño” Creación de la Oficina de Protección de Datos apoyada por asesores especializados Formación online de GDPR para todos los empleados Existencia de una herramienta informática para comunicar posibles brechas de seguridad relacionadas con protección de datos Existencia de un Plan de Recuperación de Desastres
Financieros	Cambios en los estándares contables	Nuevas normas y regulaciones contables (p.ej. IFRS16, IAS29), así como interpretaciones variadas de las normativas contables en vigor podrían tener un impacto significativo en los estados financieros de la Compañía.	⬇	Implantación de una herramienta informática de gestión de contratos que cubre la normativa IFRS16 Asesoramiento especializado en nuevas normativas Asistencia periódica a conferencias sobre cambios en normativas contables impartidas por asesores especializados (firmas de auditoría externa) Evaluación interna de los posibles impactos de las nuevas regulaciones contables Cursos de formación sobre nuevas normativas contables para el personal interno correspondiente

Categoría	Evento de riesgo	Descripción del riesgo	TR	Medidas de control y gestión
	Efectos adversos del tipo de cambio	NH opera en países sujetos a la fluctuación de los tipos de cambio (México, Colombia o Argentina) por lo que los resultados financieros podrían verse impactados.	⬇️	Monitorización periódica del impacto del tipo de cambio de las principales monedas locales Planes específicos de repatriación de caja en moneda local a moneda fuerte (p.ej. USD) Estrategias específicas de gestión del efecto de tipo de cambio por país (p.ej. dolarización de ingresos)
	Efectos adversos de la tasa de inflación	NH opera en países como México, Colombia o Argentina en los que los resultados pueden verse impactados debido a las fluctuaciones de la tasa de inflación.	⬆️	Seguimiento periódico de las negociaciones de convenios colectivos Análisis y revisión de las principales fuentes de coste operativo (limpieza de pisos, restauración, energía, agua, etc.) Monitorización de la correcta aplicación de la normativa IAS29 debido a la hiperinflación en Argentina
Factores externos	Cambio de ciclo económico	La contracción de la economía global podría afectar negativamente a los ingresos y a la rentabilidad de NH, así como ralentizar el crecimiento futuro de la Compañía.	↔️	Definición de un Plan Estratégico Comercial orientado a la diversificación y fortalecimiento de segmentos Proyectos de optimización operativa y eficiencia Estrategia de Reposicionamiento de Activos
	Riesgos geopolíticos (terrorismo e inestabilidad política)	NH opera en países en los que existe riesgo de sufrir ataques terroristas. Esto podría provocar una reducción en las ventas debido al “efecto pánico” en el turismo. Podría impactar en los patrones de viaje/turismo a las áreas afectadas y suponer un incremento en los costes de primas de seguros y en seguridad. NH también opera en ciertos países sujetos a inestabilidad o incertidumbre política que podría afectar a las decisiones de negocio o a los resultados financieros.	⬇️	Póliza de seguro relativa a ‘interrupciones de negocio’ por atentados terroristas en Europa Existencia de un protocolo de comunicación en caso de crisis Existencia de un Plan de Continuidad de Negocio y de un Plan de Recuperación de Desastres Análisis trimestral de la situación económica y geopolítica en las regiones en las que opera NH y evaluación del impacto en las operaciones de la Compañía Existencia de un Comité Ejecutivo de Riesgos Política que cubre el corto plazo tras un atentado terrorista Proceso documentado de Gestión de Riesgos y Seguros
	Nuevos competidores en el sector turismo	El uso y la popularidad de los proveedores de economía colaborativa, por ejemplo, Airbnb. Estas Compañías compiten contra los proveedores tradicionales de alojamiento como hoteles u hostales y podrían impactar en la demanda de clientes hacia estos alojamientos tradicionales o incluso forzar a los modelos de alojamiento tradicionales a modificar su modelo de negocio para competir de manera efectiva. Incertidumbre en el comportamiento y la actitud del regulador hacia estos nuevos modelos de alojamiento. NH se encuentra sujeta a una intensa competición por parte de otras cadenas hoteleras, así como por operadores hoteleros especialistas o independientes. Grandes concentraciones de mercado debido a fusiones y adquisiciones podrían amenazar la cuota de mercado de NH.	⬆️	Presencia en asociaciones locales y/o nacionales del sector turismo Presencia en comités de expertos del sector Relaciones institucionales con diversos organismos Proyectos piloto con herramientas tecnológicas para monitorizar los resultados de los proveedores de economía colaborativa en las principales ubicaciones urbanas en las que tiene presencia la Compañía Iniciativas operativas orientadas a atraer familias a los alojamientos de NH
Sistemas	Ciberataques	El número de ciberataques continúa incrementándose de manera significativa a medida que los ataques se vuelven más sofisticados y los métodos de ataque se diversifican. El daño derivado de estos incidentes puede resultar en pérdidas financieras o en pérdida de propiedad intelectual, lo cual hace necesario reforzar las actuales estrategias de mitigación de ciber riesgos. Los ciberataques podrían ocasionar una pérdida de información sensible de negocio o de clientes (incluyendo datos de tarjetas de crédito), interrupciones de negocio, litigios derivados de interrupción de sistemas, así como otros costes y responsabilidades.	⬇️	Póliza de seguros relativa a ciberseguridad Existencia de una Política de Seguridad corporativa Pruebas periódicas de intrusión para detectar vulnerabilidades en los sistemas y comunicaciones Medidas de seguridad perimetral Análisis periódico de malware, virus, etc. Campañas de concienciación en ciberseguridad Formación online de ciberseguridad para todos los empleados Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información basado en estándares internacionales Auditoría anual por parte de un externo del cumplimiento de la normativa PCI-DSS

Categoría	Evento de riesgo	Descripción del riesgo	TR	Medidas de control y gestión
	Incapacidad para estar al día en tecnología	Las operaciones actuales de NH y su infraestructura tecnológica podrían no ser capaz de cumplir con las expectativas de rendimiento en relación con la calidad, operativa de negocio, coste e innovación tan bien como nuestros competidores, especialmente aquellos competidores que han “nacido en la era digital” y con una estructura de costes reducida para sus operaciones, o incluso competidores con una larga trayectoria y con unas operaciones superiores. Por ello, NH necesita mantenerse actualizado en cuanto a desarrollos tecnológicos necesarios para soportar adecuadamente sus operaciones y su negocio y competir de manera efectiva.	⬆	Existencia de controles periódicos para monitorizar el rendimiento de las plataformas tecnológicas de NH Análisis recurrente para garantizar que las versiones de los sistemas se mantienen actualizadas Análisis de rendimiento del proceso de reservas de clientes en la Web de NH y en la aplicación móvil Revisión recurrente del tiempo de carga de la Web de NH en dispositivos móviles y de sobremesa Iniciativa FastPass, combinación de tres innovadores servicios: Check-in Online, Choose Your Room y Check-out Online Existencia de un Plan de Evolución Digital (DER)
	Caídas de SAP/Web	NH se encuentra en la actualidad operando con sistemas SAP tanto en el back-office como en el front-office. Si se produce una caída en SAP, NH podría no ser capaz de facturar a sus clientes o NH podría detener la actividad del departamento de administración. Además, los ingresos de NH dependen del éxito y la disponibilidad de la Web.	⬆	Existencia de un proceso documentado que detalla las tareas y acciones a realizar a nivel operativo en caso de caídas (planificadas o no planificadas) del sistema para mitigar el impacto en la operación Las medidas ya detalladas anteriormente para el riesgo de ciberataques (pruebas de intrusión, seguridad perimetral, análisis de malware y virus, etc.)

Riesgos emergentes y nuevos desafíos

Los riesgos emergentes son riesgos que se prevé que tengan un impacto significativo en las operaciones y, por tanto, en los resultados financieros de la Compañía en el futuro a largo plazo, -3 a 5 o más años- aunque en algunos casos puede ocurrir que ya hayan comenzado a impactar al negocio de NH Hotel Group en la actualidad.

Por ello, durante el proceso periódico de identificación, supervisión y monitorización de riesgos, la Compañía cuenta con los mecanismos adecuados para garantizar que los riesgos emergentes y nuevos desafíos sean tomados en consideración. De forma adicional, la herramienta interna permite a los gestores de riesgos informar en cualquier momento acerca de riesgos emergentes o nuevos riesgos que se detecten, para que la Oficina de Riesgos proceda a su análisis y consideración.

Riesgos emergentes detectados en 2019

Riesgos tecnológicos | Ciberataques, seguridad de la información, innovación tecnológica

Riesgos relacionados con patrones sociales de comportamiento | Economía colaborativa, preferencias cambiantes de los clientes, cambios demográficos

Riesgos relacionados con el cambio climático | Desastres naturales, fenómenos meteorológicos extremos

Riesgos regulatorios | Nuevo Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), nueva legislación medioambiental

Dependencia de los intermediarios | Especialmente de agencias de viajes online (OTAs) y de los distribuidores, y sofisticación de las herramientas tecnológicas de reserva

Ciertos riesgos geopolíticos | Terrorismo, cambio de ciclo económico, inestabilidad política y, en menor medida, el Brexit

Riesgos derivados de factores externos | Pandemias, huelgas tanto internas (personal de hotel) como externas (p.ej. controladores aéreos)

NH ROOM 4 SUSTAINABLE BUSINESS

NH Hotel Group desempeña su actividad hotelera con la ambición de liderar el comportamiento responsable, creando valor compartido a nivel económico, social y medioambiental allí donde está presente. Con esta filosofía, en 2019 la Compañía ha trabajado en la elaboración del nuevo Plan Estratégico, dando continuidad al anterior, en el que uno de los pilares es **NH ROOM4 Sustainable Business**, siendo parte clave de la estrategia global de la Compañía.

La visión estratégica de **NH ROOM4 Sustainable Business** a su vez se fundamenta en tres palancas de gestión fundamentales: **NH ROOM4 People**, **NH ROOM4 Planet** y **NH ROOM4 Responsible Shared Success**, todos ellos enmarcados bajo una misma premisa de **principios sostenibles y éticos, cultura responsable y espíritu de ciudadanía**.

Convencida de que avanza en la dirección correcta para lograr los próximos retos que se fije en materia de sostenibilidad, la Compañía se encuentra alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los que puede contribuir, por lo que se compromete a continuar creando valor a largo plazo y a nivel global, en el marco de la Agenda 2030.

MODELO NH Room 4 Sustainable Business

Para NH hotel Group, la estrategia está basada en “Room4 a better tomorrow”. En esta línea, la gestión de la responsabilidad corporativa de la Compañía, “**NH Room 4 Sustainable Business**”, se tracciona a través de sus tres líneas de acción: **NH ROOM4 People**, **NH ROOM4 Planet** y **NH ROOM4 Responsible Shared Success**:



NH Hotel Group promueve el desarrollo profesional interno y crea proyectos sociales en las comunidades donde está presente.






NH Hotel Group está comprometida con el medio ambiente y lo evidencia a través de productos sostenibles, la reducción de consumo y la lucha contra el cambio climático.



Hotel Group transmite los derechos humanos, éticos y empresariales en su forma de trabajar en toda su cadena de valor: clientes, propietarios y proveedores, promoviendo alianzas responsables.

Gobierno Corporativo	Citizenship Mindset
<p>Gobierno de la Estrategia Sostenible Estructura organizacional con enfoque de Negocio Sostenible, para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>Accountability Reporting en sostenibilidad y negocio sostenible como oportunidad para la mejora y monitorización continuas y la demanda de transparencia.</p> <p>Corporate Governance & Compliance Con el objetivo de transmitir los principios éticos y de Negocio responsable y el compromiso con los Derechos Humanos que guían la forma de trabajar de NH Hotel Group.</p>	<p>En su día a día, cada empleado puede hacer las cosas de forma más sostenible y bajo un espíritu de ciudadanía.</p> <p>Activación de un estilo de comunicación fluido y del reconocimiento al compromiso responsable y sostenible de los empleados.</p> <p>El voluntariado es la llave para desplegar el compromiso de <i>Sustainable Business</i> con los empleados. Sin su participación, ninguna iniciativa tendría el impacto deseado. NH Hotel Group está formada por apasionados por el servicio, y esa es su fortaleza.</p>

NH ROOM 4 RESPONSIBLE SHARED SUCCESS	NH ROOM 4 PEOPLE	NH ROOM 4 PLANET
 <p>Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Proporcionar una experiencia única y una oferta innovadora, e involucrar a los clientes en los proyectos sostenibles y responsables de NH Hotel Group. <p>Proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer un diálogo efectivo con proveedores para desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles. Continuar incrementando los criterios sociales y medioambientales en la selección de <i>partners</i>. <p>Alianzas</p> <ul style="list-style-type: none"> Promover alianzas a largo plazo con todo tipo de organizaciones: otras empresas, administraciones públicas, organizaciones sin ánimo de lucro, organismos multilaterales... 	 <p>Empleados</p> <ul style="list-style-type: none"> Promoción de la igualdad de oportunidades para ser reconocidos como una empresa líder en diversidad. <p>Comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Empleo joven – Inversión en apoyo formativo y de carrera para jóvenes, especialmente aquellos en situación desfavorecida. Hoteles con corazón – Continuar utilizando el potencial de NH Hotel Group como cadena hotelera para hospedar a niños hospitalizados y sus familias. 	 <p>Cambio Climático</p> <ul style="list-style-type: none"> Lucha contra el Cambio Climático como <i>core</i> de la planificación estratégica a nivel de negocio y de la gestión de riesgos de NH Hotel Group. <p>Energía y agua</p> <ul style="list-style-type: none"> Incrementar y mejorar la producción con energía verde con instalaciones <i>onsite</i>, fuentes de energía renovable y optimización del agua. <p>Residuos y economía circular</p> <ul style="list-style-type: none"> Trabajo con proveedores para crear oportunidades y sinergias en economía circular.

NH Hotel Group, reconocida como una de las Compañías del sector más sostenibles del mundo

En 2019, NH Hotel Group ha participado por primera vez de manera voluntaria en la evaluación Corporate Sustainability Assessment (CSA) 2019 realizada por la agencia de inversión sostenible RobecoSAM. La evaluación genera un ranking mundial en desempeño sostenible de compañías de diferentes sectores.

La Compañía se ha situado en cuarta posición del ranking, destacando como uno de los líderes más sostenibles del sector, con respecto a las Compañías pertenecientes al Dow Jones Sustainability Index. Este resultado consolida a NH Hotel Group como una de las empresas referentes en sostenibilidad de la industria a nivel mundial y avala la solidez de NH Hotel Group en el desempeño social, medioambiental y económico, resaltando dos criterios con percentil 100: estrategia fiscal y reporte ambiental.

Impulsados por esta evaluación, NH Hotel Group está llevando a cabo un plan de Acción 2020 en el que se han identificado áreas de mejora y oportunidades para reforzar el compromiso de la Compañía, de forma que consigamos que todas las acciones tengan un impacto positivo, tanto económico como social y ambiental.

Presencia de NH Hotel Group en Índices de Sostenibilidad



Desde 2013, NH Hotel Group pertenece al índice FTSE4GOOD y renueva su presencia año tras año, gracias a la gestión responsable del negocio y las mejoras implementadas. El índice fue 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.



NH HOTEL GROUP es miembro de Ethibel Sustainability Index desde el 2015. Ethibel es 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.



NH Hotel Group ha sido incluida por primera vez en el índice Bloomberg de igualdad de género 2020, siendo la única hotelera española de entre las 325 empresas incluidas en el índice.

La Compañía ha obtenido sus mejores resultados en el pilar de la igualdad salarial y paridad, gracias a sus políticas de compensación basada en la igualdad de género y en la lucha en contra de la brecha salarial. Esto ha permitido confirmar aspectos ya conocidos como la presencia positiva de mujeres en todos los niveles de responsabilidad de la Compañía.



Carbon Disclosure Project reconoce el trabajo de las principales Compañías globales en la lucha contra el cambio climático. En el último informe de enero 2020, NH Hotel Group obtuvo una calificación B en su ranking anual. Con esta puntuación, NH Hotel Group ve una vez más reconocida su visión pionera de ubicar la sostenibilidad como un valor estratégico de la corporación, que actúa como una palanca de valor transversal del Grupo desde hace más de una década.

Análisis de Materialidad

El análisis de materialidad es clave en el proceso de gestión de la Responsabilidad Corporativa en NH Hotel Group, tanto para el reporte como para la definición de la estrategia, iniciativas y establecimiento del diálogo con los grupos de interés.

En 2019 NH Hotel Group ha actualizado dicho análisis para definir los contenidos del presente Informe y priorizar los temas relevantes, partiendo del Estudio de Materialidad de 2018. El proceso se ha realizado en tres fases:

Identificación

Los asuntos materiales se identifican a partir de un análisis de fuentes internas y externas, que permite dibujar un listado preliminar de temas relevantes para NH Hotel Group y para sus grupos de interés.

Estrategia y prioridades para NH Hotel Group	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico 2017-2019 • Estrategia <i>Sustainable Business</i> • Informe Anual y materialidad de NH Hotel Group 2018 • Estado de Información No Financiera 2018
Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS	ODS en los que NH Hotel Group tiene impacto directo e indirecto y sus metas específicas.
Prescriptores y tendencias en el sector	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos clave en sostenibilidad definidos por la International Tourism Partnership (ITP) • SASB's Materiality Map ® • Sustainability Yearbook 2019 de RobecoSAM: cuestiones clave para el sector hotelero • Ranking Carbon Disclosure Project (CDP) – Cambio Climático
Tendencias sociales y en sostenibilidad	Tendencias sociales y en RSC a nivel global, identificados a través del RADAR CANVAS, metodología que identifica las tendencias en reputación, sostenibilidad, ética y transparencia, haciendo hincapié en el sector turístico y hotelero.

Posteriormente, se lleva a cabo una revisión semántica de los temas con el objetivo de vincular temas, 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 diferentes pilares de la Estrategia *Sustainable Business*.

PILARES SUSTAINABLE BUSINESS	TEMAS RELEVANTES NH HOTEL GROUP 2019	
Governance	1	Crecimiento financiero sostenible
	2	Buenas prácticas en Gobierno Corporativo
	3	Compromiso ético y transparencia
	4	Protección de los Derechos Humanos
	5	Gestión de riesgos financieros, no financieros y emergentes
	6	Innovación y tecnología
	7	Diálogo con los grupos de interés
NH ROOM4 People	8	Talento, formación y desarrollo profesional
	9	Cultura de igualdad, diversidad e inclusión
	10	Compromiso y participación de los empleados
	11	Salud y bienestar en el trabajo
	12	Voluntariado corporativo
	13	Impacto positivo en la comunidad y cultura local
	14	Promoción del empleo joven
NH ROOM4 Responsible Shared Success	15	Alianzas sostenibles
	16	Cadena de valor responsable y local
	17	Experiencias únicas para el cliente
	18	Calidad del servicio y satisfacción
	19	Fomento de la sostenibilidad entre los clientes
NH ROOM4 Planet	20	Energía verde y eficiencia energética
	21	Gestión responsable del agua
	22	Lucha contra el Cambio Climático
	23	Servicios sostenibles de hostelería
	24	Gestión de residuos y economía circular

Priorización

Los temas materiales se priorizan según dos variables:

- **Impacto en el negocio.** Peso de cada tema en la actividad empresarial de NH Hotel Group, teniendo en cuenta la estrategia, las tendencias del sector, los prescriptores sectoriales y en sostenibilidad, y la valoración de las diferentes áreas de la Compañía que tienen relación con grupos de interés, como Comunicación y RSC, Recursos Humanos, Medioambiente o Compras.
- **Impacto en los grupos de interés.** Peso de cada tema entre los diferentes *stakeholders* a partir de la información disponible de NH Hotel Group, las tendencias y preocupaciones

sociales, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas –ODS–, y la conversación en medios de comunicación sobre dichos temas.

Validación y Matriz de Materialidad

La priorización es validada internamente por el Área de Responsabilidad Corporativa de NH Hotel Group, con el objetivo de contrastar la relevancia de los asuntos materiales y su peso en relación con los objetivos de negocio.


Con dicha priorización se elabora la Matriz de Materialidad para la Memoria Sustainable Business 2019, 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 40%.



NH Hotel Group y la Agenda 2030

Con el propósito de enfocar el modelo de negocio a un modelo hotelero comprometido con el desarrollo sostenible, a través de la Estrategia *Sustainable Business* NH Hotel Group genera valor para los distintos stakeholders en los lugares en los que está presente. En este contexto, la Compañía tiene impacto y capacidad de influencia en un total de 11 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Pilar de la Estrategia Sustainable Business	ODS relacionados	Principales indicadores en 2019
NH Room 4 People	 <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 1,3M € inversión en formación • 652 cursos disponibles • 134.651 horas de formación a empleados • 7 horas de formación por empleado
	 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia en el índice Bloomberg de Igualdad de Género • #48 del Top 100 Ranking Equileap • 51% del total de plantilla son mujeres • 43% de mujeres en puestos directivos
	 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 650,49 M€ total pagos a proveedores • Arrendamientos: 83,6 M€ • 56 M€ en pago de impuestos • Sueldos y salarios: 339,8 M€ • Cargas sociales: 81,5 M€ • 133m € Inversión en la comunidad
	 <p>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 344 hoteles con modificaciones para la accesibilidad. • 193 jóvenes en exclusión en programas de empleabilidad
NH Room 4 Responsible Shared Success	 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adhesión al Pacto Mundial • Presencia en el Índice de Inversión Responsable Ethibel • Presencia en índice FTSE4Good
	 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 157 fundaciones y ONG con las que se ha colaborado. • Más de 1.523 horas en voluntariado social • 331 proyectos sociales. • 55.410 beneficiarios • 19.916 voluntarios

Pilar de la Estrategia Sustainable Business	ODS relacionados	Principales indicadores en 2019
<p>NH Room 4 Planet</p>		<ul style="list-style-type: none"> • 23,1% reducción de consumo de agua*
		<ul style="list-style-type: none"> • El 62% de la energía consumida anualmente proviene de fuentes de energía renovables
		<ul style="list-style-type: none"> • 149 hoteles certificados • 46 hoteles con puntos de recarga instalados para coches eléctricos • 75 hoteles con servicio de alquiler de bicicletas
		<ul style="list-style-type: none"> • Política de Compras Responsables • 1.872 proveedores han firmado el Código de Conducta. • 95% Compras a proveedores locales • 93,6% compras a proveedores homologados
		<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de Objetivos aprobados por SBTi (Science Based Targets) • Eliminación de plásticos de un solo uso • 60,87% reducción de huella de carbono* • 30,9% reducción de consumo energético* • 6,3M€ invertidos en proyectos de eficiencia energética

*Reducción con respecto a 2007.

NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: 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. En su compromiso con la sostenibilidad, NH Hotel Group busca integrar y hacer partícipes a los clientes de sus iniciativas de Sustainable Business, ya sea generando oportunidades para una contribución social o promoviendo comportamientos responsables con el medio ambiente.

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.

Principales iniciativas en 2019

<p>Mood Room</p>	<p>Tras su presentación en España en NH Collection Madrid Eurobuilding, Alemania tomó el relevo con nuevas habitaciones Mood Room™.</p> <p>La Compañía presentó en abril de 2019 las habitaciones Mood Room™ en NH Collection Berlin Mitte (Alemania). Este concepto ha sido diseñado alrededor de tres principales parámetros: personalizar las experiencias del huésped, tecnología conectada y sostenibilidad. Desde una tablet, los huéspedes pueden regular la iluminación, la música y la temperatura de la habitación y adaptarlas a sus deseos personales. Concretamente, el cliente puede elegir entre seis ambientes principales y 19 estados de ánimo, con el objetivo de disfrutar de una experiencia tecnológica inimitable.</p>
<p>City Connection</p>	<p>City Connection es un nuevo servicio donde poder disfrutar de la ciudad sin límites. Bajo el claim “Stay in one hotel, enjoy them all”, NH Hotel Group presentó City Connection en noviembre de 2019, una selección de servicios que permite a sus clientes disfrutar de ellos en cualquier NH Hotels, NH Collection, nhow, Tivoli o Avani en la ciudad en la que se encuentren, independientemente del hotel en el que estén alojados, durante el tiempo que dure su estancia.</p> <p>City Connection, disponible en un total de 129 hoteles en ciudades de Europa y Latinoamérica, es un servicio pionero que supone un extra para los huéspedes, que ya no necesitan tener como base solamente el hotel donde se alojan, sino que pueden además aprovechar la excelente ubicación característica de las propiedades de NH Hotel Group para tomarse un respiro. De este modo, cuando los huéspedes realizan el check-in, reciben un pasaporte en el que se les explica</p>

qué hoteles de la Compañía tienen este servicio, dónde se encuentran y hasta cuándo pueden hacer uso de él.

Entre los servicios incluidos en la iniciativa City Connection destacan la utilización de los espacios comunes, como los lobbies, guardar el equipaje en el hotel que más les convenga, utilizar el Business Corner o disponer de un 10% de descuento en cualquier bar o restaurante del Grupo.



Otras experiencias a destacar:

- **FASTPASS:** iniciativa cuyo objetivo principal ha sido ofrecer a los clientes la posibilidad de realizar transacciones fluidas como el Online Check-in y el Online Check-out. El valor añadido ha sido la inclusión de la funcionalidad "Choose your Room" en el Online Check-in, donde se le da al cliente la opción de elegir su propia habitación explorando el plan arquitectónico del hotel.
- **Contenido generado por usuario en Digital Signage:** innovador proyecto destinado a enriquecer el Digital Signage de los hoteles del Grupo con contenidos generados por los huéspedes. Esta iniciativa está basada en las imágenes que los huéspedes comparten en Instagram, así nuestros clientes se sentirán más identificados con el contenido que mostramos, ya que son fotos no profesionales tomadas por otros usuarios. Este proyecto también proporcionará a las pantallas de los hoteles un contenido dinámico e interactivo, actualizado continuamente y destacado por cada territorio de la marca.
- **Lobbies Alive:** La forma de viajar y las necesidades de las nuevas generaciones han cambiado. La tendencia actual es crear espacios socializadores, dinámicos y multifuncionales que ofrezcan un valor experiencial a los visitantes. Por ello, NH Hotel Group ha empezado a implantar su concepto Lobbies Alive, una propuesta coherente y armónica, transformando el lobby de lugar de paso a "the place to be", 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 2019 se ha implantado el proyecto en NH Collection Milano Touring (Italia) y a lo largo de 2020 se irá implementando en otros hoteles como el NH Dusseldorf City (Alemania) 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.

- **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 a los clientes. Algunos de estos procesos, que se han consolidado en toda la Compañía durante 2019, 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 2019, 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.

NH Hotel Group cuenta con una oferta gastronómica excepcional ofrecida por chefs galardonados con **9 estrellas Michelin:**

- Dabiz Muñoz, 3 estrellas Michelin con DiverXO en NH Collection Eurobuilding
- Paco Roncero, 2 estrellas Michelin con La Terraza del Casino
- Chris Naylor, 1 estrella Michelin con Vermeer en NH Collection Barbizon Palace
- Randy Karman, 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 2019 se han diseñado y desarrollado proyectos propios de restaurantes y bares en diversas localizaciones para mejorar la propuesta de valor y servicio de la Compañía, entre ellos destacan Tablafina en NH Málaga y en NH Plaza de Armas en Sevilla (que, al igual que el que está alojado en NH Nacional de Madrid, basa su propuesta gastronómica en el producto de calidad de denominación de origen y producto local, en combinación con clásicos de la cocina española); Bottles & Jars en NH Collection Barbizon Palace de Amsterdam con un concepto y

oferta singulares diseñada por nuestro chef Chris Naylor, también se han incorporado en NH Collection Eindhoven Center el nuevo concepto de Vane como restaurante de alto nivel gastronómico dirigido por el chef Casimir Evens que incluye un Sky bar y lounge.

En NH Collection Madrid Colón se ha realizado la apertura de Bar Colón con un concepto de gastrobar innovador; Sonata 32 (espacio obra de Lorenzo Castillo, fresco y mediterráneo, con el chef Carlos Monsonís a la cabeza que ofrece una increíble cocina local con productos frescos durante todo el año) y Caraacara by Diego Cabrera (una selección de bebidas y cócteles diseñados por el conocido mixólogo) en NH Collection Valencia Colón.

Sistema de Gestión de la Calidad

Con la implementación de los distintos proyectos llevados a cabo en 2019 y gracias al sistema de Gestión Integral de la Calidad de la Compañía, las ratios de calidad percibida por los clientes han subido ligeramente, manteniendo una tendencia positiva año tras año. Además, se ha incrementado el número de valoraciones registradas.

Asimismo, durante 2019 hemos seguido apostando por la figura de los “Quality influencers”, para potenciar nuestra red de embajadores de calidad NH Hotel Group, actuando como soporte de los Quality Directors en las diferentes Unidades de Negocio, que tienen el objetivo de mejorar el servicio y satisfacer las expectativas del cliente.

Evolución de las herramientas de medición de Calidad en 2019

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 2019, destaca la creación de un módulo de alarmado automático de respuestas focalizado en valoraciones negativas que permite al director del hotel tener más agilidad y flexibilidad para responder a dichos comentarios, incrementando así el servicio de atención percibido por el cliente. También se ha traducido la herramienta al portugués debido a la expansión de la compañía en Portugal, además de numerosas mejoras técnicas y nuevas funcionalidades que mejoran la experiencia del usuario final

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, enfocándose primero en 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 es una app para móviles denominada Iristrace.

Además, con la intención de entender cada día mejor a sus huéspedes, se continúa utilizando los servicios de Trust You, como 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.

Principales indicadores de Calidad	2018	2019	Dif.
Valoración Encuesta NH Hotel Group (escala 1 a 10)			
General	8,5	8,6	+0,1pp
Servicio	9	9,1	+0,1pp
Nª de Valoraciones Encuesta NH*	114.753	134.489	19.736
Valoración On Line (escala 1 a 10)			
General	8,4	8,5	+0,1pp
Servicio	8,6	8,8	+0,2pp
Nº de Valoraciones Encuestas On Line	499.110	551.227	52.117

Herramientas del Centro Único de Atención al Cliente

El Centro Único de Atención al Cliente (CUAT) da soporte a los hoteles y a los clientes. Agrupa las áreas de *Customer Care*, NH Rewards y VIP Desk y ha continuado consolidando su recorrido durante 2019, 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	Quality Focus
<p>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...</p> <p>Los tipos de contacto se dividen entre comentarios o sugerencias, quejas, felicitaciones, peticiones, reclamaciones o incidencias técnicas.</p>	<p>Semanalmente se realiza la extracción de las encuestas de satisfacción recibidas, identificándose las que se gestionarán desde <i>Customer Care</i>.</p> <p>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 correo automático con respuesta estandarizada, para aquellos comentarios neutros.</p>

En 2019, el área de Customer Care ha gestionado un total de 13.440 contactos desde el Centro Único de Atención al Cliente (ya sean felicitaciones, peticiones, sugerencias, quejas...); lo que supone un incremento de, aproximadamente, un 12% sobre los contactos totales gestionados desde el área con respecto a 2018. Cabe destacar, que en 2019 se han registrado un 24% menos de quejas directas, aun habiéndose incrementando el número total de comunicaciones, así como del aumento de solicitudes de contacto a través de las encuestas. A la hora de gestionar las reclamaciones, éstas se resuelven mediante una carta de disculpas, la respuesta por parte del hotel u otro departamento (por ejemplo, Jurídico); y, en ocasiones, una compensación –en forma de bono descuento, carga de puntos de NH Rewards, upgrade gratuito de habitación, etc.

Además, en el área de Customer Care se ha conseguido reducir en 2019 el plazo máximo de respuesta de 72 a 48 horas en el 93% de las comunicaciones recibidas. El objetivo fijado con 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.

Adicionalmente a las herramientas de reclamación previamente citadas, existen en la Compañía hojas oficiales de reclamaciones, de acuerdo con la legislación vigente de cada país.

Contactos recibidos por el área de Customer Care*				
	2018		2019	
Reclamaciones directas (SAP)	Número	% sobre el total	Número	% sobre el total
Comentarios/Sugerencias	104	1,86%	438	6,5%
Quejas	3.401	60,95%	2610	38,5%
Felicitaciones	72	1,29%	64	0,9%
Solicitudes	1.706	30,57%	2985	44,0%
Reclamaciones	180	3,23%	670	9,9%
Incidencias técnicas	117	2,10%	10	0,1%
Total	5.580		6.777	
	2018		2019	
Contactos de la encuesta al cliente (Quality Focus)	Número	% sobre el total	Número	% sobre el total
Comentarios/Sugerencias	412	7,3%	809	12%
Quejas	1.348	24%	1275	19%
Felicitaciones	19	0,3%	15	0,2%
Solicitudes	51	0,9%	151	2,3%
Reclamaciones	32	0,6%	48	0,7%
Incidencias técnicas	5	0,1%	1	0,02%
Mailing – respuesta automática	3.744	67%	4.364	65%
Total contactados por Encuestas a Clientes	5.611		6.663	
Gm's contactados (QF)	22.821		24.907	
TOTAL CONTACTOS CUSTOMER CARE	11.191		13.440	
Total quejas	4.749		3.885	

*El alcance de estos datos incluye hoteles en gestión además del consolidado, ya que muchas de las reclamaciones y quejas recibidas no se pueden asignar a un hotel.

Reclamaciones recibidas por resolución aportada en NH Hotel Group		
Medida de resolución	2018	2019
Carta de disculpas	2.752	2.774
Desayuno gratuito	9	5
Noche gratuita	13	5
Puntos NH Rewards	97	248
Reembolso	133	159
Upgrade gratuito	25	15
Bono de descuento	536	478
Respuesta desde departamento legal	7	4
Respuesta desde el hotel	754	722
Carta de agradecimiento	64	28
Respuesta a sugerencia/solicitud/comentarios	2.736	4.567
Otros	100	44
Ninguna*	128	18
Error**	55	35

*Incidencias técnicas – resolución aportada desde IT

**Duplicidades

Resolución aportada por tipo de gestión hotelera				
Medida de resolución	2018		2019	
	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo***	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo***
Carta de disculpas	2.752	3.583	2.458	2.774
Desayuno gratuito	9	9	5	5
Carta de agradecimiento	64	68	20	28
Puntos NH Rewards	97	97	210	248
Reembolso	133	133	142	159
Upgrade gratuito	25	25	14	15
Bono de descuento	536	580	395	478
Respuesta desde departamento legal	7	7	1	4
Respuesta desde el hotel	754	754	637	722
Respuesta a sugerencia/solicitud/comentarios	2.736	2.736	3.142	4.567
Otros	100	128	36	44
Ninguna*	128	130	13	18
Error**	55	36	21	35
Noche gratuita	13	13	4	5

*Incidencias técnicas – resolución aportada desde IT

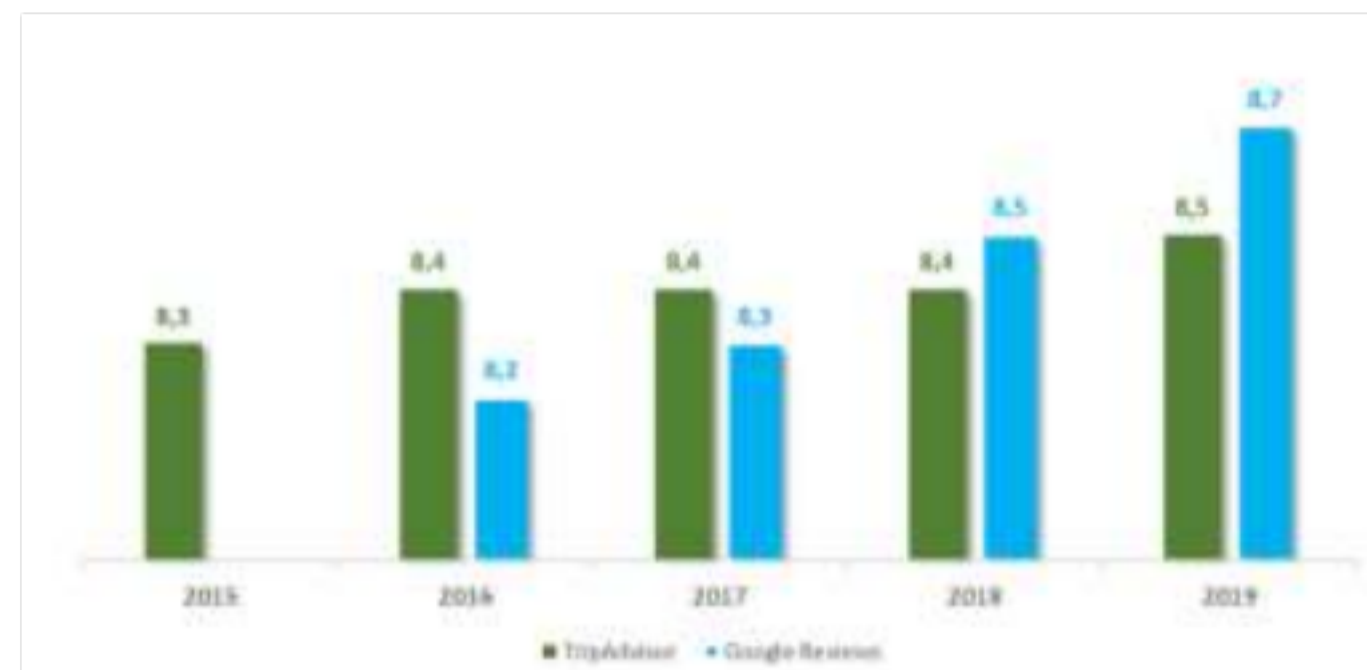
**Duplicidades

***Incluye comentarios sobre políticas internas, reservas y otros servicios dependientes de HQ, no dependientes de ningún hotel.

Impactos en la visibilidad y percepción de Calidad

La percepción global de la calidad de la Compañía ha incrementado en 0.1pp con respecto al año pasado, cerrando 2019 con una nota global de 8,5 (nota global de Reviews on line). Estos resultados han impulsado positivamente la visibilidad de la Compañía, destacando en Google, donde se ha incrementado la nota global de Compañía de un 8,5 en 2018 a un 8,7 en 2019.

Visibilidad de hoteles NH HOTEL GROUP en TripAdvisor y Google 2014-2019



Respecto a las marcas de NH Hotel Group, NH Collection sigue afianzando su éxito en términos de valoración de clientes, percepción de calidad y visibilidad. Los hoteles de esta marca también han aumentado su nota en una décima, con una nota total de 8,9*. (*media entre cuestionarios internos de NH y valoraciones online).

Comunicación con el Cliente

El contacto directo con los clientes es clave para ofrecerles una oferta personalizada y hacer que su experiencia en NH sea cada vez mejor. En 2019, se han enviado más de 120 millones de emails a clientes.

Programa NH Rewards

NH Rewards cuenta con más de 9,5 millones de miembros y constituye una de las propuestas de recompensas más completas a nivel global.

A través de sus cuatro categorías (Blue, Silver, Gold y Platinum), el programa de la Compañía reconoce y premia la lealtad de sus clientes habituales en cada estancia con beneficios que van desde la obtención de puntos -equivalentes a euros- canjeables por noches gratuitas o servicios extras en el hotel sin restricción de fechas. Además, NH Rewards ofrece flexibilidad para pagar con puntos y efectivo, condiciones de precio especiales, privilegios exclusivos al reservar en la web... así como una serie de servicios diferenciales que enriquecen la experiencia en los hoteles de todas las marcas de NH Hotel Group.

NH Rewards constituye una importante palanca comercial, ya que los titulares contribuyen en más de un tercio del total de noches de la Compañía. El incentivo de obtener puntos extra estimula a reservar en canales directos, hasta el punto de que más del 70 % de las reservas de la web de

NH son realizadas por titulares NH Rewards, cuyo gasto y frecuencia de visitas es asimismo superior a la de los huéspedes no fidelizados.

La transparencia, flexibilidad y generosidad que definen la propuesta de valor de NH Rewards le hicieron ganador en 2019 de un Freddie Award, lo que supone el reconocimiento por parte de una exigente comunidad de viajeros frecuentes con uno de los galardones más prestigiosos en la industria de los programas de fidelización del sector a nivel global.

Ciente responsable

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 programa de donación solidaria de NH Rewards a UNICEF, por el cual los miembros donan sus puntos NH Rewards a UNICEF.

Durante 2019 se han recaudado para UNICEF a través de la donación solidaria con NH Rewards: 2.262 euros.

Acuerdo para la donación de estancias a familias de pacientes con enfermedades raras

El Grupo acordó la donación de noches de hotel a través de su programa de fidelización NH Rewards a los familiares de pacientes con enfermedades raras cuando estos sean ingresados o tratados médicamente en ciudades distintas a la suya.

La iniciativa se ha extendido a distintos hoteles del Grupo en once ciudades españolas, gracias al acuerdo de colaboración alcanzado entre NH Hotel Group y la Federación Española de Enfermedades Raras (FEDER).

NH Hotel Group acordó la donación a FEDER de 7.500 puntos de su programa de fidelización NH Rewards (equivalentes a entorno 100 estancias) que podrán ser canjeados por noches de hotel entre aquellos asociados que la Federación determine.

Celebración de la Cumbre del Clima en Madrid

En diciembre de 2019 tuvo lugar la celebración de la Cumbre del Clima en Madrid, cita imprescindible que se configura como la gran oportunidad anual para tomar medidas efectivas contra el cambio climático.

NH Hotel Group está comprometida y sensibilizada en su lucha contra el cambio climático y durante estos días, transmitió a través de un video corporativo que incluía tanto información ambiental como las acciones llevadas a cabo por la Compañía a los clientes de Madrid. El vídeo se proyectó en todos los hoteles, comunicando el compromiso que la Compañía tiene en esta crítica labor, la importancia de tener una economía baja en carbono y en conseguir modelos más eficientes energéticamente.

Además, durante la COP25 se tomaron medidas especiales para reducir el impacto ambiental. Dentro de estas medidas se incluyen servicios de vehículos compartidos, decoraciones con materiales reciclados, promoción de productos locales y fomento de la separación adecuada de los residuos, así como la supresión de todos los plásticos en la oficina.

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 el 2019 mirando cualquier región, canal, segmento, marca o dominios, ninguno baja del 20% de crecimiento, apoyado por la contribución en 2018 de la marca nhow (+30%) y la región de Latinoamérica (20%). Es destacable, asimismo, el crecimiento del segmento “business to business”, que alcanza el 40%.

Este crecimiento ha supuesto que un año más se supere el récord histórico en cuanto a la contribución del canal web a los ingresos de NH Hotel Group, incluso mejorando la cuota de ingresos por habitación.

Comercialización de servicios en otros canales

NH Hotel Group ha ayudado a la comercialización de sus productos a través de 20 sites y microsites, utilizando 15 idiomas o localizaciones idiomáticas.

Esta personalización, combinada con la aplicación sistemática de técnicas para la mejora de la conversión, con más de 350 experimentos en 12 meses, han permitido obtener mejoras de conversión web de doble dígito.

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 clave, y a su vez, como laboratorio, para luego catapultar nuevos conceptos de manera masiva y multi-dispositivo, como en el lanzamiento del servicio **FASTPASS** anteriormente mencionado.

Salud y seguridad de los clientes

NH Hotel Group mantiene su compromiso para garantizar la seguridad e higiene alimentaria a nivel global, en cada uno de sus hoteles y centros de restauración. Así, la Compañía vela por que en todos los procedimientos de elaboración y servicios gastronómicos se cumplan con las normativas internacionales en materia de Análisis de riesgos y control de puntos críticos en *Food&Beverage* (HACCP).

Para ello, la Compañía tiene suscrito un acuerdo internacional con una empresa externa especializada en Seguridad e Higiene alimentaria (Diversey), que audita, verifica y garantiza el cumplimiento de dichas normas, así como los registros legales obligatorios, análisis en laboratorio de alimentos, formación continua a los equipos en materia de salud e higiene alimentaria y manuales de higiene específicos por centro. Estos procesos son auditados de manera continua en todos los restaurantes y cocinas de NH Hotel Group. Así, todos los hoteles pasan controles periódicos de salubridad de alimentos por parte de Diversey y cualquier fallo que un proveedor cometa implica que, sin entrar en consecuencia penales, deba corregirlo o atenerse a la automática rescisión del contrato con NH Hotel Group.

Adicionalmente, en otras áreas de los hoteles, se consideran las siguientes medidas para garantizar la salud y seguridad de los clientes:

Medidas para la salud y seguridad de los clientes	
Iniciativa	
Prevención frente a la legionelosis	De acuerdo a la normativa local, se realizan limpiezas, registros, analíticas, etc.
Análisis de potabilidad del agua sanitaria para consumo humano	Realización de analíticas anuales en diferentes puntos de consumo y acumulación del hotel.
Pruebas de Calidad de Aire Interior (CAI)	En algunos hoteles se llevan a cabo pruebas de Calidad de Aire Interior.
Mantenimiento de los aparatos elevadores	Todos los aparatos elevadores reciben un mantenimiento mensual y cada dos años son sometidos a inspecciones legales por parte de una entidad autorizada.
Mantenimiento de las instalaciones de protección contra incendios	Las instalaciones de protección contra incendios reciben un mantenimiento trimestral, además de las inspecciones legales periódicas por parte de una entidad autorizada.
Mantenimiento de las salas de calderas e instalaciones de climatización	Las salas de calderas e instalaciones de climatización reciben un mantenimiento mensual.
Mantenimiento de las instalaciones de baja tensión	Estas instalaciones reciben un mantenimiento anual, además de la realización, cada cinco años, de las inspecciones legales correspondientes por parte de una entidad autorizada.
Mantenimiento de las instalaciones de alta tensión	Estas instalaciones reciben un mantenimiento anual, además de la realización, cada tres años, de las inspecciones legales correspondientes por parte de una entidad autorizada.
Limpieza de las campanas de cocina, conductos y ventilador de extracción	De forma anual, se procede a la limpieza de todas las campanas de cocina, conductos extractores y ventiladores de extracción para evitar posibles incendios en las cocinas de los hoteles.
Sistemas de extinción automática en cocinas	Se han instalado sistemas de extinción automática en las cocinas de los hoteles.
Contratos de desinfección, desinsectación y desratización (DDD) y de control de plagas	Realización de procedimientos de desinfección, desinsectación y desratización y de control de plagas evitar y prevenir posibles infecciones o plagas en los hoteles.
Mantenimiento de puertas automáticas	El mantenimiento de las puertas automáticas garantiza su funcionamiento en un posible caso de evacuación para evitar golpes y atrapamientos accidentales.
Cortinas de luz en puertas de ascensores	Incorporación de cortinas de luz en puertas de ascensores para evitar golpes al acceder a estos.

Hoteles cada día más accesibles

Fruto del compromiso de NH Hotel Group con la diversidad, inclusión y accesibilidad de los clientes en sus instalaciones, existen 344 hoteles, repartidos por todas las Unidades de Negocio que cuentan con elementos adaptados a necesidades especiales. NH Hotel Group sigue trabajando para que la accesibilidad llegue a todos los hoteles de la Compañía.

Adicionalmente, NH Hotel Group apuesta por la integración laboral de personas con discapacidad a través de compras responsables a Centros Especiales de Empleo como proveedores de servicios de lavandería. La cuota alcanzada por las compras a Centros Especiales de Empleo (CEE) alcanzó en 2019 el 9,68%*.

*Estimada respecto a la plantilla de España, junto a los empleados del CEE asumibles a las compras de NH Hotel Group.

Hoteles cada día más accesibles	Perímetro consolidado		Dif perímetro consolidado	Perímetro corporativo		Dif perímetro corporativo
	2018	2019		2018	2019	
Nº de hoteles con elementos adaptados a necesidades especiales	289	301	+4%	291	344	+18%
Nº de hoteles con ascensores accesibles	250	266	+6%	288	307	+7%
Nº de hoteles con parking para personas con discapacidad	207	211	+2%	242	244	+1%
Nº de hoteles con zonas comunes adaptadas para personas con discapacidad física	269	277	+3%	311	317	+2%
Nº de habitaciones adaptadas para personas con discapacidad física	1.011	828	-18%	1.104	920	-17%

NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: 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. Asimismo, estas colaboraciones construyen el camino para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por el Grupo para la creación de trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8) y para el consumo y producción responsable (ODS 12).

Desde 2010, los diferentes departamentos de Compras de la NH Hotel Group, progresivamente han pasado a convertirse en las diferentes Coperamas (empresas 100% pertenecientes a NH Hotel Group). Su función consiste en la búsqueda, cualificación y homologación de proveedores, así como la negociación y licitación de los bienes y servicios necesarios para el correcto funcionamiento de la gestión hotelera. Cada Coperama local da servicio a las Regiones de las Unidades de Negocio de NH Hotel Group que tiene asignadas, Coperama Holding proporciona servicio a nivel corporativo al Grupo en todas sus localizaciones.

650,5 M€
VOLUMEN DE COMPRAS ANUAL
(OPEX + CAPEX)⁴ EN 2019
12% más que en 2018

470 M€
VOLUMEN DE COMPRAS
ANUAL OPEX EN 2019

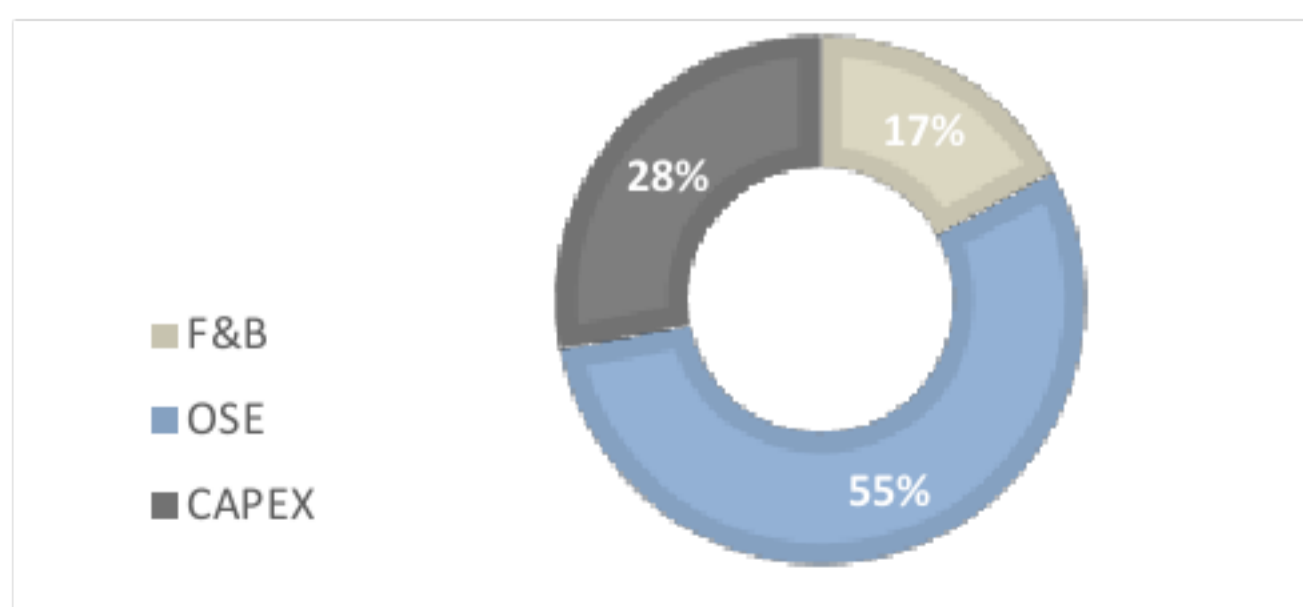
Volumen de compras por unidad de negocio (OPEX + CAPEX)	2018	2019	Diferencia
Unidad de Negocio Sur de Europa*	297,6 M €	348,4 M €	+17%
Unidad de Negocio Norte de Europa	245,4 M €	261,1 M €	+6%
Unidad de Negocio América	35,3 M €	41 M €	+16%
Total volumen de compras	578,3 M €	650,5 M €	+12%

*El incremento es debido a reforma del hotel Nueva York, asignado a la Unidad de Negocio de Sur de Europa

Volumen de compras por tipo de servicio en SAP	2018	2019	Variación
Alimentos y Bebidas	115,4 M €	113,9 M €	-1%
OSE (Gastos operativos)	360,7 M €	356,6 M €	-1%
CAPEX (Obras)*	102,2 M €	180,1 M €	+76%

*El incremento es debido a reforma con asignación a CAPEX del hotel Nueva York

% de volumen de compras por tipo de servicio en 2019:



⁴ Gasto e inversión, respectivamente

Política de Compras

NH Hotel Group tiene una Política de Compras formal y obligatoria, que marca las directrices a seguir por parte de los distintos departamentos, ya sean Corporativos o de Unidad de Negocio, en situaciones que afecten o puedan afectar a las contrataciones externas de la Compañía.

La Política de Compras contribuye a reforzar:

- El compromiso de garantizar transparencia, honestidad y ética en la función de compras.
- La necesidad de llevar a cabo procesos de contratación profesionales para optimizar los resultados.
- La necesidad de alineación con las directrices de control interno, así como actualización y comunicación en tiempo y forma a todos los empleados de la Compañía.

Al igual que el Código de Conducta de Proveedores de Coperama, el Código de Conducta de NH Hotel Group forma parte del contrato de homologación del departamento de Compras desde 2012. La no aceptación de estos códigos éticos, en la fase de selección de proveedores aptos para participar en las siguientes fases del concurso, es un criterio de exclusión.

1.872
Proveedores que han firmado los Códigos Éticos

374 nuevos proveedores con los Códigos Éticos firmados

Durante 2019, se han adherido al Código de Conducta de NH Hotel Group y al de Coperama un total de 374 nuevos proveedores a nivel global. De esta forma, en 2019 el número de proveedores activos con los Códigos Éticos firmados ha alcanzado un total de 1.872, frente los 1.646 del año pasado, un 14% más.

Selección de proveedores

Para asegurar un aprovisionamiento responsable, la Compañía ha desarrollado una serie de procedimientos que refuerzan el compromiso con la cadena de suministro. Se trata de los procedimientos de gestión de proveedores, el cuestionario para la homologación de éstos (RFI), el Código de Conducta de Proveedores de Coperama y el Código de Conducta de la Compañía, ambos de aceptación obligatoria para todos los proveedores homologados.

El departamento de Compras incluye en el proceso de selección de proveedores un amplio cuestionario de homologación que evalúa automáticamente en función del compromiso de los proveedores y sus políticas. Como hito relevante en 2019, y con la finalidad de asegurar una operación responsable y conseguir relaciones a largo plazo con los proveedores, NH Hotel Group ha ampliado los criterios ESG en su proceso de compras responsables, aumentando el peso de la puntuación en las preguntas referentes a Sostenibilidad en el cuestionario de homologación y priorizando a los proveedores que cuenten con criterios sostenibles. Este cuestionario forma parte de la evaluación global para el proceso de validación. Aunque en la actualidad NH Hotel Group no realiza auditorías sociales y medioambientales a sus proveedores, trabaja de manera continua para alinear criterios ESG con la gestión sostenible de la cadena de suministro.

Tal y como se recoge en la Política de Compras de NH Hotel Group, todos los servicios o productos englobados en categorías susceptibles de ser licitadas por Coperama, forman parte del

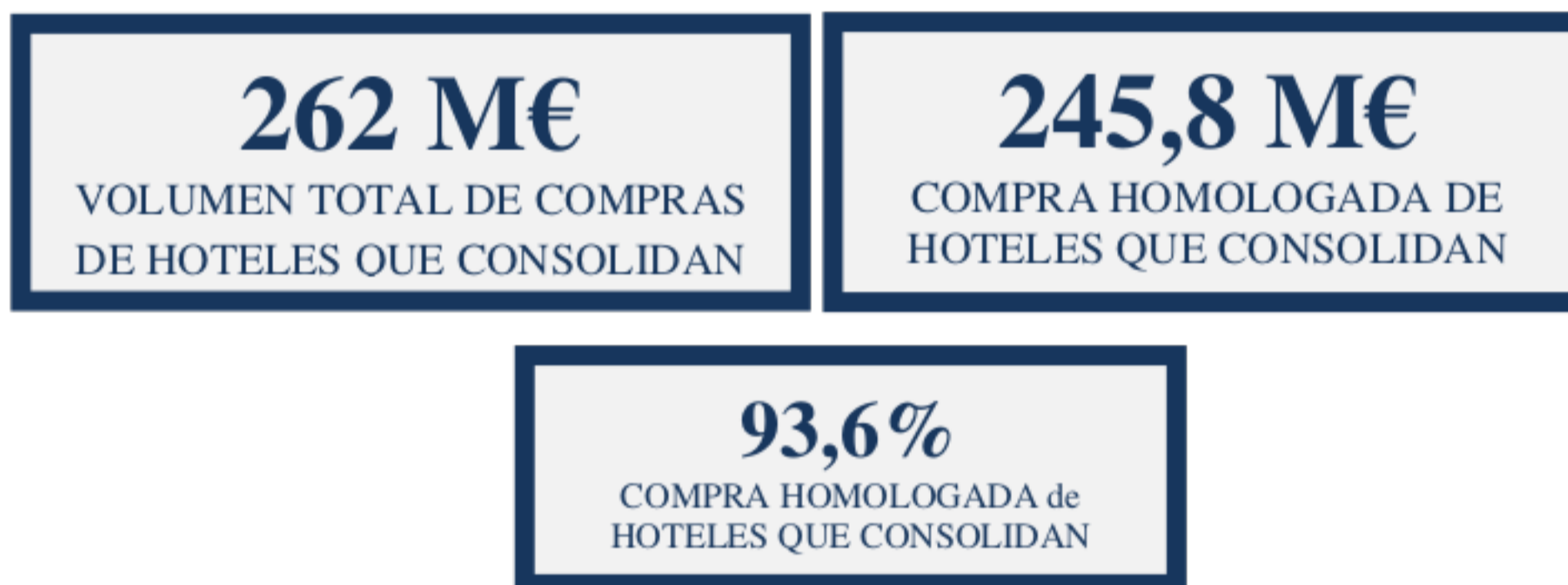
Perímetro de Compras. Dentro del volumen de compras total de OPEX, el Perímetro de Compras alcanza el 86% de los hoteles de perímetro consolidado de NH Hotel Group.

El Perímetro de Compras es revisado periódicamente por NH Hotel Group y Coperama con el fin de que éste esté adaptado en todo momento a las necesidades de la Compañía.

En el área de OPEX:

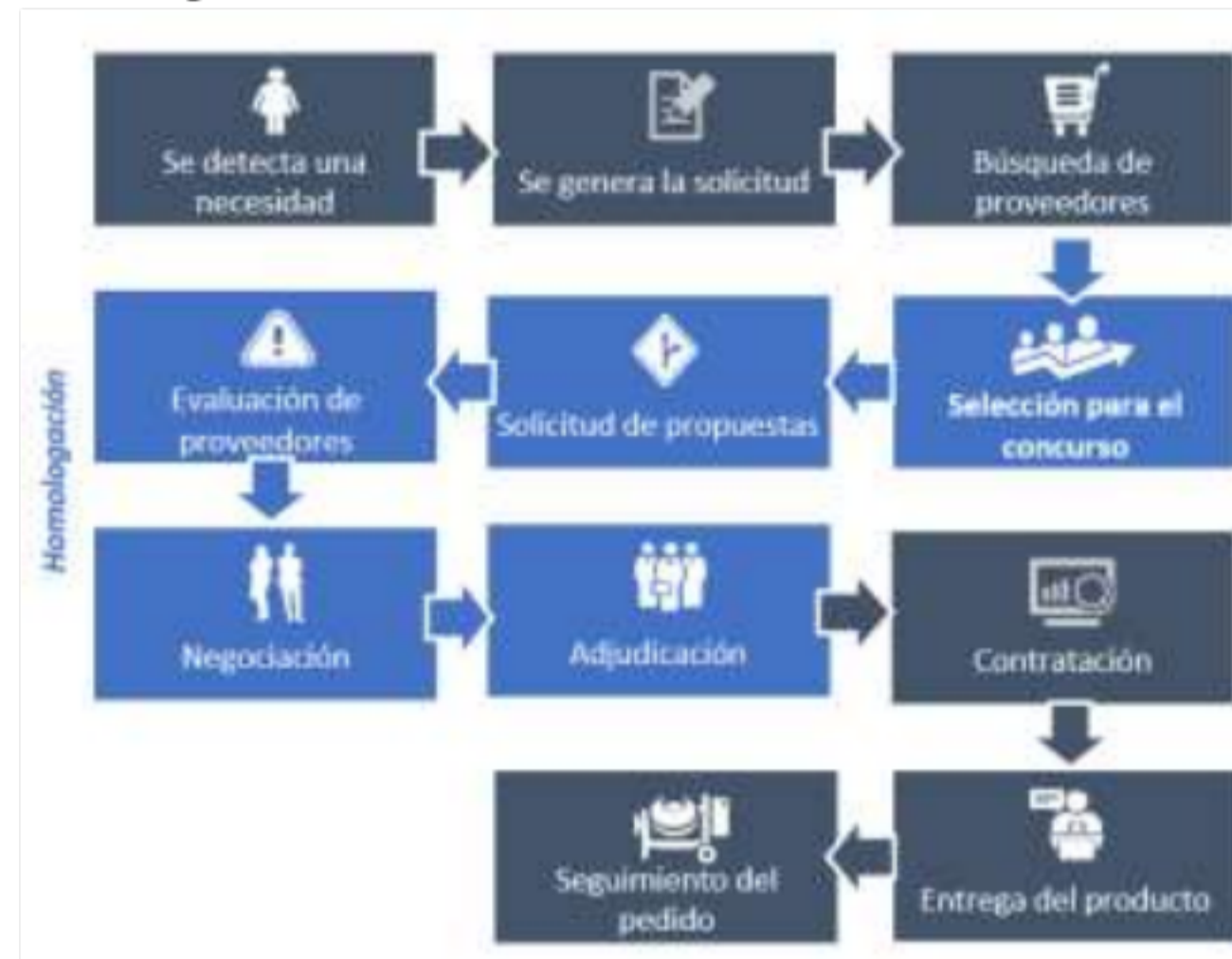


- Información de hoteles que consolidan del área OPEX:



Ciclo de vida de la homologación de proveedores en NH Hotel Group

La selección de proveedores, así como la relación de trabajo con estos se basa en la transparencia, honestidad y ética con el claro objetivo de poder garantizar una excelente prestación de servicios, eficiente y de calidad. La gestión de proveedores comienza cuando se detecta una necesidad hasta que finalmente se realiza la prestación del servicio:



1.872
PROVEEDORES
HOMOLOGADOS

Antes de comenzar el proceso de compra propiamente dicho se realiza una homologación, que permite generar una base de datos de proveedores que han sido evaluados y que cumplen los requisitos de NH Hotel Group en materias tanto económicas y de calidad, como de ESG.

Existen algunos criterios que, de no ser aceptados o implementados por los proveedores, resulta su expulsión del concurso de forma automática. Uno de estos criterios es, la firma tanto el Código de Conducta del Grupo como el Código de Conducta de Coperama, que fijan los compromisos medioambientales y laborales por los que se rige NH Hotel Group.

Gestión de proveedores

NH Hotel Group está focalizando sus esfuerzos en lograr una gestión sostenible en toda la cadena de suministro. El Modelo de gestión de proveedores tiene como objetivo disponer de los mejores proveedores a través de procedimientos de negocio que garanticen la transparencia y la igualdad de condiciones para los diferentes ofertantes. La Compañía ofrece un modelo con enfoque ganador para todas las partes con un compromiso de relación a largo plazo.

La cualificación del proveedor es el requisito necesario para participar en los procesos de compras y se obtiene como resultado del proceso de homologación.

En esta línea, NH Hotel Group fomenta la compra homologada en la mayoría de sus hoteles, identificando desde el propio hotel la necesidad de productos necesarios. Así, Coperama tiene la labor de aprobar y homologar a los potenciales proveedores. En conjunción con nuestros objetivos de aprovisionamiento responsable, continuaremos identificando productos de alta calidad que sean ambientalmente aceptables y socialmente responsables. Estos esfuerzos contribuirán al desarrollo de productos responsables en todas las geografías donde estamos presentes y en el futuro.

Los hoteles que consolidan poseen distintos indicadores de seguimiento para controlar las compras a proveedores homologados dentro del Perímetro de Compras. Durante 2019, se han cumplido los objetivos en todas las Unidades de Negocio:

% Compra homologada: 93,6%

Objetivo en 2019: 91%

95 %

DEL VOLUMEN DE LAS
COMPRAS EN 2019
CORRESPONDE A
PROVEEDORES LOCALES*

*NOTA AL PIE: En NH Hotel Group entendemos como proveedor local, aquel proveedor cuya central está en el mismo país en el que se encuentra su sede fiscal y como internacional cuando se encuentra en un país distinto.

15.117

PROVEEDORES
TOTALES**

14.382

PROVEEDORES
LOCALES

1.160

PROVEEDORES
INTERNACIONALES

**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.

Nº proveedores por Unidad de Negocio*	2018	2019	Diferencia
Unidad de Negocio Sur de Europa	6.066	6.670	+10%
Unidad de Negocio Norte de Europa	6.071	6.428	+6%
Unidad de Negocio América	3.200	3.365	+5%
Total	15.337	16.463	+7%

*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.

Otras cifras relevantes de cadena de valor responsable	2019
Volumen total de compra homologada OPEX a nivel global*	338 M €
Volumen total de compra homologada CAPEX a nivel global	99 M €
% del volumen que se concentra en las Unidades de Negocio europeas	93,70%

*Incluye homologaciones fuera del perímetro de compras

Gestión de riesgos en la cadena de suministro: Proveedores Críticos



El proceso de gestión de la cadena de suministro se basa en la valoración de los factores de riesgo intrínsecos a la externalización de un servicio o al suministro de un producto.

En 2020 se llevará a cabo una evaluación de riesgos en la cadena de suministro, para determinar el nivel de riesgo de los principales proveedores en relación con criterios de gobierno, medioambientales y sociales. Los aspectos que se analizarán serán los relacionados con Derechos Humanos, Seguridad y Salud, emisiones y corrupción, entre otros.

Para la gestión de las licitaciones, NH Hotel Group utiliza su Plataforma de Negociación Electrónica. Esta herramienta permite, a través de su RFI (Request for Information), evaluar y analizar la situación legal, financiera, medioambiental, operacional y sociolaboral 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. En esta parte de la licitación, los proveedores han de aceptar tanto el Código de Conducta del Grupo como el Código de Conducta de Proveedores de Coperama que incluye compromisos medioambientales y laborales.

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 intrínseco a la licitación que es el del cumplimiento de los requisitos técnicos que aparecen en la RFP (Request for Proposal).

Posteriormente, y como parte del Contrato de Homologación, se aplica el SLA (Service Level Agreement) que parametriza el nivel de servicio y penaliza cualquier desviación en el servicio ofertado por el proveedor. Los servicios de los proveedores son controlados por los hoteles o departamentos, que son los usuarios finales de estos. En caso de queja, se avisa a Coperama, que dependiendo de la severidad del error, exige la corrección inmediata de este o directamente rescinde el contrato con el proveedor. Durante 2019 no se ha dado este caso en ninguna de las Unidades de Negocio.

Para llevar a cabo su gestión, NH Hotel Group tiene identificados a sus proveedores críticos como aquellos que puedan afectar a la Compañía por tener un volumen significativo de facturación o por disponer de productos especialmente diseñados para la Compañía o por tener un impacto a nivel reputacional.

A lo largo de 2020 se enviarán Cuestionarios de Autoevaluación para aquellos proveedores más importantes y críticos.

NH ROOM 4 SHARED SUCCESS: ALIANZAS SOSTENIBLES



NH Hotel Group promueve las alianzas y colaboraciones estratégicas en sostenibilidad. La Compañía es consciente de la importancia de la colaboración entre instituciones para cumplir la agenda de desarrollo sostenible. Por eso, la Compañía establece alianzas sobre la base de principios, valores y objetivos comunes con diferentes organizaciones, ya sean de ámbito público o privado y a nivel mundial, regional, nacional y local.

Diálogo con grupos de interés

La Compañía considera grupos de interés (partes interesadas o stakeholders) a aquellos individuos o grupos sociales que se ven afectados por las actuaciones presentes o futuras de la Compañía.

Esta definición incluye tanto a los grupos de interés que forman parte de la cadena de valor de la Compañía: accionistas, empleados, inversores, clientes y proveedores, considerados como socios en el desarrollo de los negocios; como a los externos: Administraciones, Gobiernos, medios de comunicación, sector empresarial, sindicatos y sociedad en general, comenzando por las comunidades locales en las que la Compañía desarrolla sus actividades.

La opinión y las necesidades de los *stakeholders* son de gran relevancia para NH Hotel Group ya que se aúnan esfuerzos para alcanzar objetivos comunes. En este sentido, es clave una comunicación bidireccional clara y continua con todos ellos.

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.

Grupo de interés	Mecanismos de diálogo y participación
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción • Redes sociales • Programa de fidelización NH Rewards • Campañas o vídeos corporativos • Acciones de publicidad • Mail para reclamaciones, quejas y sugerencias
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet • Encuestas de satisfacción • Intranet • Comunicación interna: Newsletters, charlas Town Hall • App Empleados • Estado de Información No Financiera
Comunidad y entidades sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y participación en distintos foros, reuniones, conferencias, jornadas, etc. • Publicidad y medios de comunicación • Reuniones periódicas y comunicación directa con distintas organizaciones sociales • Plataforma interna de comunicación • Acciones de voluntariado • Estado de Información No Financiera

Grupo de interés	Mecanismos de diálogo y participación
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación directa y reuniones presenciales • Publicidad y medios de comunicación • Plataforma de homologación para proveedores con criterios de RSC • Estado de Información No Financiera
Accionistas e inversores	<ul style="list-style-type: none"> • Junta General de Accionistas • Newsletters • Proxy Advisors • Roadshows • Página web • Estado de Información No Financiera
Administración Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones institucionales • Asociaciones sectoriales • Acuerdos y licitaciones

Relación con Asociaciones

Además del impacto positivo propio de su actividad, dando servicio a las ciudades y sus turistas, NH Hotel Group contribuye con la comunidad formando parte de asociaciones, cámaras de comercio o fundaciones que promuevan las inquietudes e impulsen proyectos para obtener objetivos conjuntos.

La Compañía forma parte de organizaciones clave, con las que colabora activamente a través de la elaboración de informes y a las que se destinan recursos que permitan una mejora continua, compartiendo experiencias, conocimiento y potenciando la influencia de la Compañía. Por su relevancia, destaca la adhesión de NH Hotel Group al Pacto Mundial de Naciones Unidas y a la International Tourism Partnership (ITP).

Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact)

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

International Tourism Partnership (ITP)

International Tourism Partnership (ITP) es una plataforma mundial que reúne a los actores líderes internacionales del sector turístico y que tiene como objetivo compartir e implementar prácticas que garanticen un comportamiento sostenible en la gestión turística. El acuerdo en estos ámbitos tiene la finalidad de complementar los objetivos individuales de las Compañías 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.

Contribuciones a asociaciones destacadas en 2019

La Compañía forma parte de diferentes asociaciones para estar informada en todo momento y conseguir los objetivos marcados.

Como contribución relevante en 2019 de NH Hotel Group, se ha diferenciado en la tabla el pago a asociaciones involucradas con el medio ambiente, en línea con la estrategia marcada por la Compañía para continuar avanzando en la lucha contra el cambio climático y hacia una economía baja en carbono.

Asimismo, se ha publicado la contribución a ITP, como asociación sectorial de nuestro sector y la publicación de las fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro con las que NH Hotel Group ha colaborado.

Organización	Contribución en 2019 (€)
Asociaciones sectoriales	582.384 €
Fundaciones o asociaciones sin ánimo de lucro	20.655 €
Cámaras de comercio	38.448 €
Asociaciones culturales	31.762 €
Asociaciones relacionadas con el medio ambiente	72.405 €
Total	745.653 €

Durante el ejercicio 2019, NH Hotel Group realizó una aportación total de **745.653 €**, distribuidos entre más de 200 asociaciones sectoriales, culturales, sociales, relacionadas con el medio ambiente, y cámaras de comercio.

NH ROOM 4 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 clave. La Compañía considera el capital humano como el motor de la Compañía, de esta manera se entiende que para construir una cultura corporativa de liderazgo es imprescindible gestionar la atracción, desarrollo y retención de talento.

NH Hotel Group apuesta por la formación y el desarrollo de los empleados para contar siempre con los mejores profesionales para que los clientes sigan confiando en el servicio de calidad que se ofrece en los hoteles del Grupo. El desarrollo profesional de cada empleado se lleva a cabo mediante una formación multidisciplinar; continua y programas de gestión del desempeño y de talento.

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 prestar importancia al cliente y una transformación tecnológica siempre con las bases de la Responsabilidad Corporativa para garantizar la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

Además, la capacidad de generar y potenciar el empleo local nos ha permitido convertirnos en una Compañía que contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades en las que desarrolla su actividad.

“Nuestros empleados: embajadores de nuestros valores, posibilitan los logros de la Compañía”

Estrategia de People

Durante 2019, se han consolidado las políticas y proyectos clave de la estrategia completando la implementación del Plan Estratégico de RRHH de la Compañía y sentando la base para el lanzamiento de las iniciativas estratégicas que se agrupan en los 3 pilares principales: Liderazgo global y Gestión del talento, Máximo rendimiento y Mejor Lugar para Trabajar. Mucho de ello impulsado por medidas tecnológicas, para aprovechar las oportunidades de ser más eficientes y evolucionar el entorno de trabajo hacia uno más ágil y más conectado. Esta evolución será una parte transversal a los pilares de la estrategia de People en los próximos años.

Liderazgo global y Gestión del talento	Máximo rendimiento	Mejor Lugar para Trabajar
Continuar impulsando y transmitiendo el liderazgo dentro de NH Hotel Group, enfocando los esfuerzos y la inversión en el talento interno que tenga el potencial para marcar la diferencia en la estrategia de la Compañía y convertirse en modelos de nuestra cultura.	Siendo reconocidos como equipo modelo de alto rendimiento en la que se anima a todos los empleados a desarrollarse y dar lo mejor de sí mismos, y en la que se diferencie, reconozca y recompense el alto desempeño.	Haciendo de nuestros empleados los mejores embajadores de marca, sustentado en su alto nivel de compromiso, e incrementar el reconocimiento de NH Hotel Group como una de las mejores empresas para trabajar.
Transformación y nuevas tecnologías		

Buscar, evaluar y aprovechar las oportunidades para evolucionar y desarrollar nuestro entorno de trabajo para hacerlo cada vez más ágil, conectado y productivo, y para 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.

En esta línea, el equipo de Recursos Humanos ha continuado consolidando las líneas de trabajo estratégicas que tenía marcadas en el Plan Estratégico y preparando el lanzamiento de nuevas iniciativas:

Líneas de trabajo estratégicas de Recursos Humanos en 2019
Evolucionar al equipo directivo como modelo unido e integrado para la toma de decisiones y hacia una forma de trabajar más ágil y más conectada.
Consolidar la gestión de talento con especial foco en la consecución de los Planes de Desarrollo y Sucesión de posiciones clave.
Continuar la mejora y estandarización de programas para preparar futuros líderes.
Apoyo a la mejora y optimización del rol de managers en la gestión de equipos.
Diseño de programas de reconocimiento y políticas de compensación para empleados con mayor rendimiento en hoteles y CCSS.
Refuerzo de compromiso interno con campañas de comunicación e implementación del <i>New Way of Working</i> a nivel local y global, así como de campañas que acompañan la integración y gestión del cambio.
Seguir trabajando en reforzar el nivel de compromiso en la organización dando seguimiento a la conformación e implementación de planes con base a resultados de la encuesta global de compromiso.
Seguir desarrollando e impulsando nuestra estrategia de Employer Branding para llevarla a su customización local.
Ser partner para brindar servicio y asesoría en los procesos identificados de integración con Minor.

Además, en 2019, se han liderado o co-liderado proyectos estratégicos transversales con los Departamentos de Operaciones y Finanzas, que garantizan la calidad de los datos de RRHH, la finalización del modelo operativo y la profesionalización de los procesos de presupuestación. La Compañía da seguimiento a las líneas de trabajo marcadas por el antiguo Plan, reforzando los tres pilares de actuación donde se fundan los esfuerzos para mejorar la competitividad, la evolución y el desempeño de la organización.

A continuación, se muestran los empleados de NH Hotel Group por Unidad de Negocio:

Empleados por Unidad de Negocio*			
	2018	2019	Variación(%)
Oficinas Centrales y CRO	475	508	+7,0
Unidad de Negocio Norte Europa	5.088	5.141	+1,0
Unidad de Negocio Sur de Europa	5.635	5.199	-7,7
Unidad de Negocio América	2.304	2.257	-2,0
Total	13.502	13.105	-2,9

*Datos obtenidos de FTEs (Full Time Equivalents) para todo tipo de empleados (exceptuando Outside Labour, Extra Labour y Trainees) considerando hoteles en propiedad, alquiler, gestión, recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

Con respecto al año anterior, ha habido un ligero descenso de la plantilla en la Unidad de Negocio de América, y uno más significativo en la Unidad de Negocio del Sur de Europa, en parte motivado por la salida de los hoteles Hesperia a finales del 2018. El crecimiento de empleados se ha dado principalmente en las oficinas Corporativas, y ligeramente en la Unidad de Negocio del Norte de Europa.

Nuestro capital humano

A cierre de 2019, NH Hotel Group tenía 11.464 empleados, ubicados en 20 países, donde el 51% son mujeres y el 49% hombres.

- **Desglose de empleados por país:**

Empleados por país*	Perímetro consolidado		Dif	Perímetro corporativo		Dif
	2018	2019		2018	2019	
Argentina	353	361	2%	436	444	2%
Austria	272	284	4%	272	284	4%
Bélgica	596	614	3%	595	614	3%
Chile	182	172	-5%	184	194	5%
Colombia	665	523	-21%	665	523	-22%
Suiza	91	66	-27%	118	87	-27%
República Checa	-	-	-	201	195	-3%
Alemania	1.991	2.027	2%	1.990	2.027	2%
Ecuador	63	60	-5%	62	60	-5%
España	3.252	3.462	6%	4.752	3.596	-24%
Francia	111	132	19%	111	132	19%
Hungría	33	34	3%	33	34	3%
Italia	1.193	1.232	3%	1.195	1.233	3%
Luxemburgo	47	45	-4%	46	45	-2%
México	510	588	15%	917	1.005	9%
Holanda	1.450	1.449	0%	1.690	1.692	0%
Portugal**	39	311	697%	39	738	1.792%
Rumanía	32	35	9%	59	67	12%
Eslovaquia	-	-	-	51	62	20%

Gran Bretaña	28	30	7%	28	34	18%
USA	12	8	-33%	12	8	-33%
Uruguay	36	31	-14%	36	31	-14%
Total	10.956	11.464	5%	13.502	13.105	-3%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

**El incremento de empleados de Portugal es debido a la integración de la gestión Minor Portugal en NH Hotel Group.

*** La disminución del número de empleados en EE.UU se debe al cierre temporal del hotel por obras de renovación.

• **Desglose de empleados por género*:**

Nº de empleados desglosados por género	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo		Dif	
	2018	2019	2018	2019	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Mujeres	5.573	5.852	6.898	6.676	5%	-5%
Hombres	5.383	5.612	6.605	6.429	4%	-3%
Total	10.956	11.464	13.502	13.105	5%	-4%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

• **Desglose de empleados edad*:**

51%

Desglose de empleados edad*	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo		Dif	
	2018	2019	2018	2019	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Menores de 25 años	1.218	1.249	1.461	1.471	3%	1%
Entre 25 y 40 años	5013	5.152	6125	5.932	3%	-3%
Mayores de 40 años	4.699	5.023	5.881	5.655	7%	-4%
Total**	10.930	11.424	13.467	13.058	5%	-3%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

**Menos de un 1% sin datos de edad

• **Desglose de empleados por categoría profesional*:**

Las categorías por las que se desglosa toda la información son las siguientes:

- **Top Management:**
 - SSCC/Oficinas Corporativas: Chief Officer, Senior Vicepresident, Vicepresident, Senior Director y Director Regional.
 - Hotel: Director y Deputy.
- **Middle Management:**
 - SSCC/Oficinas Corporativas: Director y Manager.
 - Hotel: Jefes de departamento.
- **Staff:**
 - SSCC/Oficinas Corporativas: Executive, Staff y Assistant.
 - Hotel: Resto de posiciones de hotel.

Empleados por categoría profesional*							
Perímetro consolidado	2018			2019			Dif
	Hotel	Servicios centrales	Total	Hotel	Servicios centrales	Total	
Top Management	296	90	386	296	93	389	1%
Middle Management	1.374	398	1.772	1.429	440	1.869	5%
Staff	7.719	1.079	8.798	8.114	1092	9.206	5%
Total	9.389	1.567	10.956	9.839	1.625	11.464	5%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

Empleados por categoría profesional*							
Perímetro corporativo	2018			2019			Dif
	Hotel	Servicios centrales	Total	Hotel	Servicios centrales	Total	
Top Management	350	90	440	327	93	420	13%
Middle Management	1.650	397	2.047	1.596	440	2.036	27%
Staff	9.936	1.079	11.015	9.557	1.092	10.650	67%
Total	11.936	1.566	13.502	11.480	1.625	13.106	57%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

Creación de empleo de calidad y retención del talento

La apuesta de NH Hotel Group por la estabilidad laboral se pone de manifiesto gracias al alto porcentaje de empleados con contrato indefinido. La Compañía fomenta la estabilidad laboral, especialmente de mujeres y en colectivos menores de 40 años. Así, en 2019, el 79% del promedio de los contratos de mujeres para los centros de perímetro consolidado son indefinidos. Además, el 79% del promedio de los empleados entre 25 y 40 años tienen contrato indefinido.

Promedio anual de modalidades de contratos*			
Perímetro consolidado	2018	2019	Variación
Contratos temporales	3.199	2.476	-23%
Contratos indefinidos	9.855	9.532	-3%
TOTAL	13.054	12.008	-8%
Contratos a tiempo parcial	1.361	1.291	-5%
Contratos parciales indefinidos	903	890	-1%
Contratos parciales temporales	458	401	-12%

**Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)*

Promedio anual de modalidades de contrato por género*						
Perímetro consolidado	2018		2019		Variación	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Promedio anual contratos temporales	1.650	1.549	1.297	1.179	-21%	-24%
Promedio anual contratos indefinidos	5.079	4.776	4.961	4.570	-2%	-4%
Total	6.729	6.325	6.258	5.749	-7%	-9%
Promedio anual contratos a tiempo parcial	960	401	912	378	-5%	-6%

**Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)*

Promedio anual de modalidades de contrato por edad **						
Perímetro consolidado*	2018			2019		
	Menores de 25 años	Entre 25 y 40 años	Más de 40 años	Menores de 25 años	Entre 25 y 40 años	Más de 40 años
Promedio anual contratos temporales	1.100	1.470	618	850	1.087	533
Promedio anual contratos indefinidos	521	4.476	4.814	493	4.183	4.810
Total	1.621	5.946	5.432	1.343	5.270	5.343
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	184	510	656	146	421	706

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

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.

**Menos de un 1% sin datos de edad.

Promedio anual de modalidades de contrato profesional por categoría*						
Perímetro consolidado	2018			2019		
	Top Management	Middle Management	Staff	Top Management	Middle Management	Staff
Promedio anual contratos temporales*	19	135	3.045	5	107	2.364
Promedio anual contratos indefinidos	460	1.768	7.627	380	1.773	7.379
Total*	479	1.903	10.672	385	1.880	9.743
Promedio anual de contratos a tiempo parcial	9	75	1.277	10	66	1.215

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

Los contratos parciales son un tipo de contrato tanto para la modalidad contractual temporal como indefinida

Los empleados jubilados a tiempo parcial están incluidos en la modalidad de contratos temporales

• **Nº de contratos y su desglose por tipología de jornada**

Nº de contratos								
Perímetro consolidado**	2018			2019			Variación	
	Jornada Parcial	Jornada Completa	Total	Jornada Parcial	Jornada Completa	Total	Jornada Parcial	Jornada Completa
Contratos indefinidos	606	8.115	8.721	663	8.682	9.345	9%	7%
Contratos temporales	138	2.098	2.236	171	1.755	1.926	24%	-16%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler).

**2% de empleados sin dato de contrato.

Los contratos parciales son un tipo de contrato tanto para la modalidad contractual temporal como indefinida.

Los empleados jubilados a tiempo parcial están incluidos en la modalidad de contratos temporales.

Nº de contratos								
Perímetro corporativo**	2018			2019			Variación	
	Jornada Parcial	Jornada Completa	Total	Jornada Parcial	Jornada Completa	Total	Jornada Parcial	Jornada Completa
Contratos indefinidos	670	9.932	10.602	714	9.850	10.564	7%	-1%
Contratos temporales	210	2.690	2.900	226	2.102	2.328	8%	-22%

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler).

** 2% de empleados sin dato de contrato.

Los contratos parciales son un tipo de contrato tanto para la modalidad contractual temporal como indefinida

Los empleados jubilados a tiempo parcial están incluidos en la modalidad de contratos temporales

Cultura de diversidad, igualdad e inclusión

NH Hotel Group entiende la diversidad como un factor clave para elaborar una red de talentos diversos, capaces de entender las necesidades de los clientes, innovar y reflejar la sociedad en el mundo empresarial en esta era 3.0. Por todo ello, un pilar fundamental de la cultura corporativa de NH Hotel Group se basa también en la diversidad, igualdad e inclusión.

Así, los 11.464 empleados de la Compañía en 2019 son de 139 nacionalidades distintas. De éstos, un 18% % trabajan en otros países diferentes al de su origen. Además, el 51% del total de la plantilla son mujeres, quienes ocupan un 43 % del total de puestos directivos.

139
NACIONALIDADES
DISTINTAS

18% TRABAJAN EN OTROS
PAÍSES DIFERENTES AL DE ORIGEN

51%
PLANTILLA
MUJERES

43% MUJERES EN PUESTOS
DIRECTIVOS

En cuanto a edad, en 2019, el porcentaje de empleados con edades entre los 25 y los 40 años ha alcanzado el 45 %, mientras que el de menores de 25 años se ha situado en el 11 % y el de mayores de 40 años en el 44 %.

Además, en 2019 se encuentran en plantilla 114 empleados con discapacidad, que representan un 1% de la plantilla a nivel global. Adicionalmente, NH Hotel Group apuesta por la integración laboral de personas con discapacidad a través de compras responsables a Centros Especiales de Empleo (CEE) como proveedores de servicios de lavandería. La cuota alcanzada por las compras a Centros Especiales de Empleo alcanzó en 2019 el 9,68%*.

**Estimada respecto a la plantilla de España, junto a los empleados del CEE asumibles a las compras de NH Hotel Group.*

Igualdad y diversidad	2018*	2019**
Plantilla Media	13.502	13.105
Contratos indefinidos	78,5%	79%
Rotación media	29,5%	23%
Inmigrantes	16,4%	18%
Mujeres en plantilla	51,1%	51%
Mujeres directivas	42,5%	43,2%
Menores de 25 años***	10,8%	11,3%
Entre 25 y 40 años***	45,5%	45,4%
Mayores de 40 años***	43,7%	43,3%

**Los datos publicados son diferentes a los publicados en 2018 por un cambio en el criterio de cálculo. Se han recalculado para poder aportar comparabilidad entre ambos años.*

***Perímetro corporativo (hoteles en propiedad, alquiler, gestión y franquicia)*

****Menos de un 1% sin datos de edad*

A través de su Código de Conducta, NH Hotel Group formaliza su compromiso de promover la no discriminación por razón de raza, color, nacionalidad, origen social, edad, género, estado civil, orientación sexual, ideología, opiniones políticas, religión o cualquier otra condición personal, física o social de sus profesionales, así como la igualdad de oportunidades entre los mismos.

Perímetro consolidado	2018	2019*
Nº de nacionalidades	131	139
Porcentaje de empleados inmigrantes	17%	18%
Empleados con discapacidad	52	114

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

Las políticas y actuaciones relativas a la selección, contratación, formación y promoción interna de los empleados están basadas en criterios de capacidad, competencia y méritos profesionales.

NH Hotel Group, reconocida por su promoción de la igualdad y la diversidad

En 2019, NH Hotel Group ha sido públicamente reconocida en dos clasificaciones como una de las empresas más igualitarias del mundo.

Ranking Equileap de igualdad de género en el trabajo



La organización internacional Equileap, creada para acelerar el progreso hacia la igualdad de género en el trabajo, publicó en octubre de 2019 su primera clasificación multisectorial que muestra el comportamiento de las empresas más grandes en el mundo en relación con la igualdad de género. NH Hotel Group obtuvo la posición 48, siendo la española mejor posicionada, entre las más de 3.000 empresas a nivel mundial, sobre la base de 19 criterios de igualdad de género.

Bloomberg Gender & Equality



En enero de 2020 NH Hotel Group ha sido incluida por primera vez en el índice Bloomberg de igualdad de género 2020. La Compañía ha sido la única hotelera de entre las 15 empresas españolas que aparecen en el índice.

Este índice internacional, en el que están presentes casi 6.000 Compañías de 84 países, mide el compromiso y contribución en transparencia de la información de género y en materia de promoción de la igualdad. NH Hotel Group afronta esta entrada como una oportunidad para continuar trabajando la diversidad e inclusión globalmente.

Plan de Igualdad

En julio de 2010, NH Hotel Group firmó su Plan de Igualdad con los representantes de los trabajadores. Para la elaboración de este, la Compañía realizó un exhaustivo diagnóstico de la situación y posición de las mujeres y hombres, en el que se confirmó que NH Hotel Group, en España, contaba con una elevada presencia de mujeres, así como de un elevado número de mujeres directivas presentes en la organización.

Tras esa positiva primera evaluación, se trabajó en un plan de acción con medidas concretas en diferentes áreas de acceso a la empresa, contratación, promoción, formación, retribución, conciliación, salud laboral, comunicación y sensibilización que permitieron la eliminación o corrección de desigualdades en estos ámbitos.

Además, el documento incluyó una serie de medidas para garantizar la protección de las mujeres víctimas de violencia de género: dar prioridad en su contratación, hacer un seguimiento de los

casos de violencia de género que surgieran, así como las medidas adoptadas e informar a la plantilla de los derechos de las mujeres en esta situación.

Con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos marcados y de las acciones programadas en el Plan, también se creó una Comisión de Seguimiento y Evaluación, constituida, de forma paritaria, por representantes de la empresa y de las organizaciones sindicales firmantes.

Este Plan ha permitido desarrollar mecanismos que faciliten una mayor representación femenina en toda la estructura jerárquica de la organización

Este fue el punto de partida para desarrollar las directrices que definen a la Compañía en su compromiso con la igualdad, no sólo enfocado a la diferencia de género, sino a diferentes nacionalidades, edad, orientación sexual, etnias, opiniones, creencias, religiones, discapacidades... Así se reconoce también en el Código de Conducta de NH Hotel Group.

El trabajo realizado permitió replicar el proceso de diagnóstico y evaluación en materia de diversidad e igualdad en el resto de los países, creando planes de acción al respecto en todas las Unidades de Negocio.

Desde julio de 2019 NH Hotel Group está llevando a cabo negociaciones con los Sindicatos más representativos para la renovación del citado Plan. Está previsto que al cierre de 2020 se presente un nuevo Plan donde se mantengan y/o amplíen las acciones que garanticen la igualdad de género.

Protocolo contra el acoso sexual

Como complemento al Plan, y para facilitar su implantación y concienciación de los empleados, éste incluye un Protocolo de Prevención y tratamiento de las situaciones de acoso sexual y acoso por razón de sexo en el trabajo, así como un manual para un uso no sexista del lenguaje.

Un equipo con las mismas oportunidades

El salario de las mujeres en NH Hotel Group en 2019 constituye el 11% del salario bruto por hora de los hombres; siendo el salario bruto medio por hora de 15,4 euros para los hombres y de 13,7 euros para las mujeres. La brecha salarial se ha calculado comparando retribuciones entre categorías de profesionales equivalentes. Es decir, aquellos que realizan la misma función o tienen la misma posición. Para realizar el cálculo se ha tenido en cuenta el 99,1% de la plantilla.

El dato global de la brecha salarial se obtiene ponderando las brechas obtenidas de las comparaciones entre las retribuciones medias percibidas (considerando salario fijo y variable pagado) por los profesionales de cada categoría por el número de profesionales de dicha categoría.

Relación del salario de mujeres respecto a hombres por categoría profesional (%)*		
	2018	2019
Top Management	26%	27%
Middle Management	5%	1%
Staff	-2%	0%
Total	10%	11%

*Análisis realizado sobre el 99,1% de la plantilla para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

Aún teniendo un 51% de presencia de mujeres en plantilla, este análisis de brecha calculado ha servido para identificar que la diferencia salarial aumenta en el Top Management, sobre todo por la menor de presencia de mujeres en esta categoría.

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 de la Compañía. NH Hotel Group continuará trabajando para adoptar las medidas más adecuadas para eliminar esta brecha.

Remuneración media*

Remuneración media por género	2018	2019	Dif
Mujeres	24.520 €	24.662 €	1%
Hombres	27.174 €	27.693 €	2%

Remuneración media por edad**	2018	2019	Dif
Menores de 25 años	17.617 €	18.423 €	5%
Entre 25 y 40 años	24.697 €	24.751 €	0%
Más de 40 años	30.634 €	30.825 €	1%

**Menos de un 1% sin datos de edad.

Remuneración media por categoría y género						
	2018		2019		Dif	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Top Management	71.394 €	96.213 €	75.645 €	103.456 €	6%	8%
Middle Management	37.097 €	39.068 €	38.391 €	38.880 €	3%	0%
Staff	21.867 €	21.516 €	21.826 €	21.858 €	0%	2%

* Salario fijo bruto anual más variable. Análisis realizado sobre el 99,1% de la plantilla para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler).

El modelo retributivo de NH Hotel Group

La política retributiva aplicada por NH Hotel Group carece de sesgos por cuestiones de género. La retribución fija dineraria y la retribución variable anual, los dos componentes fundamentales de la estructura retributiva de la Compañía, se establecen de manera objetiva. La retribución fija refleja principalmente la experiencia del profesional y la responsabilidad en la Compañía, en tanto la retribución variable recompensa el logro de objetivos anuales, fundamentalmente cuantitativos, y que son compartidos por los profesionales que desempeñan sus actividades en las mismas áreas funcionales.

El éxito de NH Hotel Group depende, en buena parte, de la consecución de los objetivos individuales de los profesionales que forman parte de la Compañía. Para promover el cumplimiento de estos objetivos y, por tanto, de los de cada unidad de negocio y los de la Compañía, existe un sistema de retribución variable. El modelo se basa en el reconocimiento de los profesionales con una mayor contribución a la consecución de los objetivos de la Compañía.

En España, la Compañía ofrece un plan de retribución flexible que permite a todos los profesionales destinar parte de su retribución a tickets transporte, vales guardería, seguro colectivo de vida y ahorro, compra de días de vacaciones, tarjeta restaurante, seguro médico o formación externa, entre otros; beneficiándose así de precios especiales y ventajas fiscales.

Compromiso y participación de los empleados

Durante 2019, NH Hotel Group ha continuado trabajando en el marco del Engagement Commitment poniendo en marcha acciones basadas en los resultados de Engagement Survey 2018.

Los equipos encargados de trabajar el compromiso dentro de cada centro de trabajo llevaron a cabo planes de acción con la finalidad de mejorar el clima laboral de acuerdo con los resultados en sus hoteles. En 2019 se ha contado con la ayuda de una herramienta externa, que ha permitido a cada equipo explorar mejores prácticas del mercado, compartir las suyas propias y realizar un seguimiento de dichos planes.

Los planes de acción puestos en marcha varían profundamente en función de los resultados de cada centro de trabajo.

Acciones de compromiso y participación destacadas en hoteles durante 2019	
Comunicación	Se mantiene la celebración de los comités semanales, donde el Director del Hotel comparte con sus Jefes de Departamento información relativa a: visión, estrategia, principales retos, priorización de tareas, recursos disponibles, contexto y decisiones que se toman a nivel organizacional y a implementar en el hotel. Adicionalmente, se reserva un espacio en el que los Jefes de Departamento puedan escalar sus principales preocupaciones, lecciones aprendidas, sugerencias y propuestas al director.
Desarrollo de Carrera y Formación	En 2019 se ha buscado que cada empleado haga de "Inspector de Calidad", pasando un día como "cliente / jefe", revisando todo el hotel.
Relaciones Internas	Con la iniciativa "Un día en la vida de..." se busca que los empleados de diferentes departamentos experimenten el día a día de otra área del hotel, aprendan los estándares de otros departamentos, y adquieran sensibilidad por el trabajo del otro, desarrollando su empatía.

Engagement Pulse Survey 2019

En 2019, un año después de haber lanzado la encuesta de clima bienal de 2018, se lanzó por primera vez una Engagement Pulse Survey a todos los empleados. El objetivo de la misma era medir el progreso de las iniciativas de Engagement puestas en marcha tras los resultados de la Employee Engagement Survey 2018. Se ha alcanzado un índice de participación del 63%, con una tasa de respuesta favorable del 68%. Además, existe un campo de comentarios abiertos que permitirá nueva información para revisar los planes de acción implementados, con el objetivo de aumentar su efectividad en el engagement de los empleados en cada centro de trabajo.

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.

En 2019 se ha concluido con gran éxito el primer año del nuevo Plan de Comunicación Interna 2019-2023, en el que se evoluciona hacia una filosofía centrada en el empleado ("Employee Centric Philosophy"). En esta nueva etapa, la personalización y segmentación de la Comunicación son clave, manejando escenarios de información personalizada, en los que las historias y la opinión de los empleados serán cada vez más protagonistas.

En este ambicioso camino hacia la personalización de la información, incluida en el nuevo Plan de Comunicación Interna, tanto la App MyNH como el resto de canales evolucionarán técnicamente para adaptarse al nuevo modelo. Esto implicará la implementación de un nuevo *dashboard* analítico, incluyendo los nuevos KPIs locales y globales.

Principales proyectos de Comunicación interna en 2019	
<p>App MyNH</p> 	<p>La Compañía ha trabajado en un análisis general de KPIs de tráfico de su APP para empleados durante 2019. Los resultados siguen posicionando esta herramienta como clave para lograr el ambicioso reto de llegar a conectar con el 100% de los empleados.</p> <p>MyNH permite a los empleados consultar desde su dispositivo móvil las últimas noticias, campañas, proyectos o vacantes internas del Grupo y realizar reservas con tarifa empleado, a la vez que da acceso a la intranet y a un chat interno para los hoteles. Además, a partir de 2019, los empleados del Equipo de Ventas cuentan con una sección propia gracias a la cual tienen acceso a toda la información relevante para su trabajo diario.</p> <p>El número aproximado de descargas registradas entre empleados desde su lanzamiento ha sido de más de 5.000, con más de 3.500 usuarios activos durante 2019.</p>
<p>Canal de comunicación interna ‘Tell the World’</p> 	<p>El nuevo 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.</p> <p>En 2019 se dio continuidad al proyecto piloto de Canal de TV interna en las Oficinas Centrales, Central de Reservas y Servicios Centrales de Madrid y Barcelona. ‘Tell The World – Latest news’, sigue evolucionando, y el objetivo es su implementación en todos los hoteles de la Compañía a través de pantallas de TV ubicadas en las cantinas y zonas comunes.</p> <p>En 2019 se publicaron 132 ediciones del boletín de noticias Tell The World hasta en siete idiomas, y se han registrado más de 48.518 visitas.</p>
<p>Town Halls</p> 	<p>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. A finales de 2018, el equipo de Comunicación Interna organizó un multitudinario Town Hall que contó con la presencia del Presidente y CEO de Minor International, además del CEO de NH Hotel Group, y que sirvió para oficializar la integración de ambas Compañías.</p> <p>En 2019, 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.</p>

Proyectos de Gestión del Cambio

Sin duda el gran hito de este año ha sido la integración de NH Hotel Group y Minor International y de nuevo la Comunicación Interna se consolida como una herramienta imprescindible en la gestión del cambio. Para acompañar este proceso e informar a los empleados de la evolución y estrategia de esta integración, se creó un nuevo canal de Comunicación Interna: **‘Moving Forward’**, accesible para todos los empleados a través del correo y la APP MyNH. Además, para facilitar el proceso de integración de los hoteles de Minor en Portugal, se creó una edición específica en portugués para todos los empleados.

En 2019 se crea un nuevo Canal llamado **‘Quest for Excellence’**. En esta ocasión, la Compañía da un paso más en su estrategia hacia la Excelencia y su ambición de liderar el sector en innovación tecnológica. En esta nueva newsletter, priman los contenidos audiovisuales, recoge los grandes logros de este proyecto transversal de Compañía y visibiliza los protagonistas detrás de cada historia de éxito.

En sus primeros meses, la nueva newsletter **‘Quest for Excellence’** ha lanzado ya 4 ediciones, con un total de 9 vídeos.

Employer branding – Further Together

NH Hotel Group se enorgullece de que sus empleados sean la clave del éxito del negocio. Por ello, en 2019 se ha apostado por consolidar la marca empleadora de NH Hotel Group en todo el mundo, para atraer y motivar al mejor talento entre los empleados y candidatos externos.

El Plan de Employer Branding (EB) a largo plazo busca, a través de una comunicación uniforme y coherente de la identidad y esencia de la Compañía, establecer una única cultura alrededor de nuestros valores como marca empleadora. Para lograrlo, se ha continuado trabajando en la campaña **“Further Together”**, protagonizada por empleados de todas las Unidades de Negocio, que cuentan, de primera mano, qué es lo que más les gusta de trabajar en la Compañía, convirtiéndose así en los Ambassadors de NH Hotel Group.

Con esta campaña, que incluye diversas iniciativas, se ha puesto especial foco en redes sociales y acciones digitales desde finales de 2017, logrando solo en 2019 más de 200 posts publicados, más de 1.300.000 personas impactadas y más de 18.600 interacciones. Todo ello ha sido posible gracias a las historias contadas por los Ambassadors y también a todos los empleados y públicos externos seguidores de NH Hotel Group en Instagram, LinkedIn y Twitter.

Memorable Dates

En 2019 Memorable Dates continúa siendo el programa de reconocimiento que galardona los aniversarios más importantes (5, 10, 15, 20 y 25 años), así como la jubilación de empleados de hoteles y oficinas centrales, en todas las Unidades de Negocio. En todos los países y centros de trabajo se han celebrado eventos donde los únicos protagonistas son nuestros empleados homenajeados.

Gestión del desempeño

En NH Hotel Group el proceso de gestión del desempeño es un elemento clave y consolidado de nuestra cultura de liderazgo, llevado a cabo a través de Time For You.

La evaluación del desempeño y de las competencias de los profesionales de NH Hotel Group permite conocer el talento interno para orientar de forma efectiva su formación y desarrollo profesional. La evaluación permite identificar las fortalezas y áreas de desarrollo de los profesionales en el desempeño de su trabajo, en base a las cuales se definen los distintos planes de desarrollo. Los resultados de estas evaluaciones se vinculan a su desarrollo profesional y al incremento de su retribución variable.

Time For You

El proceso de gestión del desempeño de NH Hotel Group, denominado ‘Time For You’, está diseñado para respaldar la evaluación del desempeño -que es realizada de manera semestral- y la planificación del desarrollo a lo largo del año. Se dirige a todos los empleados fijos con una antigüedad mínima de 3 meses en la Compañía. El rendimiento mide el QUÉ hacen los empleados y CÓMO lo hacen.

Desempeño basado en competencias



NH Hotel Group tiene un sistema de gestión del desempeño basado en competencias. Así, se identifican un máximo de 8 competencias que el empleado tiene que demostrar. Dependiendo de su posición, se evalúan entre 5 – 8 de ellas. Estas competencias pueden agruparse en tres grupos: Técnica, Base y de Gestión. Las competencias se valoran durante la Revisión Anual de TFY. Con el fin de poderlas comprender y medir mejor, se ha añadido una definición y unas palabras clave.

Adicionalmente, se incluyen algunos comportamientos de referencia para cada nivel organizativo, para dar más información sobre cómo evaluar las competencias. Por otra parte, los managers tienen la posibilidad de solicitar feedback adicional a cualquier otro empleado con correo electrónico corporativo, a través de la misma herramienta, con el objetivo de enriquecer el feedback del empleado, ayudándole a mejorar su autoconocimiento.

La tasa de participación de los empleados objetivo en 2019 ha aumentado respecto a 2018. Así, el Mid Year Review ha tenido una completitud del 85%, más de dos puntos por encima de los resultados del 2018, que llegaron al 82,6%.

Proceso de 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 de 2019 se lanzó la 3ª edición del proceso, que busca medir la evolución en el desarrollo de competencias de estos líderes clave en NH Hotel Group, así

como la efectividad de los planes de acción que definieron en la anterior edición. En la edición del 2019 participan 329 directores y subdirectores.

Adicionalmente, este proceso totalmente anónimo, tiene como objetivo mejorar el autoconocimiento de los participantes a través de la información que reciben de todas las personas invitadas a contestar, en cada una de las perspectivas: pares, equipo, manager y su autoevaluación.

A lo largo del 2020, los participantes recibirán un informe personalizado, diseñado como un cuaderno de trabajo que incluye preguntas de reflexión, y que le será entregado durante una sesión de feedback individual, que ayude a facilitar tanto la comprensión de sus resultados como el diseño de su nuevo plan de desarrollo.

Gestión del talento

NH Hotel Group ha implantado un proceso para ayudar a identificar y desarrollar el talento mirando no sólo el desempeño sostenido en el tiempo, sino también el potencial y la ambición de las personas que desarrollan posiciones clave dentro de la Compañía. Así, NH Hotel Group asegura la preparación adecuada de roles clave para el futuro. El objetivo global es crear una mentalidad de talento en los líderes a todos los niveles, comenzando por el Top 100 ejecutivo de la Compañía y continuando con los Directores y Jefes de Departamento en hoteles y Directores y Managers en servicios centrales.

Formación: NH University

1,3 € Inversión total en formación en 2019	Se han impartido 126.779 horas totales de formación presencial y on-line	Se ha formado a 13.286 Participantes en 651 programas presenciales
--	---	--

*Información de perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

Se han impartido 134.651 horas totales de formación presencial y on-line	Se ha formado a 13.667 participantes en 652 programas presenciales
---	--

*Información de perímetro corporativo (hoteles en propiedad, alquiler y gestión).

NH Hotel Group apuesta por el desarrollo profesional y la formación de todos sus empleados como medio para hacer realidad la filosofía que inspira su vocación de servicio al cliente. Todos los proyectos de formación presencial y on-line se gestionan a través de la universidad corporativa, NH University. Cada año, se adapta el currículo formativo para que las personas que trabajan en NH Hotel Group puedan seguir actualizando sus conocimientos, tanto técnicos como de habilidades.

El total de horas de formación tanto presencial como on line en 2019, ha sido de 134.651. NH University ha formado a 6.547 empleados en 1.197 sesiones de formación presenciales, lo que supone un 50% del total de la plantilla.

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 12.546 empleados recibieron alguna formación online a lo largo del año, lo que supone un 95% del total de la plantilla.

Adicionalmente, la Compañía ha recibido un total de 155.208 € en subvenciones públicas para formación.

La Compañía continúa un año más apostando por su talento interno y contó en 2019 con 313 formadores internos en sus clases presenciales.

	2019	
	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Horas por empleado formado (presencial)	12,35	12,41
Horas por empleado formado (e-learning)	4,29	4,25
Horas totales por FTE	10,27	11,06
Horas totales por empleado formado	7,05	7,17

Horas de formación por Unidad de Negocio						
Formación presencial	2018		2019		Variación	
	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
BU América	14.297	14.927	13.562	14.321	-5%	-4%
BU Norte de Europa	25.062	27.343	30.783	31.964	23%	17%
BU Sur de Europa	18.794	22.743	28.321	28.766	51%	26%
Corporativo	2.733	2.733	5.779	5.779	111%	111%
Total presencial	60.886	67.746	78.445	80.830	29%	19%
Formación online	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
BU América	3.662	4.605	5.315	6.403	45%	39%
BU Norte de Europa	9.096	9.810	27.250	30.762	200%	214%
BU Sur de Europa	10.126	13.955	14.625	15.511	44%	11%
Corporativo	1.880	1.893	1.144	1.144	-39%	-40%
Total Online	24.764	30.263	48.334	53.820	95%	78%
Total Horas Formación	85.649	98.012	126.779	134.650	48%	37%

Horas de formación a empleados por categoría profesional	2018				2019			
	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo		Perímetro corporativo		Perímetro consolidado	
	Presencial	Online	Presencial	Online	Presencial	Online	Presencial	Online
Top Management	8.006	621	8.911	753	7.825	3.036	7.528	2.828
Middle Management	12.888	3.555	13.735	4.056	24.843	7.050	24.050	6.446
Staff	39.992	20.587	45.103	25.454	48.162	43.735	46.867	39.060
TOTAL	60.886	24.763	67.749	30.263	80.830	53.820	78.445	48.334

	Horas de formación presencial					
	2018		2019		Variación	
	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Administración	697	776	680	720	-2%	-7%
Alimentación y Bebidas	16.637	19.041	24.011	24.680	44%	30%
Recepción	12.601	14.075	17.854	18.561	42%	32%
Pisos	4.279	5.314	4.417	4.643	3%	-13%
Mantenimiento	2.430	2.814	2.713	2.821	12%	0%
Gestión	8.123	9.143	8.360	8.680	3%	-5%
Otros	112	305	77	82	-31%	-73%
Reservas	4.996	5.023	7.911	7.911	58%	57%
Revenue Management	787	787	1.749	1.754	122%	123%
Ventas	4.334	4.573	4.608	4.914	6%	7%
SSCC	5.890	5.898	6.063	6.063	3%	3%
TOTAL	60.886	67.749	78.445	80.830	29%	19%

SHOWTIME: Experimentar lo que es el negocio hotelero

Todos los nuevos empleados que entran a formar parte de NH Hotel Group en Servicios Centrales, tienen una formación en uno de los hoteles del Grupo.

El objetivo de esta formación es que estos nuevos empleados conozcan nuestro negocio y experimenten la pasión que sentimos por lo que hacemos, promoviendo la integración, la empatía, y una visión holística de la compañía.

ShowTime consiste en una estancia de 2 días completos en uno de los hoteles de la Compañía, donde el nuevo empleado pasa a ser un miembro más en el equipo del hotel que lo acoge y que le permite obtener un conocimiento más profundo de los diferentes departamentos. A través de 3 metodologías distintas: contacto directo con el cliente, participar en actividades diarias de los departamentos o aprendizaje a través de la observación de sus compañeros, los nuevos empleados de Servicios Centrales logran acercarse al corazón de la Compañía: los hoteles y sus equipos.

Principales proyectos corporativos de formación en 2019	
Atendiendo a las necesidades estratégicas de formación, a lo largo de 2019 NH University ha llevado a cabo, entre otros, 3 programas de formación para colectivos de todas sus unidades de negocio.	
“Build The Experience” NH Hotels Brand Game	<p>NH University ha lanzado una nueva acción formativa para transmitir la esencia de la marca NH Hotels y sus principales elementos comunes a todos los hoteles de dicha marca. El principal objetivo es concienciar a los equipos del importante papel que tienen a la hora de transmitir los valores de la marca a los clientes.</p> <p>A través de una formación gamificada, durante 5 semanas, todos los equipos de NH Hotels participan en grupos mientras superan retos relacionados con cada uno de los elementos de la marca. Todo ello, mientras construyen las mejores experiencias para nuestros clientes.</p> <p>Está previsto que esta formación se lleve a cabo en cada nueva apertura.</p>
GSO Group Sales Commercial Process	<p>Esta formación <i>blended</i> (online + presencial) se diseñó para los equipos de las <i>Global Sales Offices</i> (GSO) de la Compañía con el propósito de reflexionar en los 5 momentos clave del proceso comercial de ventas grupales, y así conseguir que todos los especialistas de las GSO reciban la misma información y tengan un nivel de conocimiento homogéneo.</p> <p>Para ello, el programa consta de dos partes: un <i>escape room</i> on-line titulado ‘The Lost Client’ y, posteriormente, una clase presencial denominada ‘Los 5 momentos de la verdad’ donde se ponen en práctica los conocimientos adquiridos en el e-learning previo. El programa lo completaron 145 empleados.</p>
Revenuers Club	<p>A través de la temática de una liga de Rugby, NH University diseñó este itinerario de formaciones para 527 empleados entre directores de hotel, subdirectores y los equipos de Revenue, de los cuales finalizaron el programa 466, más del 88% de los participantes.</p> <p>El itinerario se compone de 5 formaciones e-learning, todas ellas relacionadas con Revenue Management, que los empleados realizan a través de la plataforma de formación NH Talent y 4 sesiones denominadas “Coach Sessions” en formato webinar, lideradas por expertos en la materia.</p> <p>La formación busca fortalecer el conocimiento sobre revenue y reforzar la colaboración, así como compartir las mejores prácticas entre los equipos en esta materia.</p>

Principales proyectos por Unidades de Negocio en 2019	
Unidad de Negocio Sur de Europa	
<p>Proyecto TOP HOTELS 2018 – 19</p>	<p>Proyecto en el que se analizaron y clasificaron más de 1.700 comentarios cualitativos incluidos en el apartado “<i>Áreas de Mejora</i>” del Plan de Desarrollo Individual correspondientes a la evaluación de más de 900 personas de los 19 hoteles que representan el 80% de Ebitda de España y Portugal. Una vez categorizados los comentarios, se identificaron las necesidades de formación por diferentes áreas de conocimiento: calidad e innovación (relacionados con la mejora del servicio al cliente y la innovación); Compañía (relacionados con aspectos de negocio, financieros y definición de indicadores); Liderazgo y Management (gestión y desarrollo de equipos, comunicación); Eficacia Profesional y Desarrollo Profesional (habilidades para la mejora del desempeño en el trabajo) y Herramientas Informáticas.</p> <p>A partir de estas áreas de conocimiento se desarrolló un plan de formación completamente a medida para cada hotel, con el objetivo principal de cubrir las necesidades de mejora que cada supervisor había propuesto para su equipo.</p> <p>RESULTADO: Desarrollo de un plan de formación completamente a medida para cada hotel con el objetivo principal de cubrir las necesidades de mejora que cada supervisor había propuesto para su equipo.</p>
<p>F&B Academy 2019</p>	<p>El programa de formación de F&B Academy, que comenzó en septiembre de 2019, está dirigido a todo el departamento italiano de F&B. Consiste en ocho módulos diferentes para reforzar las habilidades y competencias de nuestros especialistas en F&B. Los temas principales hablan sobre la economía, la hospitalidad, las técnicas culinarias, el mundo del café y el vino y para identificar las principales necesidades para planificar la formación, hemos creado una encuesta que se compartió con todos los GM italianos, chefs y Maitres.</p> <p>RESULTADO: Involucramos a diferentes formadores procedentes de Italia y Europa, ha sido una gran oportunidad para nuestro personal de F&B para crecer y compartir experiencias.</p>
<p>Elevando tu liderazgo 2019</p>	<p>Cómo liderar y administrar a las personas es uno de los puntos principales a tratar en las organizaciones modernas. NH ha pensado cómo formar y desarrollar a sus managers de Hotel y Servicios Centrales. Se planificaron dos cursos de formación diferentes, uno dirigido a todos los directores de hotel y el otro a los Jefes de departamento de Servicios Centrales. El tema común para ambos se refería a cómo elevar las habilidades de liderazgo profundizando el conocimiento de temas como la comunicación, el proceso de retroalimentación, el rol, la motivación y la gestión del desempeño.</p> <p>Los formadores involucrados eran dos expertos en liderazgo y coaching avalados por un importante bagaje cultural y profesional. En las aulas se han formado alrededor de 60 personas con un total de 96 horas de crédito.</p>
<p>Habilidades de presentación</p>	<p>Se han organizado diferentes sesiones de formación sobre cómo implementar y desarrollar habilidades de presentación, tanto comunicativas como creativas.</p> <p>RESULTADO: Crecimiento profesional y poder presentar resultados, proyectos e iniciativas de manera creativa e impactante. Los participantes estaban entusiasmados con las competencias adquiridas.</p>

Unidad de Negocio Norte de Europa	
Proyectos PDI + Onboarding 2019	<p>El grupo PDI de 2018/2019 se graduó en febrero con las presentaciones de sus proyectos especiales en los que habían estado trabajando durante 6 meses. El equipo ganador presentó el proyecto Onboarding, que se implementó en NH Talent.</p> <p>El programa de incorporación se lanzó para todos los empleados en cada país de la Unidad de Negocio del Norte de Europa. Todos los jefes de departamento, deputies y directores de hoteles fueron presentados al programa.</p> <p>Todos los nuevos empleados tuvieron un mes para completarlo y consta de información sobre: la Compañía, la unidad de negocio, formaciones on-line obligatorias, listas de verificación y el programa Bienvenido al trabajo, que permite a todos los nuevos empleados experimentar el servicio desde la perspectiva de los huéspedes. Estancia de una noche en el hotel incl. disfrutando de los servicios de F&B.</p> <p>RESULTADO: Transmitir un proceso de incorporación inspirador para cada nuevo empleado.</p>
Prácticas JUMP	<p>Todos los participantes de JUMP tienen la oportunidad de realizar una beca con alguien que les inspira y de quien les gustaría aprender. Los participantes optaron por unirse a inspiradores F&B managers, directores de hotel o incluso miembros del equipo directivo de la unidad de negocio.</p>
‘Start up new trainings’	<p>En 2019, NH Hotel Group comenzó a crear contenido para nuevas formaciones denominadas ‘Discover Your Talents’ y ‘Boost Your Energy’.</p> <p>Los primeros pilotos de ‘Discover Your Talents’ tuvieron éxito, por lo que las formaciones se ofrecerán en el Plan de Formación de 2020 en la Unidad de Negocio del Norte de Europa. ‘Discover your talents’ trata sobre descubrir cuáles son las principales cualidades personales y cómo usarlas de manera efectiva en el trabajo. Esta formación se enfoca en los talentos de cada uno y en cómo se pueden usar al máximo.</p> <p>Por su parte, ‘Boost your energy’ es una formación de dos días centrada en la importancia de sentirnos en forma y con energía, tanto física como mentalmente. Cuidarse bien es el primer paso para sentirse en forma y, por esa razón, la primera sesión está relacionada con la nutrición, el ejercicio, el sueño y la relajación. En la segunda sesión, se trataron temas relacionados con el manejo efectivo del estrés, para lo que se presentaron varias herramientas prácticas.</p> <p>RESULTADO: Tomar la delantera en la vitalidad personal utilizando consejos y trucos concretos.</p>
Unidad de Negocio América: Colombia	
Estilo NH	<p>Esta formación tuvo como objetivo mejorar el servicio que se ofrece en los hoteles, con la finalidad de generar experiencias memorables tanto para clientes internos como externos.</p>
Inducción a NH	<p>Con ‘Inducción a NH’ se busca que el empleado conozca a la Compañía, su historia, beliefs, estructura, marcas, etc., así como temas importantes relacionados con el empleo (Nómina, Seguridad y Salud en el Trabajo, Gestión de documentos, entre otros) a los nuevos empleados de la Compañía. Es un espacio donde el Director General de la región recibe al nuevo personal y los invita a dar lo mejor de sí y crecer dentro de NH Hotel Group.</p>
Clases de Inglés Hotelero	<p>Formación recibida por Jefes del área Operativa, Managers y Directores Regionales, para un total de 10 personas. La formación en inglés ha ayudado a mejorar el desempeño de los participantes y a sentir mayor seguridad con el idioma para fortalecer sus relaciones profesionales.</p>

Unidad de Negocio América: Argentina	
Estándares de Servicio NH	<p>Continuando la iniciativa que comenzó en 2018, en 2019 se finalizan las formaciones en los estándares de servicio en los hoteles NH, tanto para Housekeeping, como para Front Office.</p> <p>En 2019, además, se desarrolló un refuerzo del curso de Estándares de Housekeeping para la población de Buenos Aires, comprendido por 6 sesiones de 4 horas de duración. Se incluyó, asimismo, una formación en Imagen Personal & Make Up para agregar valor a la jornada y sorprender a los participantes.</p> <p>En cuanto al área de F&B, con la incorporación de una nueva Directora de F&B, se logró cubrir el 100% de los hoteles de la región formados en Servicio de Alimentos y Bebidas.</p>
Taller de pasteleros	<p>Se invitó a los Pasteleros de Argentina y Uruguay a una formación de dos días en la que recorrieron desayunos, compartieron buenas prácticas, definieron estándares del área y recibieron una charla motivacional de un pastelero reconocido en la región.</p>
Formación Front Office Managers	<p>En 2019 NH Hotel Group contó con la oportunidad de reunir a todos los Front Office Managers de Argentina, Uruguay y Chile. La agenda de la formación se distribuyó en tres días y, más allá de los objetivos de formación en sí mismos, supuso un gran espacio de networking.</p> <p>Las principales temáticas tratadas fueron Estándares de Front Office, Calidad, Comercial y Revenue, Notificaciones, Protección de Datos y NH Rewards, Administración, Impuestos, TraNHsformation Plan y Oratoria.</p>
Formación especial por la Apertura NH Collection CasaCostanera	<p>Con ocasión de la apertura de este nuevo hotel, se diseñó una formación ad-hoc de nueve días de duración para todo el personal del hotel, en el que se trabajaron las principales áreas del hotel y su operativa particular.</p>
Formación de Ambassadors	<p>Se llevó a cabo una jornada de dos días con todos los Ambassadors de Cono Sur, cuyo objetivo fue proporcionar conocimiento y un espacio para el desarrollo de habilidades que permitiera a cada participante y a todo el equipo conocer sus fortalezas y trabajar sus áreas de mejora, en cinco áreas esenciales: Autoliderazgo, Comunicación, Trabajo en Equipo, Liderazgo 360 y Motivación.</p>
Lanzamiento de Cross Trainings	<p>Esta práctica tiene como principal objetivo la formación del colaborador en un área específica que no es aquella en la realiza su trabajo. El programa se puede desarrollar en una semana full time o 15 días part time.</p> <p>RESULTADO: El participante tendrá contacto con otra área del hotel en la que aprenderá las principales funciones. Esto otorga a los participantes una visión más amplia del negocio.</p>

Flexibilidad y conciliación: ‘New Way of Working’

Para NH Hotel Group, la conciliación de la vida personal y laboral es un equilibrio entre las necesidades e intereses de los profesionales y las necesidades e intereses de la Compañía.

La cultura de NH Hotel Group evoluciona hacia un modelo más flexible, 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. El 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 ha definido 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. Estos 7 Majors representan a cada uno de los barrios o áreas de las oficinas (Comercial, Marketing, Recursos, Operaciones, Finanzas y Comunicación) y tienen las siguientes funciones:

- Representar a su área en las reuniones semanales del Enhgagement Team, equipo responsable del Engagement Commitment en las oficinas corporativas.
- Canalizar posibles peticiones, sugerencias o propuestas de mejora que se hayan generado en sus respectivas áreas y transmitir las 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 y sondear cómo las diferentes medidas lanzadas por Recursos Humanos son percibidas por sus compañeros

Principales medidas de conciliación y flexibilidad y otros beneficios sociales en NH Hotel Group	
Exámenes en horario laboral	Previo preaviso con una antelación de 48 horas y justificante de asistencia.
Cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal	La Compañía concede el tiempo indispensable para su realización.
Técnicas de reproducción asistida	Cualquier profesional en tratamiento de técnicas de reproducción asistida tiene derecho a ausentarse del trabajo, previa justificación.
Nacimiento o adopción	La Compañía ofrece: <ul style="list-style-type: none"> • Una gratificación económica en caso de nacimiento o adopción de un hijo. • Garantía de un permiso retribuido para las gestiones previas a las adopciones internacionales. • Posibilidad de una excedencia de 4 a 6 meses para las personas en trámites de adopción internacional, con reserva de puesto de trabajo. • Posibilidad de unir el permiso de paternidad a las vacaciones, para facilitar el desplazamiento del otro progenitor/a cuando el hijo/a haya nacido fuera de España.
Fomento de la contratación de mujeres víctima de violencia de género	Prioridad en la contratación de mujeres que acrediten su condición de víctimas de violencia de género, en igualdad de condiciones.
Movilidad geográfica	Preferencia en la movilidad geográfica por motivos de cuidados de personas dependientes (menores y familiares).

Fomento de las nuevas tecnologías	Uso e impulso de las nuevas tecnologías de la información (videoconferencias, etc.) siempre que sea posible, para evitar continuos viajes o desplazamientos.
Flexibilidad horaria y jornada intensiva	Flexibilidad horaria en entrada y salida. Jornada intensiva en verano y durante todos los viernes del año.
Flexibilidad espacial (teletrabajo)*	Para todas las posiciones fuera de convenio compatibles con dicha modalidad. En la actualidad, no existen medidas específicas de desconexión laboral.
Nutrición	Comida gratuita para todos los empleados de sede central. Cestas con fruta diaria en la sede central.
Programa de descuentos	Acceso a un programa de descuentos y precios exclusivos en una amplia gama de productos, servicios y ocio de forma online.

Salud y bienestar en el trabajo


NH Hotel Group entiende que ofrecer a las personas un entorno de trabajo seguro y saludable es un requisito absolutamente necesario en el desarrollo de su actividad. NH Hotel Group dispone para España de un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, el documento maestro que rige las acciones a realizar en materia de Seguridad y Salud Laboral en los centros de trabajo de la Compañía en España. Este Plan incluye, entre otros, procedimientos esenciales como:

- Evaluación de Riesgos
- Formación e información en materia de Seguridad y Salud
- Vigilancia de la Salud
- Gestión de Daños a la Salud
- Gestión de Emergencias
- Protección a la Maternidad
- Equipos de Protección Individual
- Coordinación de Actividades Empresariales

El Plan se basa en la integración de estos procesos en toda la estructura jerárquica de la Compañía. Tanto los directores de departamento de Servicios Centrales como el personal de los hoteles (desde los directores, hasta el personal de base) tienen asignadas funciones y responsabilidades en este ámbito. Así mismo, en España se dispone de un Servicio de Prevención Mancomunado que presta servicio a los hoteles y centros de trabajo de NH Hotel Group en España.

En el resto de los países, este Plan no es de aplicación, por lo que el asesoramiento técnico en materia de Prevención de Riesgos Laborales está contratado con proveedores externos. En algunos países están designados responsables de NH Hotel Group cuya responsabilidad es la de coordinar las actuaciones de estos proveedores y de implantar las medidas correctoras y procedimientos de prevención establecidos.

NH Hotel Group busca promover una cultura de salud laboral como parte de su compromiso con la seguridad y la salud. La integración de la salud laboral en las actividades de la Compañía se pone de manifiesto a través de programas y planes de acción en hoteles y oficinas de diferentes países.

Iniciativas de salud en NH Hotel Group en 2019	
Fruta para los empleados de Servicios Centrales Corporativos	Con el objetivo de cuidar de forma activa a los empleados y fomentar hábitos saludables en la Compañía, NH Hotel Group ofrece diariamente en las oficinas, cestos de fruta fresca para el consumo de los empleados.
Proyecto "Cuídate, Cuídame"	<p>Tiene como objetivo dinamizar la PRL en el hotel NH Collection Eurobuilding, así como mejorar las condiciones de trabajo, hacer más partícipes a los empleados, facilitar y hacer más efectiva la gestión preventiva, adaptar el Plan de Prevención de NH Hotel Group a las características del NH Collection Eurobuilding y cumplir con la normativa de PRL.</p> <p>El proyecto consiste en una presencia frecuente del Servicio de Prevención de NH Hotel Group en el hotel, así como la realización de acciones formativas, realización de Campañas de Seguridad y Salud (Hábitos Saludables, Gestión Emocional, Prevención del Tabaquismo) y actuaciones técnicas (actualización de la Evaluación de Riesgos, realización de simulacros de emergencia...).</p>
Campaña "Tomate un respiro"	<p>Acción para ayudar al empleado de Servicios Centrales en Madrid a aprender a gestionar el inevitable estrés del día a día.</p> <p>Se impartió una sesión presencial, en colaboración con The Holistic Concept, en la que se detectaron las situaciones de estrés más habituales y se trabajó cómo ponerles solución de manera práctica y sencilla.</p> <p>Además, se puso a disposición de toda la plantilla la app "The Holistic Concept", de forma gratuita, para ayudar a mejorar la salud de nuestros empleados.</p>
Carrera anual de las empresas en Madrid 	<p>El 15 de diciembre, el equipo de NH Runners participó una vez más en la Carrera de las Empresas que se celebra anualmente en Madrid. Este evento deportivo, tanto en la modalidad de 6 como en la de 10 kilómetros, está formado por equipos de dos tres y cuatro corredores pertenecientes a la misma empresa.</p> <p>Este año participaron 67 empleados del NH y después de la carrera tuvieron la oportunidad de disfrutar de un desayuno en el comedor de empleados del NH Zurbano.</p>

Nº de accidentes en NH Hotel Group en 2019						
	Perímetro consolidado			Perímetro corporativo		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Nº accidentes con baja	161	128	289	175	141	316
Nº accidentes sin baja	90	85	175	101	95	196
Nº accidentes totales	251	213	464	276	236	512

*Los países que han reportado información relativa a los accidentes producidos son: Argentina, Chile, Colombia, Francia, Alemania, Italia, México, Portugal y España.

En 2019, NH Hotel Group ha registrado 19 enfermedades profesionales, produciéndose 14 enfermedades en mujeres y 5 en hombres.

Índices de accidentabilidad*	2018		2019	
	Perímetro consolidado		Perímetro consolidado	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Índice de Frecuencia (IF)** accidentes laborales	19,12	14,00	21,81	19,18
Índice de Frecuencia enfermedades profesionales	0,00	0,16	1,21	0,45
Índice de Gravedad (IG)*** accidentes laborales	0,62	0,35	0,3	0,24
Índice de Gravedad enfermedades profesionales	0,00	0,01	0,02	0,003

*Los índices de accidentabilidad han sido calculados respecto a una muestra representativa de los datos.

**IF = número de accidentes laborales o enfermedades profesionales / horas trabajadas *1.000.000

***IG= días de baja por accidentes laborales o enfermedades profesionales / horas trabajadas *1.000

Rotación y absentismo

Rotación en 2019

Rotación de empleados 2019 (en %)							
Unidades de negocio	No voluntaria			Voluntaria			Total
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Oficinas centrales y CRO	3,29%	2,58%	5,87%	3,58%	1,72%	5,29%	11,16%
Unidad de Negocio Norte Europa	4,02%	3,73%	7,76%	8,36%	6,58%	14,95%	22,70%
Unidad de Negocio Sur Europa	9,82%	7,48%	17,30%	2,40%	2,82%	5,22%	22,52%
Unidad de Negocio América	2,52%	2,93%	5,46%	11,30%	12,37%	23,67%	29,13%
TOTAL	6,10%	5,08%	11,19%	6,28%	5,88%	12,17%	23,35%

*Rotación Anual considerados hoteles en propiedad, alquiler y gestión, para todo tipo de contratos (exceptuado Outside Labour, Extra Labour y Trainees) recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group.

Debido a las características del negocio hotelero, NH Hotel Group considera relevante conocer y gestionar la rotación específica de los trabajadores con contrato indefinido. La tabla a continuación muestra los resultados obtenidos en 2019 en cuanto a la plantilla fija.

Rotación de empleados con contrato indefinido 2019 (en %)							
Unidades de negocio	No voluntaria			Voluntaria			Total
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
Oficinas centrales y CRO	0,96%	0,96%	1,92%	3,08%	0,77%	3,85%	5,77%
Unidad de Negocio Norte Europa	2,40%	1,96%	4,36%	6,57%	4,76%	11,33%	15,69%
Unidad de Negocio Sur Europa	2,07%	2,48%	4,55%	1,80%	2,18%	3,98%	8,53%
Unidad de Negocio América	2,48%	2,95%	5,43%	11,44%	12,30%	23,73%	29,16%
TOTAL	2,25%	2,36%	4,60%	5,92%	5,54%	11,46%	16,06%

*Rotación Anual para empleados fijos, considerados hoteles en propiedad, alquiler, gestión y franquicia, recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group

Absentismo laboral en 2019

Horas de absentismo en NH Hotel Group				
	2018		2019	
	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo	Perímetro consolidado
Accidente	74.092,03	45.580,94	71.913,5	60.175,5
Enfermedad	1.165.389,92	730.766,03	1.131.123,9	964.749,9
TOTAL	1.239.481,95	766.346,98	1.203.037,4	1.024.925,4

*Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para perímetro corporativo/consolidado.

Despidos en 2019**

Nº de despidos por género	2018	2019	Dif
Mujeres	214	228	7%
Hombres	314	277	-12%
Total	528	505	-4%

Nº de despidos por edad*	2018	2019	Dif
Menores de 25 años	113	88	-22%
Entre 25 y 40 años	235	238	1%
Más de 40 años	179	175	-2%

*Menos de un 1% sin datos de edad.

Nº de despidos por categoría*	2018	2019	Dif
Top Management	15	17	13%
Middle Management	69	74	7%
Staff	444	414	-7%
Total	528	505	-4%

**Información relativa a los datos recogidos en el sistema de gestión ERP SAP HCM de NH Hotel Group para los centros del perímetro consolidado (hoteles en propiedad y alquiler)

Diálogo social con empleados

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 Federación Europea de Sindicatos de Alimentación, Agricultura y Turismo (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.

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.

	% de empleados cubiertos			
	Perímetro consolidado		Perímetro corporativo	
	2018	2019	2018	2019
Unidad de negocio Sur de Europa (España, Italia, Portugal y Francia)	100%	100%	100%	100%
Unidad de negocio Norte de Europa (Austria, Rep. Checa, Luxemburgo, Alemania, Rumania, Bélgica, Holanda, UK, Suiza, Hungría y Eslovaquia)	97%	95%	94%	96%
Unidad de Negocio de América (México, Argentina, Uruguay, Chile, Colombia y Ecuador)*	63%	36%	63%	32%

**La disminución del porcentaje de cobertura de la Unidad de Negocio de América en 2019 se debe a la diferencia de criterio de un año a otro; considerando en el 2018 solo aspectos salariales, para determinación de si los empleados se ajustaban a convenio o no; mientras que en 2019 se tiene en cuenta la aplicación de todos los aspectos regulados en la normativa*

NH ROOM 4 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.

La estrategia de Sustainable Business de NH Hotel Group tiene entre sus principales objetivos mantener relaciones activas en las Comunidades en las que opera, contribuyendo al desarrollo local y atendiendo a las necesidades de cada destino en el que está presente a través de su propio negocio. El principal objetivo es mantener relaciones activas y atender a las necesidades de cada destino en el que está presente a través del 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.

NH Hotel Group apuesta por construir alianzas responsables y de éxito con partners solidarios, con el objetivo de desarrollar proyectos estables y replicables en todas las Unidades de Negocio. Por ello, la Compañía define tres líneas de actuación global: Together with Love, Hoteles con Corazón y Programas de Empleabilidad.

Contribución a la sociedad de NH Hotel Group	2018	2019
Total de proyectos sociales	128	331
Nº de voluntarios NH	250	1.164
Aportación Tarifa ONG* (mil €)	181	244
Aportación de Bono Amigo + Tarifa Empleado** (mil €)	183	162
Inversión en acción social (mil €)	181	133

*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.

Together with Love: Voluntariado Corporativo

En 2019, y bajo el lema “Together with Love”, NH Hotel Group ha celebrado por primera vez una semana de voluntariado corporativo a nivel mundial. Se trata de una iniciativa global enfocada hacia la sostenibilidad y el fortalecimiento de las relaciones con las comunidades locales donde el Grupo está presente y a la que se ha invitado a participar a todos los equipos de la Compañía. De esta forma, NH Hotel Group se ha unido a la iniciativa de voluntariado que anualmente desarrolla Minor International, con quien comparte un sólido compromiso por el desarrollo de su estrategia de sostenibilidad.

Durante una semana, cerca de mil empleados han participado como voluntarios en numerosas iniciativas, elegidas y lideradas por ellos mismos. De esta forma, en los Servicios Centrales en

España, por ejemplo, han colaborado en varios comedores sociales de Madrid, han llevado a cabo una actividad de estudio y conservación de ríos, han acompañado a personas con discapacidad en actividades de ocio y han participado en campañas de donación de sangre. Por su parte, en la Unidad de Negocio del Norte de Europa, numerosos empleados de hoteles han salido a recoger residuos por canales y parques de ciudades como Ámsterdam o Berlín; y en la Unidad de Negocio del Sur de Europa han llevado a cabo recogidas de alimentos y han recibido la visita de alumnos de colegios a hoteles donde los propios empleados les han explicado el día a día de su trabajo. Por último, en la Unidad de Negocio de América han recaudado fondos y alimentos para varias ONGs locales y han creado un huerto orgánico cuyos frutos serán donados a la Fundación Amiguitos de Royal, entre otras iniciativas.

1.164
VOLUNTARIOS
TWL

35.494
BENEFICIARIOS
TWL*

El programa, en el que se han involucrado tanto el Equipo Directivo del Grupo como los empleados de hoteles y oficinas centrales, se enmarca en el Plan de Sostenibilidad de NH Hotel Group, que no sólo establece los compromisos y las acciones globales de la Compañía, sino que además da cabida a una implantación local específica que sirve para engrandecer todas sus iniciativas con el toque cultural y social de cada uno de los lugares en los que operamos.

**Nota al pie: Se ha contabilizado que cada comedor diariamente sirve 230 menús diarios.*

Acciones en HQ:

Reyes Magos de Verdad:

En diciembre, como parte de la iniciativa de voluntariado corporativo Together with Love, se ha organizado en las Oficinas de Servicios Centrales una acción realmente especial por Navidad: ¡Los empleados de NH Hotel Group ayudaron a los Reyes Magos en su misión de repartir regalos a todos los niños!

De esta forma, y en colaboración con el proyecto “Reyes Magos de Verdad”, 57 empleados cumplieron los sueños de 57 niños de familias sin recursos, comprando los regalos que habían pedido en sus cartas a sus Majestades de Oriente y que, de otra forma, no habrían recibido.

Hoteles con Corazón - HwH

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.

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 se inició en 2004, sigue vigente.

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.

#HotelswithaHeart	2018	2019	Dif
Acuerdos con ONG	51	71	39%
Noches de estancia donadas	1.107	1.059	-4%
Hoteles involucrados	59	49	-17%

Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad

NH Hotel Group ha continuado desarrollando, a lo largo de 2019, 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”.

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.

Por ello, 34 hoteles de la Compañía en España se han involucrado en distintos programas, con la ayuda de cerca de 170 empleados que voluntariamente han dedicado más de 7.200 horas a formar y trasladar su entusiasmo y experiencia en el sector hotelero a 188 jóvenes.

Proyecto COACH: El Proyecto Coach es una iniciativa de Voluntariado Corporativo que pretende mejorar la empleabilidad de jóvenes en riesgo de exclusión social y laboral a través del coaching y mentoring. En 2019, NH Hotel Group ha participado una vez más en una nueva edición del Proyecto Coach de la Fundación Exit y ha contado con empleados de BUSE como voluntarios. El programa se ha llevado a cabo en Madrid y Barcelona, culminando con éxito, ya que algunos jóvenes están haciendo sus prácticas de formación en nuestros hoteles y continuarán estudiando después.

Youth Career Initiative

En 2019, NH Hotel Group y varias otras Compañías hoteleras, colaboraron con la asociación ITP para crear una meta de la industria hotelera para impactar colectivamente los jóvenes en riesgo de exclusión a través de programas de empleo.

Youth Career Initiative es una iniciativa internacional de alto impacto para luchar contra el desempleo juvenil, que consta de un programa de empleo de tres a seis meses de

duración, para ayudar profesionalmente a los jóvenes con las habilidades y la experiencia que necesitan para dar el primer paso en su carrera.

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.

Durante 2019, se ha celebrado su décimo primera edición, la octava en la que participa NH Hotel Group. En ella, 5 jóvenes han recibido durante 6 meses clases impartidas por los responsables de diferentes áreas del hotel, así como prácticas en los diferentes departamentos.

Programas de empleabilidad*	2018	2019	Dif
Alumnos formados	113	193	71%
Acuerdos con ONG e instituciones	35	35	0%

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 2019 se han donado colchones, edredones, mantas, juguetes, artículos de limpieza, sábanas, toallas, almohadas y somieres, entre otros productos.

Alianzas con Fundaciones y ONGs

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

Por ello, en cada uno de los países donde estamos presentes se ha seguido trabajando con diferentes Fundaciones y ONGs, como es el caso de Make a Wish, 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 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 servicios más sostenibles. Todo ello, reduciendo la huella ambiental de la Compañía, con un consumo responsable de los recursos naturales.

NH Hotel Group es una compañía comprometida con el bienestar de los huéspedes y con gestión eficiente de los recursos disponibles en el entorno en el que se ubican los hoteles del Grupo. La Compañía es consciente de los efectos de su actividad en el medio ambiente, y trabaja en prevenir y anticiparse a las posibles contingencias ambientales, así como integrar la sostenibilidad en todos sus procesos, apostando por reducir sus impactos.

La gestión ambiental de la compañía parte de la identificación y revisión anual de los principales impactos ambientales que pudiera causar a través del mapa de riesgos ambientales. En 2019 se han identificado como riesgos más significativos los derivados del cambio climático, la escasez del agua y las consecuencias de la nueva normativa europea sobre plásticos de un solo uso. La contaminación atmosférica, incluido el ruido y la contaminación lumínica, el consumo de materias primas y la protección de la biodiversidad no han resultado significativas tras este análisis.

Los principales compromisos de la Compañía con el Medio Ambiente se recogen en el Plan de Responsabilidad Corporativa 2017-2019, concretamente en el pilar de actuación NH ROOM 4 PLANET, que pone el foco en dos grandes proyectos centrados para la prevención y reducción de las emisiones de carbono y en el fomento de la sostenibilidad con los clientes.

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 Medioambiental 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 ambiente 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.

Durante el año 2020, se trabajará para actualizar la Política de Sostenibilidad Medioambiental para asegurar que recoge los nuevos compromisos adquiridos del Grupo.

Prevención de riesgos ambientales y principio de precaución

Los riesgos ambientales están identificados en el mapa de riesgos de la Compañía y contemplados en el pilar NH Room 4 Planet. En 2019 se está trabajando en el nuevo Plan Estratégico 5YP, donde se reforzará más el pilar NH ROOM4 Planet.

Mediante la Estrategia de Sustainable Business, la Compañía trabaja para minimizar el impacto en el Cambio Climático, incrementar la eficiencia de los recursos y desarrollar nuevos productos más sostenibles.

Para la gestión de la estrategia medioambiental, NH Hotel Group cuenta con un Departamento Corporativo de Medio Ambiente que reporta al Vicepresidente de Ingeniería, Mantenimiento y Medio ambiente. Además, con el objetivo de prevenir y reducir los riesgos e impactos ambientales, equipos de distintas áreas, tanto a nivel corporativo como de unidad de negocio y hoteles, trabajan de forma coordinada en tres ámbitos principales:

- 1. Eficiencia energética:** Mejora del uso de los recursos energéticos a través de cambios en equipos y mejora y ajustes de los sistemas de los inmuebles. En 2019, se ha invertido un total de 6,3 M€ en mejorar la eficiencia energética de la Compañía.
- 2. Certificación ambiental:** Implementación de certificaciones ambientales relevantes y reconocidas en el portafolio de NH Hotel Group.
- 3. Control de ratios de consumo:** Supervisión de forma exhaustiva y rigurosa de las medidas implementadas de consumo de energía, huella de carbono y consumo de agua.

NH Hotel Group realiza inversiones en actividades medioambientales que son valoradas a su coste de adquisición y activadas como mayor coste del inmovilizado o de existencias en el ejercicio en el que se incurren.

Los gastos derivados de la protección y mejora del medio ambiente se imputan a resultados en el ejercicio en que se incurren, independientemente del momento en el que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de los mismos.

Por su parte, las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendiente de cuantía indeterminada del entorno ambiental, no cubiertas por las pólizas de seguro de la Compañía, se constituyen en el momento del inicio de la responsabilidad o de la obligación que determina una posible indemnización o pago.

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.

Principales indicadores de medio ambiente						
	Línea base 2013	Real 2017****	Real 2018****	Real 2019	Mejora 18 vs 19	Objetivo 2019
Ahorros energéticos (M euros)	0	3 ⁽²⁾	4 ⁽²⁾	1 ⁽²⁾	-3 ⁽²⁾	11,55****
Hoteles con certificaciones ambientales	75	132	141	149	+8	150
Ratio de Energía (kWh/RN) ⁽¹⁾	53,2	49,34	48,48	48,37	-0,2%	49
Ratio de Agua (m3/RN)*	0,31	0,318	0,314	0,332	5,7%	0,298
Ratio de Huella de Carbono (Kg. CO ₂ /RN) ⁽¹⁾	15	6,91	7,05	8,42	19,4%	8
Media de satisfacción con el hotel en términos de sostenibilidad (sobre 10) ⁽¹⁾	8	8,15	8,28	8,25	-0,03%	8,3

* Los datos analizados siguen el criterio de consolidación de la Compañía.

** Ahorros energéticos respecto a 2013.

*** Ahorros energéticos acumulados desde 2013.

**** Los ratios de energía, agua y emisiones pueden sufrir variaciones en próximos reportes según definición del alcance.

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



Proyecto centrado tanto 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.

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 indicadores 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.

Compromiso en la lucha contra el Cambio Climático

NH Hotel Group participa, desde 2010, en el índice de sostenibilidad global de cambio climático CDP. Esta organización independiente sin ánimo de lucro analiza el desempeño medioambiental de las Compañías.

NH Hotel Group reducirá sus emisiones de carbono un 20 % antes de 2030

NH Hotel Group se convierte en la primera hotelera española en establecer objetivos de reducción de emisiones validados científicamente por la iniciativa Science Based Targets (SBTi) – alianza líder para el impulso del sector empresarial contra el cambio climático participada por CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, World Resources Institute y World Wide Fund for Nature.

Se compromete a reducir en un 20% sus emisiones de carbono en toda su cadena de valor hasta 2030, evitando así la emisión de más de 70.000 toneladas de CO₂ a la atmósfera. El establecimiento de este objetivo marca la hoja de ruta de NH Hotel Group hacia una reducción significativa de la huella de carbono de su actividad en los próximos años, alineada al propósito fijado en el Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C, y sumarse a los esfuerzos que se están realizando globalmente hacia la transición a una economía baja en emisiones de carbono.

Con el fin de lograr los objetivos SBTi, entre otras muchas medidas:

- Se realiza un análisis exhaustivo de las oportunidades para continuar trabajando con los proveedores y reducir conjuntamente la huella de carbono.
- Se continuará la contratación de energía verde y se reforzará la eficiencia energética en los hoteles.

Como objetivo para el primer año, se comenzará a medir nuevas fuentes de emisión indirectas que se producen en la cadena de valor de la Compañía. Durante el 2019, se han identificado a los proveedores con una mayor huella de carbono y se trabajará con ellos para mejorar canales de reporte de información, así como búsqueda del alineamiento para reducir emisiones de la cadena de valor.



La estrategia global de sostenibilidad de NH Hotel Group fue reconocida en la edición de 2019 por CDP Climate Change, que calificó al Grupo con una puntuación de B en su ranking anual. Con esta puntuación, NH Hotel Group ve una vez más reconocida su visión de ubicar la sostenibilidad como un valor estratégico de la Compañía, que actúa como una palanca de valor transversal del Grupo desde hace más de una década.

Medidas de adaptación al Cambio Climático

En 2019, NH Hotel Group ha comenzado a gestionar los riesgos derivados del Cambio Climático como parte del modelo de gestión de riesgos, tras haber sido identificado el Cambio Climático como uno de los riesgos emergentes para la Compañía.

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.

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

Iniciativas para la lucha contra el cambio climático durante 2019	
Participación en Grupos de Trabajo	
Grupo Español de Crecimiento Verde	<p>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.</p> <p>La Compañía junto a otras 30 multinacionales y medianas empresas españolas ha firmado una propuesta para reclamar una Ley de Cambio Climático y Transición Energética "ambiciosa como fuente de oportunidades", en una iniciativa pionera en España, coordinado por el Grupo Español para el Crecimiento Verde (GECV). El grupo está presente en multitud de eventos impulsando una transición ecológica urgente.</p>
Grupo de trabajo en Agua y Huella de Carbono de la International Tourism Partnership (ITP)	<p>En 2019, 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.</p> <p>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. Siendo uno de los temas tratados con especial interés la lucha contra el plástico de un solo uso.</p>
Iniciativas globales de concienciación en la reducción de emisiones de carbono	
Hora del Planeta 2019 de World Wildlife Fund (WWF)	<p>NH Hotel Group se ha sumado por undécimo año consecutivo a esta iniciativa global que fomenta la concienciación ambiental frente al Cambio Climático. Los hoteles del Grupo participan apagando la iluminación de sus fachadas durante una hora, y organizan numerosas actividades para involucrar a los clientes y empleados como conciertos en acústico, cenas a la luz de las velas, menús preparados desde una perspectiva de bajo consumo energético, etc. En 2019 se ha hecho hincapié en esta iniciativa, otorgándole mayor difusión por parte de los hoteles.</p>

<p>Semana ROOM4 Planet COP25</p>	<p>Con motivo de la celebración de la COP25 en Madrid, NH Hotel Group ha realizado acciones de sensibilización sobre cambio climático tanto en hoteles como oficinas. Por ejemplo, en el comedor de la oficina corporativa se eliminó el menú con carne una vez a la semana, con intención de mantener esta iniciativa durante todo el año.</p>
<p>Reconocimientos por la reducción de emisiones</p>	
<p>Iniciativa de NH Hotel Group seleccionada como una de las 101 acciones por el clima</p>	<p>NH Hotel Group presentó a la plataforma ‘Comunidad por el Clima’ su iniciativa de reducir un 20% sus emisiones validada por la Science Based Target Initiative. Esta iniciativa ha sido seleccionada como una de las 101 iniciativas empresariales más inspiradoras y con un mayor impacto.</p>

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:

- 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.
- Adicionalmente, en 2019 la Compañía ha creado una nueva línea de CAPEX destinada a proyectos donde no solo se busque el retorno económico sino conocer el retorno ambiental. Algunos de estos proyectos son: eliminación de combustibles fósiles y aumento de energía renovables.

6,3 M€
EN PROYECTOS QUE
MEJORAN LA EFICIENCIA
ENERGÉTICA DURANTE
2019

Con todo ello, durante el año 2019 se han ejecutado proyectos que mejoran la eficiencia energética por valor de 6,3 millones de euros.

En 2019 se ha creado y distribuido el Manual de Eficiencia energética, una herramienta clave con la recopilación de las mejores prácticas disponibles en términos de mejora de eficiencia para todos los elementos clave en el hotel.

Programa de certificación medioambiental

NH Hotel Group cuenta con la certificación individual del 40,2% de los hoteles del portfolio.

Estas certificaciones son reconocidas a nivel global. Algunas de ellas son específicas para el sector turístico, y aprobadas por el Global Sustainable Tourism Council, el mayor organismo de referencia.

149 hoteles
certificados*

* NOTA: Algunos hoteles de NH Hotel Group tienen varias certificaciones, por lo que las cifras finales corresponden únicamente al número de hoteles. El alcance son todos los hoteles del portafolio.

Nº de Certificaciones ambientales a cierre de 2019			
Áreas geográficas	Certificación	Perímetro consolidado	Perímetro corporativo
Nothen Europe	ISO 14001	25	25
	ISO 50001	1	1
	BREEAM	1	1
	GREEN KEY	42	43
South Europe	ISO 14001	65	67
	ISO 50001	24	24
	BREEAM	3	3
	GREEN KEY	1	1
América	HOTELES +VERDES	5	6
	LEED	1	1
	GREEN KEY	5	6
Número total de certificaciones		173	178

NH Hotel Group cuenta, asimismo, con hoteles certificados 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.

92 hoteles con
certificación ISO 14001

25 hoteles con
certificación ISO 50001

A cierre de 2019, el 42% de los hoteles en Alemania, España e Italia cuentan ya con la certificación en ISO 14001 -un total de 92 hoteles- o en ISO 50001 -25 hoteles-.

En 2019, 8 hoteles han conseguido por primera vez algún sello distintivo en sostenibilidad, consiguiendo un total de 149 hoteles certificados de 361 de los hoteles del portafolio. Cabe destacar que en 2019 se han certificado 4 hoteles en Colombia bajo el sello Green Key.

Adicionalmente, 172 hoteles de NH Hotel Group han obtenido el distintivo Green Leaders de TripAdvisor, siendo un total de 46% de hoteles de la Compañía que cuentan con este reconocimiento.

Algunas de estas certificaciones y sellos reconocidos globalmente han sido: BREEAM, LEED, Green Key, Hoteles+Verdes, ISO 14001 o ISO 50001.

Nuevos hoteles incorporados al programa de certificaciones en 2019*		
Hotel	País	Tipo de certificación
NH Collection Royal Hacienda	Colombia	GreenKey
NH Collection Royal Teleport	Colombia	GreenKey
NH Collection Royal WTC	Colombia	GreenKey
NH Collection Royal Andino	Colombia	GreenKey
NH Rio Novo	Italia	ISO 14001 y 50001
Tivoli Oriente	Portugal	ISO 14001
Tivoli Carvoeiro	Portugal	ISO 14001
NH Panorama	Argentina	Hoteles+Verdes

*Todos los nuevos hoteles certificados pertenecen al perímetro de consolidación (hoteles en propiedad y alquiler)

Gestión de residuos y economía circular

NH Hotel Group implanta en todos sus hoteles un sistema de separación de residuos en origen, que permite su reciclaje. Los residuos separados son papel y cartón, vidrio, aceite usado, envases (plásticos, bricks, latas, etc.) y orgánico. Este sistema, para cuyo correcto uso los empleados reciben una formación, permite recuperar materiales para su reciclaje y posterior valoración. Los residuos peligrosos se segregan acorde a los requisitos legales de cada región. Los muebles y enseres retirados que mantienen buena calidad durante los cambios en reformas pueden ser entregados a empleados o donados a organizaciones locales.

CORK2CORK

Durante 2019, con el objetivo de promover la economía circular y fomentar el reciclaje, la reutilización y otras formas de recuperación, NH Hotel Group está desarrollando el proyecto CORK2CORK. Este proyecto es una iniciativa sostenible pionera en el sector hotelero europeo, que NH Hotel Group ha desarrollado junto a la empresa líder de revestimientos y producción de corcho Amorim.

La iniciativa tiene como objetivo recuperar y reciclar los tapones de las botellas descorchadas en sus hoteles para darles un nuevo uso, convirtiéndolos en material de revestimiento y aislamiento que se podrán utilizar en las habitaciones del grupo. Este material aislante reduce la contaminación acústica y las necesidades de climatización artificial de las mismas, mejorando así su eficiencia energética. En España e Italia, son 55 los hoteles que están participando y recogiendo los tapones de corcho.

Gracias a esta iniciativa, la Compañía ha sido galardonada con el “Premio Excelencia Turística 2019”.

Lucha contra el 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. El origen del desperdicio de alimentos se genera en el proceso de preparación/elaboración de cada uno de los servicios de F&B.

Los hoteles, para minimizar el impacto de desperdicios, aplican en la cadena de producción procesos, fichas técnicas y estándares de elaboración para garantizarlos. Estos se aplican desde la previsión de necesidades (pedidos), elaboración, conservación y rotación de todos los productos garantizando además la mejor calidad.

En 2019 se han desarrollado proyectos pilotos, que combina los residuos generados en cocina, identificando qué tipo de residuo se tira, a qué hora, que cantidad, proporcionando información útil para reducir el desperdicio de alimentos.

GREEN HOTEL 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.

Energía verde

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 2019 en un 96% de los hoteles de España, Italia, Holanda y Luxemburgo, cubriendo un 62% del total de la energía eléctrica consumida por los hoteles del Grupo en Europa.

Además, se involucra y sensibiliza al cliente con servicios específicos para la reducción de emisiones.

Servicios 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 46 hoteles. Desde 2014 NH Hotel Group cuenta con un estándar global de movilidad sostenible.

En 2019 se continua la apuesta por ofrecer servicios de recarga de movilidad eléctrica aumentando el número de hoteles con este servicio. En enero 2020 se ha instalado un punto de recarga para vehículos eléctricos para los empleados de Headquarters.

Actualmente se están actualizando los puntos de recarga de los hoteles mejorando la tecnología para conseguir una recarga más rápida y adaptada a los nuevos vehículos.

Compromiso de reducción de plásticos de un solo uso

Si bien el consumo de materias primas no es un aspecto que haya resultado significativo para NH Hotel Group en su análisis de riesgos ambientales, la normativa europea sobre plásticos de un solo uso sí que tiene un impacto relevante.

Por ello, la Compañía ha establecido un plan para eliminar los artículos desechables de plástico de un solo uso de sus estándares para todas las marcas de la cartera. A partir de 2020, 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. Los productos de jabón ofrecidos en los baños de las habitaciones serán sustituidos

por nuevos dispensadores. Dentro del plan de reducción de un solo uso se contempla integrar fuentes de agua en zonas comunes, evitando así el uso de botellas de plástico.

De esta forma, NH Hotel Group ha estimado que para finales de 2020 eliminará 31 millones de artículos de plástico de uso único en los hoteles del Grupo.

Satisfacción del cliente con la sostenibilidad

NH Hotel Group mide la satisfacción del cliente en términos de 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 2019
Unidad de Negocio América	NH Puebla Finsa	9,52
	NH Collection Royal Terra 100	9,36
	NH Collection Guadalajara Providencia	9,34
	NH Collection Royal Hacienda	9,19
	NH Collection Mexico City Centro Histórico	9,12
Unidad de Negocio Norte de Europa	NH Collection Fori Imperiali	9,24
	NH Collection Porta Rossa	9,18
Unidad de Negocio Sur de Europa	NH Collection Doelen	9,15
	NH Collection Taormina	9,14
	NH Collection Palacio de Tapa	9,11

Principales iniciativas medioambientales por Unidad de Negocio en 2019	
Unidad de Negocio Sur de Europa	
Campaña “No me tapones”	<p>NH Ciudad de Zaragoza-NH Sport colabora en la campaña “NO ME TAPONES”, promovida por NK gestión cultural, un proyecto de recogida de tapones de plástico para financiar la ideación, elaboración y/o compra de instrumentos adaptados para personas con discapacidad usando la tecnología.</p> <p>Este proyecto multidisciplinar integra la musicoterapia, la composición, la programación, la ingeniería electrónica, la fisioterapia...con el fin de desarrollar instrumentos musicales adaptados que logren potenciar las capacidades de personas con diversidad funcional.</p>
NH Collection Gran Hotel Calderón: líder en medio ambiente	<p>NH Collection Gran Hotel Calderón, líder en medio ambiente, ha creado un comité denominado NHope, con el fin organizar acciones y eventos para ser un hotel más sostenible. Además, se ha ofrecido a la Unidad de Negocio Sur de Europa, para ser hotel piloto en proyectos de medio ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono, el hotel tiene instalados puntos de recarga para los vehículos eléctricos en el parking. • Para reducir el uso de material de plástico, se regalaron durante 2019 botellas reutilizables a todos los empleados, y se han instalado fuentes de agua en varios sitios para poder rellenarlas. También se han quitado del bar las pajitas de plástico, se han

	<p>sustituido las botellas de plástico en el gimnasio por una fuente, se han sustituido los vasos de plástico de un solo uso por vasos de plástico reusable y se ha sustituido la pegatina NH Collection de los periódicos por un sello.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para fomentar la correcta separación de residuos, se han instalado en los despachos cubos de reciclaje. • Para combatir el desperdicio de alimentos se ha implementado envases, para que los clientes que no acaban su plato en el restaurante puedan llevárselo. <p>Además, se realizan campañas de sensibilización para los empleados sobre eficiencia hídrica, energética y reciclaje, y se colabora con asociaciones y ONGs para limpiar los océanos o eliminar colillas del suelo.</p>
Unidad de Negocio América: Argentina	
“Menú del Planeta”	Durante la semana previa a la Hora del Planeta, el hotel NH Collection Buenos Aires Lancaster ofreció el “Menú del Planeta”, un menú con platos que no usaban electricidad ni gas en su preparación, y que tuvo muy buena acogida entre los clientes. El menú se promocionó con un mensaje de sensibilización para reducir las emisiones.
Estudio sobre residuos de cocina	Los hoteles de Buenos Aires están participando en un estudio de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, que consiste en la medición y muestreo de los residuos de cocina, para identificar oportunidades de mejora para la separación y reducción del desperdicio de alimentos.
Plantación anual de árboles	Los hoteles de Buenos Aires realizaron en mayo la plantación anual de árboles en la Reserva Ecológica Costanera Sur.
Unidad de Negocio Norte de Europa	
Huevos de gallinas libres de jaulas	NH Hotel Group está analizando los requisitos de bienestar animal fomentando el uso de huevos de gallinas criadas libres de jaulas. Esta iniciativa se implantó en los hoteles del Norte de Europa, que actualmente utilizan en sus preparaciones huevos de estas categorías.

Unidad de Negocio América: Argentina

Otras iniciativas destacadas

La Compañía continúa trabajando en su nuevo Plan Estratégico que comenzará a implantarse a lo largo 2020. Este Plan mantiene las principales líneas de trabajo del anterior, teniendo como pilar fundamental “NH Room 4 Planet” para poner el foco en temas relevantes como: cambio climático, eficiencia energética, la compra de energía verde y la gestión cadena de valor.

En esta línea, Medio Ambiente trabajará con el departamento de Compras responsables para aunar esfuerzos y conseguir sinergias para lograr los objetivos aprobados por la iniciativa Science Based Target, alineada con el Acuerdo de París.

El Grupo no se plantea objetivos de reducción de ruidos, pero se preocupa por realizar una correcta gestión del ruido con el fin de garantizar el descanso y bienestar de los huéspedes, así como colaborar por una buena convivencia con los vecinos donde los hoteles están ubicados.

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 a través del cumplimiento legal de consumo de las especies y una compra responsable de estos productos.

Huertos urbanos

Los huertos urbanos, cultivados en las zonas colindantes de algunos hoteles de la Compañía, consiguen aumentar 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 Medellín (Colombia) cuida de una huerta ecológica donde se cultivan, a 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.

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 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.

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, se mantienen 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).

COMEDORES DE PERSONAL SOSTENIBLES:

El equipo de NH Madrid Abascal ha creado el primer piloto de comedor de personal ecológico en su hotel. Este proyecto consistió en la renovación de la cantina de los empleados para crear un espacio completamente sostenible, incluyendo criterios de elección de material sostenible. Este espacio se ha utilizado para crear conciencia sobre el cambio climático y la sostenibilidad entre los empleados del hotel.

Algunas de las mejoras que se han incluido son la recuperación de materiales para crear estanterías, priorización de materiales de madera certificados FSC, sustitución de iluminación por tecnología LED, recuperación de elementos de otras áreas del hotel en perfecto estado para su uso en este espacio, utilización de pintura ecológica para las paredes.

Esta iniciativa se recoge también en una instrucción operativa dentro del sistema de gestión corporativo, de manera que este proyecto siga creciendo en otras regiones. Durante el 2019 se han creado 3 comedores sostenibles, siendo el objetivo que este proyecto se extienda a un total de 6 hoteles en una primera fase 2020.

Usos sostenibles de los recursos

Consumo de energía (kWh/RN)

Consumo de energía						
	Consumo de energía 2018 (kwh)	Consumo de energía 2019 (kwh)	Dif. 2018 vs 2019 (%)	Ratio energía 2018 (kwh/RN)	Ratio energía 2019 (kwh/RN)	Dif. 2018 vs 2019 (%)
Unidad de Negocio América	57.563.926	54.090.594	-6,0%	50,15	49,06	-2,2%
Unidad de Negocio Norte de Europa	274.515.769	275.339.422	0,3%	49,53	49,37	-0,3%
Unidad de Negocio Sur de Europa	231.777.218	252.022.163	8,7%	46,92	47,20	0,6%
TOTAL	563.856.914	581.452.180	3,1%	48,48	48,37	0,2%

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

Consumo de agua (m3/RN)

Desde la definición del primer Plan de Sostenibilidad con un año base 2007, se han implantado medidas de ahorro del consumo de agua tales como implementación de aireadores y dispositivos de reducción de consumo en cisternas, la instalación de novedosos sistemas de recuperación y reutilización de agua, la compra eficiente de los dispositivos como trenes de lavado en cocinas, además de la formación y sensibilización de los empleados y el rediseño de las pautas y actuaciones operativas en cocina y pisos. Además, desde 2014 se inicia la implantación progresiva de duchas que consiguen una reducción del volumen de agua en un 40% gracias a su tecnología de ahorro.

Durante 2019 se trabaja en la creación de un curso de sensibilización ambiental que reforzará estos pautas y actuaciones. Estará disponible para todos los empleados de la Compañía en 2020.

Consumo de agua						
	Consumo de agua 2018 (m3)	Consumo de agua 2019 (m3)	Dif. 2018 vs 2019 (%)	Ratio agua 2018 (m3/RN)	Ratio agua 2019 (m3/RN)	Dif. 2018 vs 2019 (%)
Unidad de Negocio América	470.590	445.469	-5,3%	0,410	0,404	-1,5%
Unidad de Negocio Norte de Europa	1.509.841	1.506.862	-0,2%	0,272	0,270	-0,7%
Unidad de Negocio Sur de Europa	1.672.000	2.037.211	21,8%	0,331	0,382	15,4%
TOTAL	3.652.431	3.989.542	9,2%	0,314	0,332	5,1%

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

Huella de Carbono

ALCANCE 1	Emisiones totales 2018 (Tn eq CO ₂)	Emisiones totales 2019 (Tn eq CO ₂)	Dif. 2018 vs 2019 (%)	Ratio huella de carbono 2018 (kg eq CO ₂ /RN)	Ratio huella de carbono 2019 (kg eq CO ₂ /RN)	Dif. 2018 vs 2019 (%)
Unidad de Negocio América	4.595	4.311	-6,2%	4,22	3,91	-7,4%
Unidad de Negocio Norte de Europa	32.363	32.182	-0,6%	5,90	5,77	-2,3%
Unidad de Negocio Sur de Europa	21.243	22.940	8,0%	4,28	4,29	0,4%
TOTAL	58.200	59.433	2,1	5,04	4,94	-2,0

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

ALCANCE 2	Emisiones totales 2018 (Tn eq CO ₂)	Emisiones totales 2019 (Tn eq CO ₂)	Dif. 2018 vs 2019 (%)	Ratio huella de carbono 2018 (kg eq CO ₂ /RN)	Ratio huella de carbono 2019 (kg eq CO ₂ /RN)	Dif. 2018 vs 2019 (%)
Unidad de Negocio América	12.303	11.294	-8,2%	11,31	10,24	-9,4%
Unidad de Negocio Norte de Europa	8.105	27.434	238,5%	1,48	4,92	232,7%
Unidad de Negocio Sur de Europa	2.701	3.080	14,0%	0,54	0,57	6,0%
TOTAL	23.109	41.808	80,9%	2,0	3,48	73,6%

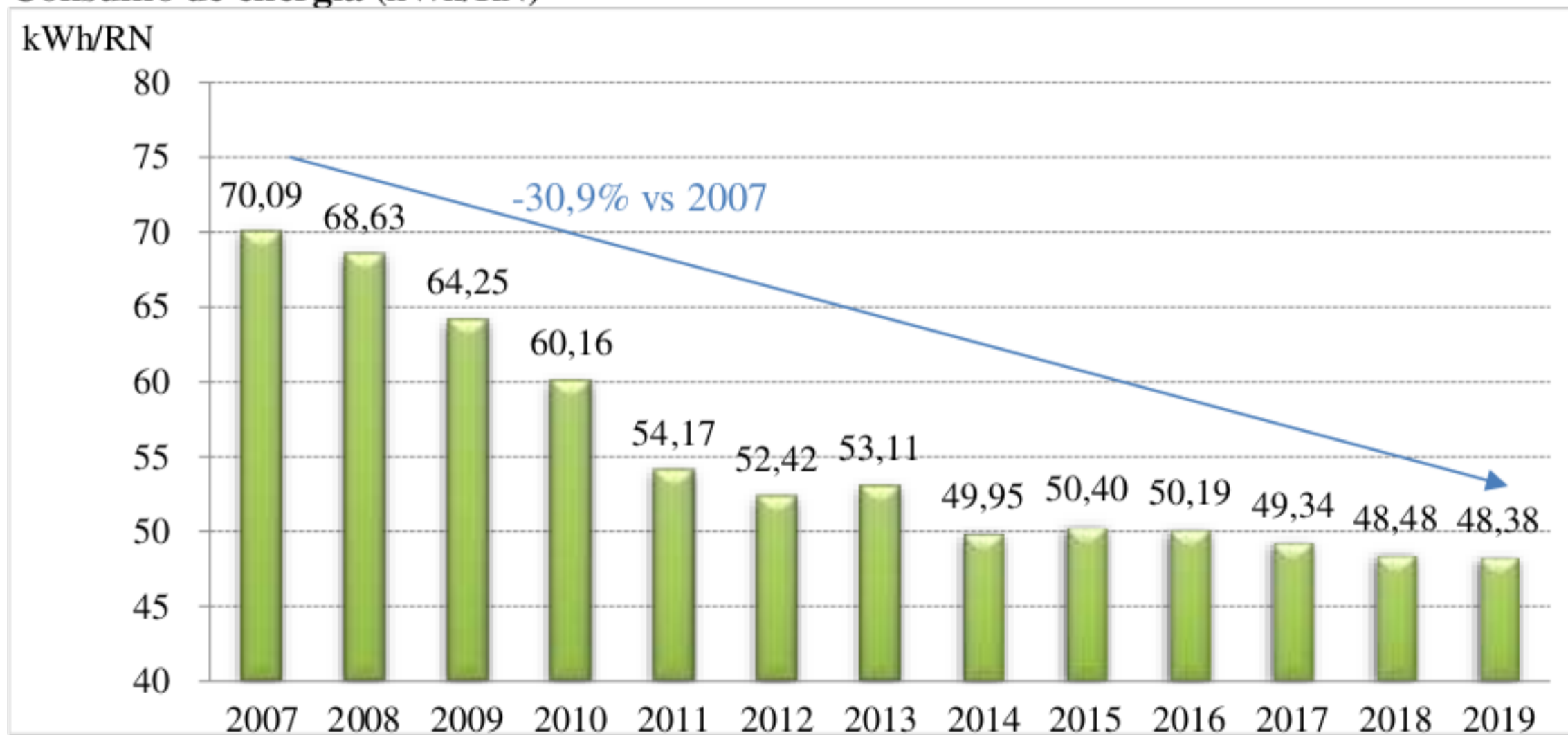
ALCANCE 1+2	Emisiones totales 2018 (Tn eq CO ₂)	Emisiones totales 2019 (Tn eq CO ₂)	Dif. 2018 vs 2019 (%)	Ratio huella de carbono 2018 (kg eq CO ₂ /RN)	Ratio huella de carbono 2019 (kg eq CO ₂ /RN)	Dif. 2018 vs 2019 (%)
Unidad de Negocio América	17.552	15.605	-11,1%	15,29	14,15	-7,5%
Unidad de Negocio Norte de Europa	41.182	59.616	44,8%	7,43	10,69	43,9%
Unidad de Negocio Sur de Europa	23.303	26.020	11,7%	4,72	4,87	3,2%
TOTAL	82.037	101.241	23,4%	7,05	8,42	19,4
Alcance 1	59.304	59.433	0,2%	5,10	4,94	-3,1%
Alcance 2	22.732	41.808	83,9%	1,95	3,48	78,5%

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

Tras la aprobación de los objetivos de reducción de emisiones validados por SBTs, NH Hotel Group ha estimado, siguiendo esta metodología, una totalidad de emisiones alcance 3 de 389.862 Tn eq CO₂⁵ en 2019.

Resultados 2019 y reducción interanual

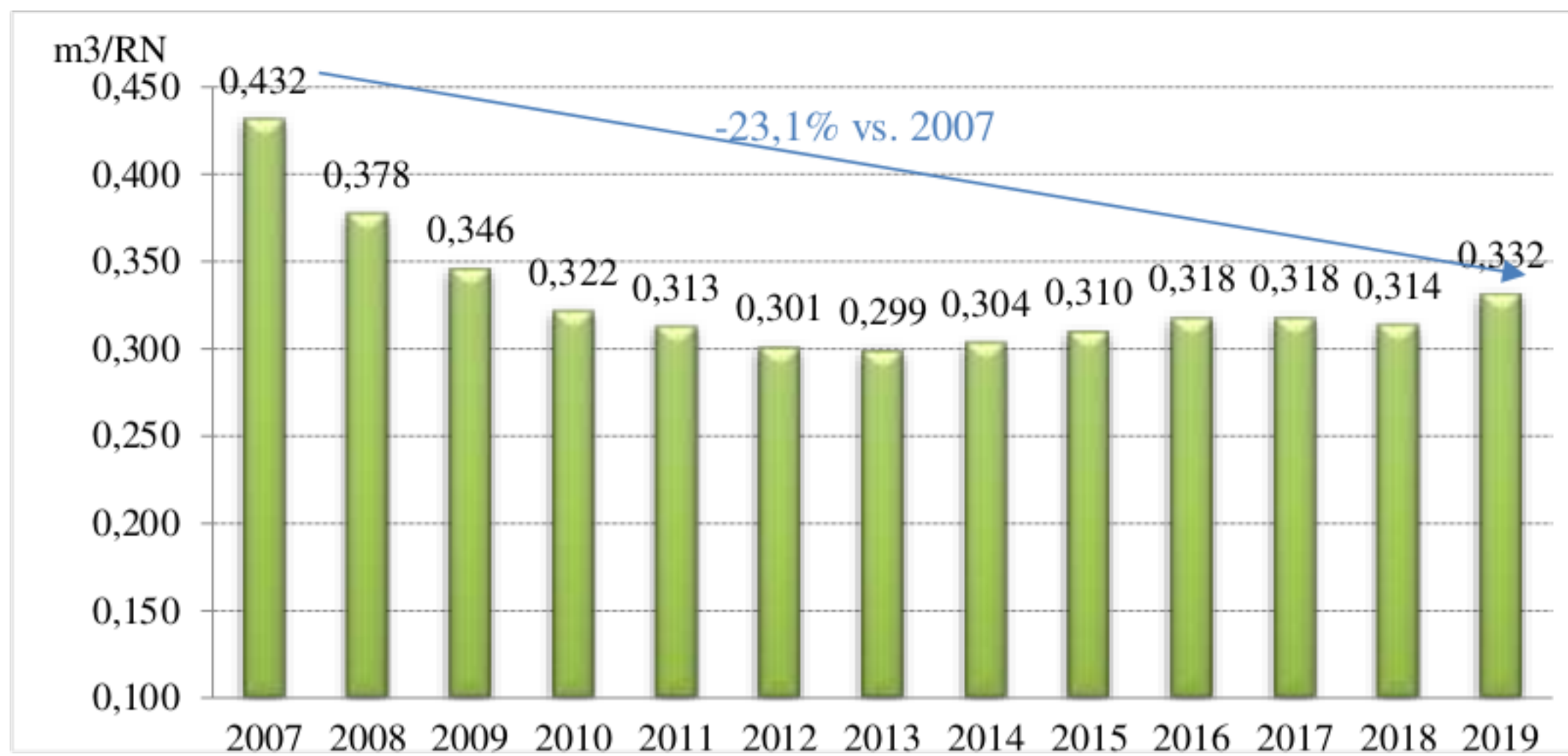
Consumo de energía (kWh/RN)



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

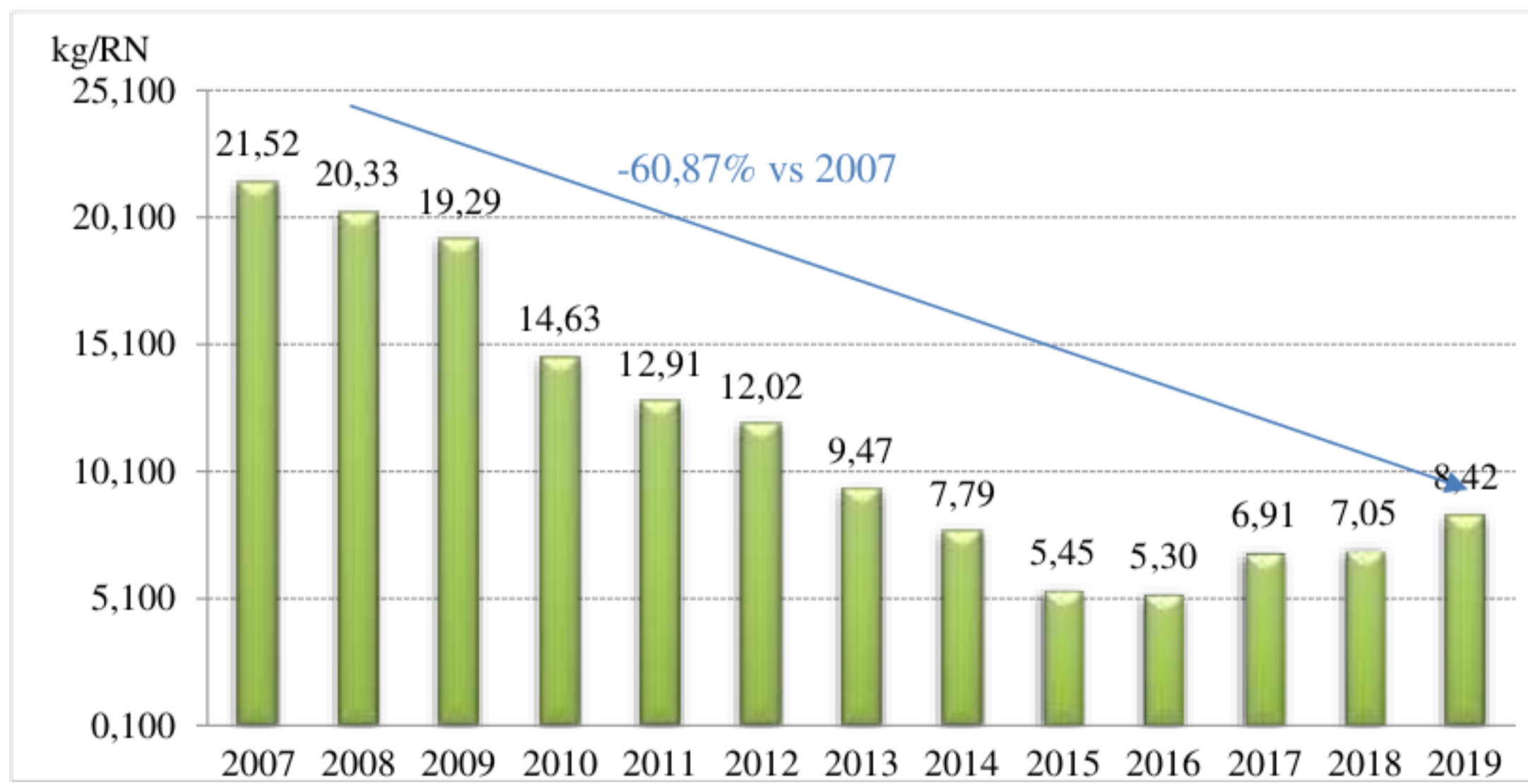
⁵ Las emisiones de alcance 3 publicadas no entran dentro del alcance de la auditoría.

Consumo de agua (m3/RN)



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

Huella de Carbono Scope 1+ Scope 2 (kg CO2/RN)



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

RECONOCIMIENTOS A NH HOTEL GROUP EN 2019

PREMIOS CORPORATIVOS

BUSINESS TRAVELER AWARDS (GERMANY)

- Mejor Cadena Hotelera del mundo para viajeros de negocios
- Mejor Cadena Hotelera para viajeros en Alemania (3ª posición)

BUSINESS TRAVELER & MICE AWARDS (NETHERLANDS)

- Mejor Cadena Hotelera en segmento reuniones y eventos

PREMIOS DE TURISMO CIUDAD DE MÁLAGA (ESPAÑA)

- Premio a NH HOTEL GROUP por su compromiso e inversión en la oferta turística de la región

AGENT TRAVEL MAGAZINE (ESPAÑA)

- Mejor Cadena Hotelera para España y el extranjero

TRAVEL RANKING AWARDS (ESPAÑA)

- Cadena hotelera más recomendada para turismo de negocio y urbano

SELLING TRAVEL AGENTS' CHOICE AWARDS (UK)

- Mejor cadena hotelera de Europa

ECCELLENZA AWARD (ITALIA)

- Empresa Excelente en el sector hotelero

ALEXANDER HAMILTON (GLOBAL)

- Mención honorable en Tesorería

BRAND FINANCE (ESPAÑA)

- Segunda marca hotelera más fuerte en España

MAGAZINE TEAM TOP 500

- Mejor Empleador

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS A HOTELES

DUTCH NATIONAL MEETING AWARDS (PAÍSES BAJOS)

- NH Amsterdam Schipol Airport: Mejor espacio para reuniones y eventos en Países Bajos

ITALIAN MISSION AWARDS (ITALIA)

- nhow Milano: Mejor espacio para reuniones y eventos en el norte de Italia

PREMIOS DE TURISMO LA RAZÓN (ESPAÑA)

- Anantara Villa Padierna Palace: Mejor Resort de lujo de Golf y playa en España

CONDE NAST TRAVELLER SPAIN GOLD LIST (ESPAÑA)

- NH Collection Madrid Suecia: Top 10 de hoteles urbanos en España (finalista)

CONDE NAST TRAVELER READERS' CHOICE (USA)

- NH Collection Firenze Porta Rossa (nominado)
- NH Collection Madrid Palacio de Tepa (nominado)
- NH Collection Genova Marina (nominado)
- NH Collection Gran Hotel de Zaragoza (nominado)
- nhow Berlin (nominado)
- nhow Milano (nominado)
- nhow Rotterdam (nominado)

HISTORIC HOTELS WORLDWIDE (USA)

- NH Collection Grand Convento di Amalfi: Top 10 magníficos jardines

FORBES (USA)

- NH Collection Amsterdam Doelen: entre los 8 mejores hoteles de Amsterdam

THE INDEPENDENT (UK)

- NH Collection Lisboa Liberdade: entre los 10 mejores hoteles en Lisboa

THE LONDON ECONOMIC (UK)

- NH Collection Barcelona Gran Hotel Calderon: entre los 8 hoteles más lujosos de Barcelona

THE TELEGRAPH (UK)

- NH Collection Madrid Suecia: entre los 50 Mejores Hoteles de España para el verano

LOVED BY GUESTS – HOTELES.COM /EXPEDIA (ESPAÑA)

- NH Collection Pódium: Familia

BRABANT HOSPITALITY AWARD (ALEMANIA)

- NH Collection Eindhoven Centre: Espacio más hospitalario de la provincial de Brabante

ENTREE AWARD (PAÍSES BAJOS)

- NH Collection Amsterdam Flower Market : mejor remodelación en Países Bajos

PREMIOS EN SOSTENIBILIDAD

RETHINK HOTEL AWARDS (ESPAÑA)

- NH Hotel Group: uno de los diez mejores proyectos de sostenibilidad y rehabilitación energética hotelera

AUSBILDERHERZ 2019 (ALEMANIA)

- NH Düsseldorf City Nord: por su apoyo al empleo juvenil entre jóvenes en riesgo de exclusión

EQUILEAP RANKING 2019 (WORLWIDE)

- NH Hotel Group: Compañía líder en España en defensa de la igualdad de género y en el Top 100 a nivel mundial (posición 48)

PREMIOS EN INNOVACIÓN Y EXPERIENCIA

100 MEJORES IDEAS DEL AÑO (ESPAÑA)

- FASTPASS

SKIFT DESIGN AWARDS (USA)

- FASTPASS: Mejor Experiencia para viajeros de negocio

PREMIOS NACIONALES DE MARKETING (SPAIN)

- FASTPASS: Mejor Innovación

FREDDIE AWARDS (USA)

- NH Rewards: Premio 210 al Mejor programa de fidelización emergente de Europa

PREMIOS EN MARKETING

PREMIOS FITUR (ESPAÑA)

- NH Hotel Group: Mejor stand corporativo de la feria

ITB INTERNATIONAL TOURISM FILM AND MULTIMEDIA AWARD (ALEMANIA)

- nhov London Reloaded video: mejor video en el sector turístico

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS GASTRONÓMICOS

IAT (ITALIA)

- NH Hotel Group: mejor compromiso para una oferta gastronómica de alta calidad

WINE SPECTATOR (USA)

- The White Room (NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky): mejor premio de excelencia

DUTCH WORLD CLASS BARTENDER FINALS (PAÍSES BAJOS)

- The Tailor Bar (NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky)

DELTA RESTAURANT GUIDE (NETHERLANDS)

- Hispania Brussels (NH Collection Grand Sablon): restaurante del Año

THE LUXURY EDITOR (UK)

- Vermeer (NH Collection Amsterdam Barbizon Palace): seleccionado entre los Mejores Restaurantes de Ámsterdam
- The White Room (NH Collection Grand Hotel Krasnapolsky): seleccionado entre los Mejores Restaurantes de Ámsterdam

LA RAZÓN GASTRO & CÍA AWARDS (ESPAÑA)

- Sonata 32, restaurante de NH Collection Valencia Colón: Mejor Restaurante de Hotel

BEST CHEESE TABLE IN MADRID, INALC (ESPAÑA)

- Tablafina Madrid, restaurante de NH Madrid Nacional: Mejor Mesa de Quesos

PRINCIPIOS QUE RIGEN LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

Marcos de reporte

Para la elaboración del EINF, se han tenido en cuenta los siguientes principios y estándares globales y nacionales:

- Ley 11/2018 en materia de Información No Financiera y Diversidad, publicada en el BOE núm. 314, de 29 de diciembre de 2018
- 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.

Equilibrio y comparabilidad

El Informe tiene como objetivo publicar un reporte equilibrado, preciso y coherente de su desempeño, vinculado a los temas relevantes para su estrategia 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. Así, 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.

Verificación del Estado de Información No Financiera

El Estado de Información No Financiera Consolidado ha sido verificado externamente por PriceWaterhouseCoopers. El Informe de revisión independiente se puede consultar en el ANEXO IV del presente documento.

Anexo I: Tabla de indicadores

Indicador	2018	2019
Perfil		
Cartera de hoteles	350	368
Número de habitaciones	54.374	57.466
Número de clientes	16 millones	31 millones
Subvenciones*	132.088 €	3.031.741 €
Beneficio neto**	101,6 M€	90 M€
Total de ingresos	1.613,4 M€	1.708,1 M€
NH ROOM 4 Responsible Shared Success		
Clientes		
Valoraciones de los clientes – Encuesta NH	8,5	8,6
Valoraciones de los clientes – Encuestas online	8,4	8,5
Comunicaciones gestionadas desde el área de Customer Care	11.191	13.440
Puntos donados (1 punto=1€) a través del programa de donación solidaria de NH Rewards	2.655 €	2.262 €
Nº de hoteles con elementos adaptados a necesidades especiales	291	344
Proveedores		
Volumen de proveedores gestionados	15.141	15.117
Proveedores firmantes Código Ético	1.646	1.872
% compras a proveedores locales	89,90%	95%
Volumen de compra anual (gasto + inversión)	578,3 M€	650,5 M€
Volumen total de compras negociado por Coperama a nivel global	407,2 M€	437,3 M€
Número de Códigos Éticos firmados con proveedores activos	1.646	1.872
Alianzas		
Aportación a asociaciones	478.802 €	745.653 €
Aportación a asociaciones sectoriales	365.468 €	582.384€
Aportación a asociaciones sin ánimo de lucro	18.723 €	20.654 €
NH ROOM 4 People		
Empleados		
Plantilla media (nº de empleados)	10.956	11.464
Contratos indefinidos	75%	79%
Rotación media	29,50%	23,35%
Empleados en país diferente al de origen	13,40%	17,60%
Mujeres en plantilla	51,10%	50,90%
Mujeres directivas	42,50%	43,30%
Empleados menores de 25 años	11%	11%
Empleados de entre 25 y 40 años	46%	45%
Empleados mayores de 40 años	43%	44%
Nº de Nacionalidades	131	139
Empleados con discapacidad	52	114

Formación		
Horas de formación impartidas a través de NH University	98.012	134.651
Inversión total en formación	1,7 M€	1,3 M€
Subvención en formación	117.558 €	155.208 €
Comunidad		
Total de proyectos sociales	128	331
Nº de voluntarios NH	250	1.164
Inversión en acción social	181 m€	133 m€
Aportación Tarifa ONG	181 m€	244 m€
Aportación de Bono Amigo + Tarifa Empleado	183 m€	162 m€
Programa Hoteles con Corazón: acuerdos con ONG	51	71
Programa Hoteles con Corazón: noches de estancia donadas	1.107	1.059
Programa Hoteles con Corazón: hoteles involucrados	59	49
NH ROOM 4 Planet		
Inversión en eficiencia energética	6,9 M€	6,3 M€
% de energía eléctrica consumida por los hoteles del Grupo en Europa	81%	62%
Consumo de energía (kWh)	563.856.914	581.452.180
Ratio de energía (kWh/RN) (consumo por habitación/noche)	48,48	48,38
Consumo de agua (m3)	3.652.431	3.989.542
Ratio de agua (m3/RN) (consumo por habitación/noche)	0,314	0,332
Huella de carbono - Emisiones de CO2 (Tn CO2)	82.037	101.241
Huella de carbono - Ratio de emisiones de CO2 (kg CO2/RN) (consumo por habitación/noche)	7,05	8,42
Nº total de hoteles certificados	141	149

* El incremento de subvención en 2019 corresponde a una subvención solicitada hace 10 años para una obra de construcción, que se ha recibido este ejercicio.

**Atribuible a la Sociedad Dominante.

Anexo II: Tabla de contenidos Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad

A continuación, se incluyen los indicadores clave de resultados no financieros requeridos por la Ley 11/2018 de 28 de diciembre en materia de información no financiera y diversidad, y su relación con los indicadores del estándar Global Reporting Initiative (GRI).

Ámbitos Ley 11/2018 28 de diciembre	Contenidos	Relación estándares GRI	Descripción GRI	N.º de página en el Informe
Modelo de negocio	Breve descripción del modelo de negocio del grupo, que incluirá:	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Nuestra presencia en el mundo 2019 Modelo de negocio de NH Hotel Group (Apartados “Estrategia de NH Hotel Group” y “Principales iniciativas estratégicas”)
	1. Su entorno empresarial			
	2. Su organización y estructura			
	3. Los mercados en los que opera			
	4. Sus objetivos y estrategias	102-6	Mercados servidos	Nuestra presencia en el mundo 2019
5. Los principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución.				
Políticas	Una descripción de las políticas que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá:	103	Enfoque de Gestión	Gestión de riesgos (Apartado “Gobierno de la Gestión de riesgos” y “Modelo de Gestión de riesgos”)
	1. Los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos			
	2. Los procedimientos de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.			
Resultados de las políticas	Los resultados de esas políticas, debiendo incluir indicadores clave de resultados no financieros pertinentes que permitan:	103	Enfoque de Gestión	Anexo I: Tabla de indicadores
Indicadores Clave	1. El seguimiento y evaluación de los progresos y			
	2. Que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.			

Riesgos	Los principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y	102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	Gestión de riesgos (Apartado “Categorías de riesgos y proceso de identificación, supervisión y monitorización”)
	Cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Gestión de riesgos (Apartado “Factores de riesgo y medidas de control y gestión”)
Cuestiones Medioambientales	Medio Ambiente			
	1. Información detallada sobre los efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en su caso, la salud y la seguridad, los procedimientos de evaluación o certificación ambiental;	103	Enfoque de Gestión	NH ROOM4 Planet (Apartado “Principales indicadores ambientales”)
	2. Los recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales;	102-11	Principio o enfoque de precaución	NH ROOM4 Planet (Apartado “Prevención de riesgos ambientales y principio de precaución”)
	3. La aplicación del principio de precaución, la cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales.			
	Contaminación			
	1. Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente el medio ambiente;	103	Enfoque de Gestión de Emisiones	NH ROOM4 Planet (Apartado “Compromiso en la lucha contra el Cambio Climático” y “Medidas de adaptación al Cambio Climático”)
	2. Teniendo en cuenta cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica.	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	NH ROOM4 Planet (Introducción)
Economía circular y prevención y gestión de residuos				
Residuos: Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos;	103	Enfoque de Gestión de Efluentes y residuos	NH ROOM4 Planet (Apartado “Gestión de residuos y economía circular”)	

	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	103	Enfoque de Gestión de Efluentes y residuos	NH ROOM4 Planet (Apartado “Lucha contra el desperdicio de alimentos”)
Uso sostenible de los recursos				
	El consumo de agua y el suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales;	303-1	Extracción de agua por fuente	NH ROOM4 Planet (Apartado “Usos sostenibles de los recursos”)
	Consumo de materias primas y las medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso;	103	Enfoque de Gestión de Materiales	NH ROOM4 Planet (Introducción y apartado “Compromiso de reducción de plásticos de un solo uso”)
	Consumo, directo e indirecto, de energía, medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética y el uso de energías renovables.	103	Enfoque de Gestión de Energía	NH ROOM4 Planet (Apartados “Principales indicadores ambientales”, “Plan de eficiencia energética”, “Resultados 2019 y reducción interanual”)
		302-1	Consumo energético dentro de la organización	NH ROOM4 Planet (Apartado “Usos sostenibles de los recursos”)
		302-4	Reducción del consumo energético	NH ROOM4 Planet (Apartados “Usos sostenibles de los recursos” y “Resultados 2019 y reducción interanual”)
Cambio Climático				
	Los elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa, incluido el uso de los bienes y servicios que produce;	103	Enfoque de Gestión de Emisiones	NH ROOM4 Planet (Apartado “Huella de carbono”)
	Las medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático;	103	Enfoque de Gestión de Emisiones	NH ROOM4 Planet (Apartados “Compromiso de la lucha contra el Cambio Climático” y “Medidas de adaptación al Cambio Climático”)
		305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	NH ROOM4 Planet (Apartado “Huella de carbono”)
		305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	NH ROOM4 Planet (Apartado “Huella de carbono”)
	Las metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y los medios implementados para tal fin.	103	Enfoque de Gestión de Emisiones	NH ROOM4 Planet (Apartado “Compromiso de la lucha contra el Cambio Climático”)
Protección de la biodiversidad				

	Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad;	103	Enfoque de Gestión de Biodiversidad	NH ROOM4 Planet (Introducción y Apartado “Otras iniciativas destacadas”)
	Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas.	103	Enfoque de Gestión de Biodiversidad	NH ROOM4 Planet (Introducción y Apartado “Otras iniciativas destacadas”)

Cuestiones sociales y relativas al personal	Empleo		
Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional;	103	Enfoque de Gestión de Empleo	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Estrategia de People”)
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Nuestro capital humano”)
	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleado	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Nuestro capital humano”)
Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo,	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Creación de empleo de calidad y retención del talento”)
Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional,	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Creación de empleo de calidad y retención del talento”)
	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleado	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Creación de empleo de calidad y retención del talento”)
Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional;	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Rotación y absentismo”)
Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor;	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Un equipo con las mismas oportunidades”)
Brecha salarial, la remuneración puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad,	103	Enfoque de Gestión	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Un equipo con las mismas oportunidades”)
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Un equipo con las mismas oportunidades”)
La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo,	102-35	Gobernanza: Políticas de remuneración	Gobierno Corporativo (Apartado “Remuneración del Consejo y la Alta Dirección”)
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Un equipo con las mismas oportunidades”)
Implantación de políticas de desconexión laboral	103	Enfoque de Gestión de Empleo	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado

				“Flexibilidad y conciliación: ‘New Way of Working’”
	Empleados con discapacidad.	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Cultura de diversidad, igualdad e inclusión”)
Organización del trabajo				
	Organización del tiempo de trabajo	103	Enfoque de Gestión de Empleo	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Flexibilidad y conciliación: ‘New Way of Working’”)
	Número de horas de absentismo	403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Rotación y absentismo”)
	Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores.	103	Enfoque de Gestión de Empleo	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Flexibilidad y conciliación: ‘New Way of Working’”)
Salud y seguridad				
	Condiciones de salud y seguridad en el trabajo;	103	Enfoque de Gestión de Salud y Seguridad en el trabajo	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Salud y bienestar en el trabajo”)
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad	403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Salud y bienestar en el trabajo”)
	Enfermedades profesionales; desagregado por sexo.	403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Salud y bienestar en el trabajo”)

Relaciones sociales				
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos;	103	Enfoque de Gestión de Relaciones trabajador-empresa	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Diálogo social con empleados”)
	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país;	102-41	Acuerdos de negociación colectiva	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Diálogo social con empleados”)
	El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	103	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Diálogo social con empleados”)
Formación				
	Las políticas implementadas en el campo de la formación;	103	Enfoque de Gestión de Formación y enseñanza	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Formación NH University”)
	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	404-1	Promedio de horas de formación al año por empleado	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Formación NH University”)
		404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Formación NH University”)
		404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Gestión del desempeño”)
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad				
		103	Enfoque de Gestión	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Hoteles cada día más accesibles”)
Igualdad				
	Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres;	103	Enfoque de Gestión de Diversidad e igualdad de oportunidades + No discriminación	NH ROOM4 People: Empleados (Apartados “Cultura de diversidad, igualdad e inclusión”, “Plan de igualdad” y “Un equipo con las mismas oportunidades”)

	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad;			NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Plan de igualdad”)
	La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad.			NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Cultura de diversidad, igualdad e inclusión”)
Derechos Humanos	Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos;	103	Enfoque de Gestión de Evaluación de derechos humanos, Libertad de asociación y negociación colectiva, Trabajo infantil, Trabajo forzoso u obligatorio	Ética y Conducta (Apartados “Protección de los Derechos Humanos”, “Cumplimiento en materia de los Derechos Humanos” e “Iniciativas para la Protección de los Derechos Humanos”)
	Prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos;			Ética y Conducta (Apartados “Protección de los Derechos Humanos”, “Cumplimiento en materia de los Derechos Humanos”, “Iniciativas para la Protección de los Derechos Humanos” y “Novedades para la Protección de los Derechos Humanos”)
	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos;	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	Ética y Conducta (Apartado “Cumplimiento en materia de los Derechos Humanos”)
	Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva;			Ética y Conducta (Apartado “Protección de los Derechos Humanos”)
	La eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación;			Ética y Conducta (Apartado “Protección de los Derechos Humanos”)
	La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio;	103	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	Ética y Conducta (Apartado “Protección de los Derechos Humanos”)
	La abolición efectiva del trabajo infantil.	103	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	Ética y Conducta (Apartado “Protección de los Derechos Humanos”)

Corrupción y soborno		103	Enfoque de Gestión de Anticorrupción	Sistema de Cumplimiento (Introducción y Apartado “Nuevas políticas aprobadas en 2019”)
	Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno;	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Ética y Conducta (Apartado “Difusión y formación en ética y conducta”)
	Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales.	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Ética y Conducta (Apartado “Difusión y formación en ética y conducta”)
	Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro.	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles (Apartado “Contribuciones a asociaciones destacadas en 2019”)
Sociedad	Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible			
	El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local;	103	Enfoque de Gestión de Comunidades locales	NH ROOM4 People: Comunidad (Apartado “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”)
		413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	NH ROOM4 People: Comunidad (Apartado “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”)
	El impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio;	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	NH ROOM4 People: Comunidad
	Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos;	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas sostenibles (Apartado “Diálogo con grupos de interés”)
		413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas sostenibles (Apartado “Diálogo con grupos de interés”)
	Las acciones de asociación o patrocinio.	102-12	Iniciativas externas	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles (Apartado “Relaciones con asociaciones”)
		102-13	Afiliación a asociaciones	

Subcontratación y proveedores				
La inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales;	102-9	Cadena de suministro	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable (Apartados “Política de compras” y “Selección de proveedores”)	
Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental;	103	Enfoque de Gestión de Proveedores	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable	
	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable	
	308-1	Evaluación ambiental de proveedores	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable	
	414-1	Evaluación social de proveedores	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable	
Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas.	103	Enfoque de Gestión de Políticas de Compras	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable (Apartado “Selección de proveedores”)	
Consumidores				
Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores;	103	Enfoque de Gestión de Seguridad y Salud en clientes	NH ROOM4 Shared Success: Clientes (Apartado “Salud y seguridad de los clientes”)	
Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.	103	Enfoque de Gestión de Seguridad y Salud en clientes	NH ROOM4 Shared Success: Clientes (Apartado “Herramientas del Centro Único de Atención al Cliente”)	
Información fiscal				
Beneficios obtenidos país por país	103	Enfoque de Gestión de beneficios país por país	Modelo de negocio de NH Hotel Group (Apartado “Información fiscal”)	
Impuestos sobre beneficios pagados	103	Enfoque de Gestión de impuestos sobre beneficios pagados	Modelo de negocio de NH Hotel Group (Apartado “Información fiscal”)	
Subvenciones públicas recibidas	201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	Ética y Conducta (Apartado “Relación con Gobiernos y Policy Influence”)	
Otros indicadores relevantes				
Gobernanza	102-18	Estructura de gobernanza	Gobierno Corporativo	

	102-19	Delegación de autoridad	
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	
	102-23	Presidente del máximo organismo de gobierno	
	102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	
	102-25	Conflictos de intereses	

Nota. Adicionalmente a los indicadores incluidos en la tabla, se puede encontrar información financiera adicional en los siguientes indicadores: 102-1, 102-3, 102-4, 102-5, 102-7, 102-10, 102-14, 102-16, 102-40, 102-44, 102-45, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52, 102-53, 102-54, 102-55, 102-56.

Anexo III: Índice de contenidos GRI

Este informe se ha elaborado de conformidad con los estándares GRI: opción Esencial.

Estándar GRI	Contenido	Números de página o respuesta directa
<i>GRI 101: Fundamentos</i>		
<i>Contenidos Generales</i>		
<i>Perfil de la organización</i>		
GRI 102: Contenidos Generales	102-1 Nombre de la organización	Modelo de negocio
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	Nuestra presencia en el mundo 2019 Modelo de negocio de NH Hotel Group
	102-3 Ubicación de la sede	Contraportada
	102-4 Ubicación de las operaciones	Nuestra presencia en el mundo 2019 Modelo de negocio de NH Hotel Group
	102-5 Propiedad y forma jurídica	Gobierno corporativo y compromiso ético (Apartado “Estructura accionarial”)
	102-6 Mercados servidos	Nuestra presencia en el mundo 2019
	102-7 Tamaño de la organización	Nuestra presencia en el mundo 2019 Modelo de negocio de NH Hotel Group
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Nuestro capital humano”)
	102-9 Cadena de suministro	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Hitos 2019 Modelo de negocio de NH Hotel Group NH ROOM4 Shared Success: Cadena de valor responsable
	102-11 Principio o enfoque de precaución	NH ROOM4 Planet (Apartado “Prevención de riesgos ambientales y principio de precaución”)

	102-12 Iniciativas externas	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles (Apartado “Relación con asociaciones”) NH ROOM4 Planet (Apartado “Medidas de adaptación al Cambio Climático”)
	102-13 Afiliación a asociaciones	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles (Apartado “Relación con asociaciones”)
Estrategia		
GRI 102: Contenidos Generales	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Mensaje del Presidente y del CEO
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	Gestión de riesgos
Ética e integridad		
GRI 102: Contenidos Generales	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Nuestra visión y cultura Sistema de Cumplimiento Ética y Conducta
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Sistema de Cumplimiento
Gobernanza		
GRI 102: Contenidos Generales	102-18 Estructura de gobernanza	Gobierno Corporativo
	102-19 Delegación de autoridad	Gobierno Corporativo
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Gobierno Corporativo
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo
	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo
	102-25 Conflictos de intereses	Sistema de Cumplimiento
	102-35 Políticas de remuneración	Sistema de Cumplimiento
Participación de los grupos de interés		
GRI 102: Contenidos Generales	102-40 Lista de grupos de interés	NH ROOM4 People: Alianzas Sostenibles (Apartado “Diálogo con Grupos de Interés”)
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Diálogo social con empleados”)

	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	Modelo NH ROOM4 Sustainable Business NH ROOM4 People: Alianzas Sostenibles (Apartado “Diálogo con Grupos de Interés”)
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	Modelo NH ROOM4 Sustainable Business (Introducción y apartado “Análisis de materialidad”) NH ROOM4 People: Alianzas Sostenibles (Apartado “Diálogo con Grupos de Interés”)
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	Modelo NH ROOM4 Sustainable Business (Apartado “Análisis de materialidad”)
Prácticas para la elaboración de informes		
GRI 102: Contenidos Generales	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Sobre el Estado de Información No Financiera (Apartado “Alcance”)
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	Nuestra presencia en el mundo 2019 Sobre el Estado de Información No Financiera (Apartado “Alcance”) Modelo NH ROOM4 Sustainable Business (Apartado “Análisis de materialidad”)
	102-47 Lista de temas materiales	Modelo NH ROOM4 Sustainable Business (Apartado “Análisis de materialidad”)
	102-48 Reexpresión de la información	No hay reexpresión de la información respecto al informe anterior
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	El ejercicio 2019 es el primero que aún, en un solo documento, el Estado de Información No Financiera y la Memoria de Sustainable Business
	102-50 Periodo objeto del informe	2019
	102-51 Fecha del último informe	La última memoria publicada corresponde al ejercicio anterior, 2018

	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Sobre el Estado de Información No Financiera
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Contraportada
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Principios que rigen la elaboración del estado de información no financiera
	102-55 Índice de contenidos GRI	Anexo III: Índice de contenidos GRI
	102-56 Verificación externa	Anexo IV: Informe de verificación independiente

Temas materiales

Estándar GRI	Contenido	Nº página o respuesta directa
Crecimiento financiero sostenible		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Modelo de negocio NH Hotel Group (Apartado “Principales magnitudes”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Buenas prácticas en gobierno corporativo		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Gobierno Corporativo
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 201: Desempeño económico		
GRI 201: Desempeño económico	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Ética y Conducta (Apartado “Relación con Gobiernos y Policy Influence”)
GRI 205: Anticorrupción		
GRI 205: Anticorrupción	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Sistema de Cumplimiento Ética y Conducta
Compromiso ético y transparencia		
	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Sistema de Cumplimiento Ética y Conducta (Introducción y Apartado “Difusión y formación en ética y conducta”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Protección de los derechos humanos		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Ética y Conducta (Apartados “Protección de los Derechos Humanos”, “Cumplimiento en materia de los Derechos Humanos” e “Iniciativas para la Protección de los Derechos Humanos”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	Ética y Conducta (Apartado “Cumplimiento en materia de los Derechos Humanos”)
Gestión de riesgos financieros, no financieros y emergentes		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Gestión de riesgos (Apartado “Gobierno de la Gestión de Riesgos”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Gestión de riesgos (Apartados “Gobierno de la Gestión de Riesgos”, “Modelo de gestión de riesgos” y “Categorías de riesgos y proceso de identificación, supervisión y monitorización”)
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Gestión de riesgos
Innovación y tecnología		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Principales iniciativas estratégicas en 2019 (Apartado “5. Plan de Transformación”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Diálogo con los grupos de interés		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Alianzas Sostenibles (Apartado “Diálogo con Grupos de Interés”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Talento, formación y desarrollo profesional		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Empleados (Introducción y apartados “Estrategia de People”, “Gestión del Desempeño”, “Gestión del Talento” y Formación: NH University)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 401: Empleo		
GRI 401: Empleo	401-1: Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Rotación y absentismo”)
GRI 404: Formación y enseñanza		
GRI 404: Formación y enseñanza	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Formación NH University”)
	404-2: Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Formación NH University”)
	404-3: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Gestión del Desempeño”)
Cultura de igualdad, diversidad e inclusión		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Empleados (Apartados “Cultura de diversidad, igualdad e inclusión”, “Plan de Igualdad” y “Un equipo con las mismas oportunidades”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades		
GRI 404: Diversidad e igualdad de oportunidades	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Gobierno Corporativo (Apartado “Política de Selección de Candidatos a Consejero”) NH ROOM4 People: Empleados (Apartados “Creación de empleo de calidad y retención del talento” y “Cultura de diversidad, igualdad e inclusión”)

	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	Gobierno Corporativo (Apartado “Remuneración del Consejo y la Alta Dirección”) NH ROOM4 People: Empleados (Apartado “Un equipo con las mismas oportunidades”)
Compromiso y participación de los empleados		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People (Apartados “Compromiso y participación de los empleados” y “Comunicación interna”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Salud y bienestar en el trabajo		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People (Apartado “Salud y Bienestar en el trabajo”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo		
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	NH ROOM4 People (Apartados “Salud y Bienestar en el trabajo” y “Rotación y absentismo”)
	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	
Voluntariado corporativo		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Comunidad (Introducción y apartados “Together with Love: Voluntariado Corporativo”, “Hoteles con Corazón – HwH”, “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”, “Donación de mobiliario de hoteles reformados” y “Alianzas con Fundaciones y ONGs”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Impacto positivo en la comunidad y cultura local		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Comunidad (Introducción y apartados “Together with Love: Voluntariado Corporativo”, “Hoteles con Corazón – HwH”, “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”, “Donación de mobiliario de hoteles reformados” y “Alianzas con Fundaciones y ONGs”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 413: Comunidades locales		
GRI 413: Comunidades locales	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles (Apartados “Diálogo con grupos de interés”, “Relación con Asociaciones” y “Contribuciones a asociaciones destacadas en 2019”) NH ROOM4 People: Comunidad (Introducción y apartados “Together with Love: Voluntariado Corporativo”, “Hoteles con Corazón – HwH”, “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”, “Donación de mobiliario de hoteles reformados” y “Alianzas con Fundaciones y ONGs”)
Promoción del empleo joven		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 People: Comunidad (Apartado “Promoción del empleo joven: programas de empleabilidad”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Alianzas sostenibles		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Shared Success: Alianzas Sostenibles
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Cadena de valor responsable y local		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de Valor Responsable (Apartado “Gestión de proveedores”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 204: Prácticas de adquisición		
GRI 204: Prácticas de adquisición	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de Valor Responsable
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores		
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de Valor Responsable (Apartados “Política de Compras”, “Selección de proveedores” y “Ciclo de vida de la homologación de proveedores en NH Hotel Group”, “Gestión de proveedores” y “Gestión de riesgos en la cadena de suministro: Proveedores Críticos”)
GRI 414: Evaluación social de los proveedores		
GRI 414: Evaluación social de los proveedores	416-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	NH ROOM4 Shared Success: Cadena de Valor Responsable (Apartados “Política de Compras”, “Selección de proveedores” y “Ciclo de vida de la homologación de proveedores en NH Hotel Group”, “Gestión de proveedores” y “Gestión de riesgos en la cadena de suministro: Proveedores Críticos”)
Experiencias únicas para el cliente		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Shared Success: Clientes (Apartados “Experiencia NH”, “Sistema de Gestión de la Calidad”, “Evolución de las herramientas de medición de Calidad en 2019”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Calidad del servicio y satisfacción		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Shared Success: Clientes (Apartados “Sistema de Gestión de la Calidad”, “Herramientas del Centro Único de Atención al Cliente”, “Impactos en la visibilidad y percepción de Calidad” y “Comunicación con el Cliente”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Fomento de la sostenibilidad entre los clientes		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Shared Success: Clientes (Apartado “Cliente responsable”) NH ROOM4 Planet (Apartado “Green Hotel Project”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 302: Energía		
Energía verde y eficiencia energética		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Planet (Introducción y apartados “Política de Sostenibilidad Medioambiental de NH Hotel Group”, “Plan de eficiencia energética” y “Programa de certificación medioambiental”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 302: Energía	302-1 Consumo energético dentro de la organización	NH ROOM4 Planet (Apartado “Usos sostenibles de los recursos”)
	302-4 Reducción del consumo energético	NH ROOM4 Planet (Apartado “Usos sostenibles de los recursos” y “Resultados 2019 y reducción interanual”)

GRI 303: Agua		
Gestión responsable del agua		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Planet (Introducción y apartado “Política de Sostenibilidad Medioambiental de NH Hotel Group”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 303: Agua	303-1: Extracción de agua por fuente	NH ROOM4 Planet (Apartado “Usos sostenibles de los recursos” y “Resultados 2019 y reducción interanual”)
Lucha contra el cambio climático		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Planet (Apartado “Medidas de adaptación al Cambio Climático”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
GRI 305: Emisiones		
GRI 305: Emisiones	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	NH ROOM4 Planet (Apartados “Huella de carbono” y “Resultados 2019 y reducción interanual”)
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	
Servicios sostenibles de hotelería		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Planet (Apartados “Green Hotel Project”, “Satisfacción del cliente con la sostenibilidad” y “Otras iniciativas destacadas”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	
Gestión de residuos y economía circular		
GRI 103: Enfoque de Gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	NH ROOM4 Planet (Apartado “Gestión de residuos y economía circular”)
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	

Anexo IV: Informe de verificación independiente



NH Hotel Group, S.A. y sociedades dependientes

Informe de Verificación Independiente
31 de diciembre de 2019

Informe de Verificación Independiente

A los accionistas de NH Hotel Group, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA CONSOLIDADO 2019 adjunto (en adelante, EINF) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, de NH Hotel Group, S.A. (Sociedad dominante) y sociedades dependientes (en adelante, NH Hotel Group) que forma parte del Informe de Gestión Consolidado (en adelante, Informe de Gestión) de NH Hotel Group del ejercicio 2019.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en el Anexo II "Tabla de contenidos Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad" y en el Anexo III "Índice de contenidos GRI" incluidos en el EINF adjunto.

Responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión de NH Hotel Group, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los administradores de NH Hotel Group, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative* (estándares GRI) según la opción Esencial descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el Anexo II "Tabla de contenidos Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad" y en el Anexo III "Índice de contenidos GRI", del citado EINF.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de NH Hotel Group, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

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 y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.



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.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado que se refiere exclusivamente al ejercicio 2019. Los datos correspondientes a ejercicios anteriores fueron verificados por otro profesional. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de NH Hotel Group, S.A. que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de NH Hotel Group, S.A. para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 en función del análisis de materialidad realizado por NH Hotel Group y descrito en el apartado NH ROOM 4 SUSTAINABLE BUSINESS "Análisis de Materialidad" del citado EINF, considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2019.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2019.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los administradores y la Dirección de la Sociedad dominante.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de 2019 de NH Hotel Group, S.A. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI según la opción Esencial descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el Anexo II "Tabla de contenidos Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad" y en el Anexo III "Índice de contenidos GRI", del citado EINF.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.



Ramón Abella

25 de febrero de 2020

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/01439

30,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:

Informe sobre trabajos distintos
a la auditoría de cuentas

(CONTRAPORTADA)

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