

**nh**  
HOTELES

# INFORME ANUAL 2012

MEMORIA DE  
RESPONSABILIDAD  
CORPORATIVA



# NUESTRA PRESENCIA EN EL MUNDO 2012

[www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)

**391**  
hoteles  
en **26** países

**58.853**  
habitaciones

**18.817**  
empleados

**16 millones**  
de clientes

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



NH Monterrey  
(Monterrey)

NH Paseo del Prado  
(Madrid)

NH Grand Hotel  
Krasnapolsky  
(Ámsterdam)

Jolly Madison  
Towers  
(Nueva York)

NH Guadalajara  
(Guadalajara, México)

nhow Berlin  
(Berlín)

NH Harrington Hall  
(Londres)

NH München Deutscher  
Kaiser (Munich)

NH Eurobuilding  
(Madrid)

Hesperia  
Tower  
(Barcelona)

NH City & Tower  
(Buenos Aires)

NH Fiera  
(Milán)



## ÍNDICE

<b>MENSAJE DEL PRESIDENTE Y DEL CEO DE NH HOTELES</b> .....	4
<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b> .....	5
<b>EXPERIENCIAS Y SOLUCIONES NH HOTELES</b> .....	7
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b> .....	11
<b>NUESTRO ENFOQUE RESPONSABLE</b> .....	15
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b> .....	20
<b>DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL</b> .....	32
<b>DESEMPEÑO SOCIAL</b> .....	39
<b>PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS</b> .....	54
<b>DIRECCIÓN Y PRIORIDADES PARA 2013</b> .....	56
<b>INDICADORES E INFORME DE REVISIÓN</b> .....	57

Esta es la séptima Memoria de Responsabilidad Corporativa de NH Hoteles en la que reportamos nuestro desempeño económico, medioambiental y social correspondiente al ejercicio 2012. El Informe se elaboró de acuerdo a las directrices de la **Guía G3.1 del Global Reporting Initiative (GRI)** en un nivel de reporte **A+**.

La Memoria también ha sido objeto de una **revisión independiente** por parte de **KPMG** en relación a la fiabilidad de la información reportada y el seguimiento de la normativa de reporte. La tabla de indicadores reportados y nuestra cumplimentación está disponible al final de este Informe. Puede consultarse también esta Memoria y las de años anteriores en formato digital en <http://corporate.nh-hotels.com/es/responsabilidad-corporativa-y-sostenibilidad/memoria-de-rsc>

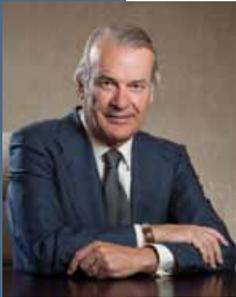


### SU OPINIÓN NOS INTERESA

Por favor envíenos sus comentarios y sugerencias sobre esta Memoria por e-mail a través de [corporateresponsibility@nh-hotels.com](mailto:corporateresponsibility@nh-hotels.com) o con el formulario publicado en nuestra Web Corporativa <http://www.suopinioncuenta.es/formulario.html>



# Queridos accionistas



## PRESIDENTE

Me complace presentar el Informe Anual correspondiente al ejercicio 2012, que incluye el desempeño económico, medioambiental y social de NH Hoteles a lo largo del año y un avance de los acontecimientos acaecidos en los primeros meses de 2013.

El pasado ejercicio ha estado marcado por un entorno macroeconómico particularmente desfavorable que ha tenido una especial incidencia en algunos de los mercados en los que opera la Compañía. Por esta razón, NH Hoteles ha realizado importantes esfuerzos para adecuar su organización a esta situación, además de asegurar la refinanciación de su deuda.

A finales de año, el Grupo se dotó de un nuevo modelo de gobierno corporativo que permite atender de una forma más eficiente las funciones del plano más alto de la administración y gobierno de la Compañía, al tiempo que enfocarse de forma productiva en la gestión del negocio.

De cara a 2013, estamos trabajando con intensidad para dotar de mayor solvencia económica al Grupo, lo que permitirá hacer frente a los compromisos, financiar el plan de negocio e impulsar una estrategia de crecimiento que lleve a NH Hoteles a una posición global de liderazgo. En este punto, me alegra compartir con ustedes

la formalización con éxito de la entrada en el accionariado del Grupo HNA, un socio de referencia en el ámbito global, cuya alianza estratégica presenta oportunidades de negocio para NH en los próximos años.

Me gustaría agradecer a todos nuestros accionistas, socios y clientes su confianza y apoyo al nuevo proyecto de la Compañía. También a todos los empleados, quienes aun siendo un año complejo, han demostrado un compromiso ejemplar y son un elemento primordial para el futuro de NH Hoteles.

Por último, ante los cambios producidos en el Consejo de Administración durante la primera parte del ejercicio 2013, me gustaría aprovechar para transmitir un especial agradecimiento de la Compañía a los miembros salientes y dar la bienvenida a los entrantes.

Rodrigo Echenique Gordillo  
Presidente de NH Hoteles



## CONSEJERO DELEGADO

Tras mi incorporación a finales del ejercicio 2012, he tenido la oportunidad de conocer en detalle la evolución del Grupo, sus fortalezas y el gran potencial que presenta a nivel global.

A pesar de la adversa coyuntura económica del pasado año, la Compañía ha continuado impulsando su capacidad para innovar dando respuesta constante a las necesidades de los consumidores, como por ejemplo con la implantación del servicio de Wifi gratuito en las habitaciones y zonas comunes de los hoteles del Grupo en todo el mundo.

En este entorno y debido a la incertidumbre existente, NH Hoteles ha realizado un ajuste responsable en sus cuentas, lo que se ha reflejado en unos resultados de cierre de ejercicio extraordinariamente desfavorables. Estos ajustes nos permiten afrontar los próximos años con mayor realismo.

Conscientes de los efectos del recesivo contexto económico actual, todos los equipos de la Compañía trabajan con celeridad, rigor y entusiasmo en la puesta en valor de las fortalezas de NH Hoteles. Una amplia cartera de activos, diversificada y con un posicionamiento de referencia en los principales mercados donde operamos, una variada gama de servicios y un equipo comprometido, son la base sobre la que estamos construyendo el nuevo NH.

Queremos que cualquier consumidor cuando vaya a viajar se pregunte "¿hay un NH en mi destino?" y que finalmente seamos la opción elegida. Para ello, debemos asegurarnos

que NH esté entre las dos primeras opciones en las que piensa el consumidor cuando planifique un viaje o un evento por ocio o negocio.

La hoja de ruta para lograr nuestros objetivos pasa por rediseñar la marca NH y su cartera de hoteles, construyendo una segmentación clara del producto; revisar el portfolio adecuándolo a las necesidades actuales y futuras; reinventar las experiencias y soluciones para el consumidor; impulsar los canales de venta online; mejorar nuestras herramientas de gestión para ser más competitivos; y por último, especificar dónde quiere estar la Compañía y cómo.

Quiero transmitir mi agradecimiento a todos los que, de una forma u otra, se relacionan con nuestro Grupo. Gracias al compromiso de todos, en especial al de los empleados por su constante esfuerzo y dedicación, en 2013 nos esforzamos para generar valor a la Compañía transformando NH Hoteles en una experiencia única de la que sentirnos orgullosos.

Federico González Tejera  
Consejero Delegado de NH Hoteles

# GOBIERNO CORPORATIVO

A finales de 2012, el Consejo de Administración de NH Hoteles ha nombrado a Rodrigo Echenique Gordillo, Presidente no Ejecutivo del máximo órgano de Gobierno de la Sociedad y a Federico González Tejera, Consejero Delegado de la Sociedad.

**Rodrigo Echenique Gordillo** posee un amplio conocimiento de NH Hoteles ya que fue miembro del Consejo de Administración durante ocho años (1997-2005), y cuenta con una dilatada carrera profesional en la que destaca su experiencia en banca, en la Administración del Estado, su participación en diversos Consejos de Administración y su período de presidencia de Vallehermoso. En la actualidad es Consejero independiente de Banco Santander y Consejero no ejecutivo de Vocento y Agrolimen, S.A.

**Federico González Tejera** ha desarrollado buena parte de su carrera profesional en diferentes multinacionales líderes en el mundo, que operan en los sectores de gran consumo, ocio y turismo como es el caso de Disneyland Paris y Procter & Gamble. Los últimos 18 años de carrera profesional se han desarrollado en diferentes países como Bélgica, Suecia, Portugal y Francia.

Con estas incorporaciones, NH Hoteles se dota de un nuevo modelo de gobierno corporativo compuesto por un nuevo Presidente del Consejo no ejecutivo, cuyas funciones están más relacionadas con la administración y gobierno de la Compañía, y un primer ejecutivo que, como Consejero Delegado, se enfoca en la gestión del negocio.



Comité de Dirección

## COMITÉ DE DIRECCIÓN (MAYO 2013)

- **D. Federico González Tejera**, CEO
- **D. Ramón Aragonés Marín**, Chief Operations Officer
- **D. Ignacio Aranguren González-Tarrío**, Chief Assets & Development Officer
- **D. Íñigo Capell Arrieta**, Chief Resources Officer
- **D. Roberto Chollet Ibarra**, Chief Financial Officer
- **D.ª. Rocío Escondrillas Labad**, Chief Marketing Officer
- **D. Carlos Ulecia Palacios**, General Counsel

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (\*)

**Presidente:** D. Rodrigo Echenique Gordillo

**Vicepresidente:** D. José Antonio Castro Sousa

**Consejero Delegado:** D. Federico González Tejera

### Vocales:

- D. Iñaki Arratibel Olaziregi
- D<sup>a</sup>. Rosalba Casiraghi
- D. Roberto Cibeira Moreiras
- D. Ignacio Ezquiaga Domínguez (en representación de Hoteles Participados S.L.)
- D. Manuel Galarza Pont (en representación de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.)
- D. Carlos González Fernández
- D. Francisco Javier Illa Ruiz
- D. Ramón Lanau Viñals
- D. José María López-Elola González
- D. Gilles Péllisson
- D. Fernando Sobrini Aburto (en representación de Corporación Financiera Caja Madrid S.A.)
- D. Carlos Stilianopoulos Ridruejo (en representación de Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid SA)

**Secretario no Consejero:** D. Pedro Ferreras Díez

### HNA

En abril de 2013, NH Hoteles ha concluido con éxito el aumento de capital de la Sociedad aprobado por el Consejo de Administración, incorporándose el grupo empresarial chino HNA al capital social de la Sociedad con una participación del 20% tras el aumento. El aumento de capital ha quedado íntegramente suscrito y desembolsado mediante la emisión y puesta en circulación de un total de 61.654.358 acciones ordinarias, por un valor nominal de 2€ por acción más una prima de emisión de 1,80€ por acción, habiendo supuesto un desembolso total de más de 234M€.

## COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL (\*)

**Presidente:** D. Carlos González Fernández

### Vocales:

- D. Iñaki Arratibel Olaziregi
- D. Manuel Galarza Pont (en representación de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.)
- D. Ignacio Ezquiaga Domínguez (en representación de Hoteles Participados S.L.)

**Secretario no Consejero:** D. Pedro Ferreras Díez

## COMISIÓN DELEGADA (\*)

**Presidente:** D. Rodrigo Echenique Gordillo

**Vicepresidente:** D. José Antonio Castro Sousa

### Vocales:

- D. Manuel Galarza Pont (en representación de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.)
- D. Roberto Cibeira Moreiras
- D. Federico González Tejera

**Secretario no Consejero:** D. Pedro Ferreras Díez

## COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES (\*)

**Presidente:** D. Gilles Péllisson

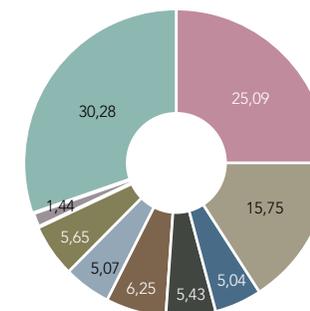
### Vocales:

- D. Francisco Javier Illa Ruiz
- D. Carlos Stilianopoulos Ridruejo (en representación de Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid SA)

**Secretario no Consejero:** D. Pedro Ferreras Díez

(\*) A 31 de diciembre de 2012

## COMPOSICIÓN ACCIONARIAL DE NH HOTELES A 31 DE DICIEMBRE DE 2012



- 25,09% Grupo Inversor Hesperia
- 15,75% Banco Financiero y de Ahorros, S.A.
- 5,04% Ibercaja Banco, S.A.
- 5,43% Hoteles Participados, S.L.
- 6,25% CK Corporación Kutxa, S.L.
- 5,07% Pontegadea Inversiones, S.L.
- 5,65% Intesa Sanpaolo S.p.A.
- 1,44% NH Directivos y empleados
- 30,28% Resto de capital

# EXPERIENCIAS Y SOLUCIONES NH HOTELES

WiFree

ecoMEETING

NH & YOU

NH meeting moments

roomAPETIT NH HOTELES

desayunos NH  
antiOX

estado puro  
los tapas del Pazo Rianxo

Santeloni  
RESTAURANTE

GLYSIUM  
SPA & WELLNESS CENTRES



Restaurant Vermeer



## Edificios

- 1 nhow Berlin, Berlín - Alemania
- 2 NH Fiera, Milán - Italia
- 3 NH Aeropuerto T2 México - México
- 4 Hesperia Tower, Barcelona - España



5



6



7



8

## Habitaciones

- 5 NH Jousten, Buenos Aires - Argentina
- 6 nhow Milano, Milán - Italia
- 7 NH Príncipe de Vergara, Madrid - España
- 8 NH Zandvoort, Zandvoort - Holanda



9



10



11

## Lobbies

- 9 NH Bogotá 93, Bogotá - Colombia
- 10 NH Porta Rossa, Florencia - Italia
- 11 NH Ribera del Manzanares, Madrid - España



12



14



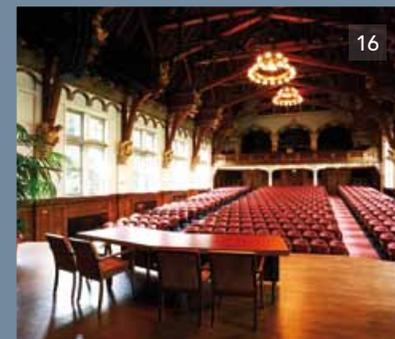
13

## Gastronomía

- 12 Restaurante Vermeer, Ámsterdam - Holanda
- 13 Santceloni, Madrid - España
- 14 Terraza del Casino, Madrid - España



15



16



17

## Meeting Rooms

- 15 NH Lingotto, Turín - Italia
- 16 NH Tropicen, Ámsterdam - Holanda
- 17 NH Constanza, Barcelona - España



NH Olomouc, Olomouc - República Checa



*“NH es sinónimo de calidad, de un servicio cercano e impecable, de una cuidada y saludable gastronomía en cualquiera de los hoteles donde operamos”*

Eloísa Fernández,  
Gobernanta - NH Calderón

## REINVENTAR LA EXPERIENCIA NH

Nuestro objetivo en NH Hoteles es reinventar continuamente la experiencia del cliente en base a 4 compromisos:

- ✓ **We Deliver:** asegurar al cliente que puede tener la tranquilidad de saber lo que se va a encontrar, porque NH Hoteles ofrece el servicio que éste espera siempre y en todos sus hoteles.
- ✓ **We Care:** atender, escuchar y mimar al cliente, poniendo especial atención en los detalles que valora.
- ✓ **We make things Easy:** antes y durante el proceso de reserva, en el registro en el hotel, en la demanda de servicios durante la estancia, en la salida y posteriormente en la relación con NH Hoteles mediante los programas de fidelización.
- ✓ **We have the ability to Surprise:** sabiendo lo que un cliente/consumidor querría pero no pide, dotando a nuestros hoteles de “alma” para hacer que su estancia se convierta en una “experiencia”.

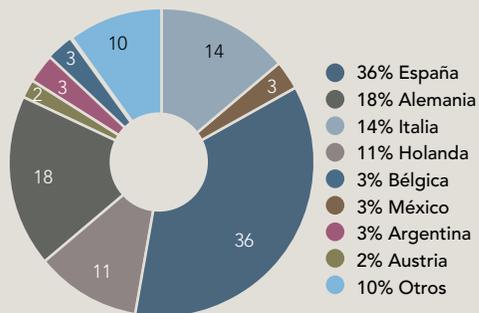
# PRINCIPALES MAGNITUDES

NH Hoteles cuenta con una cartera de **391 hoteles** urbanos y vacacionales, **58.853 habitaciones** y servicios hoteleros y está presente en **26 países** de Europa, América y África. Con su presencia en las principales ciudades se consolida como una de las cadenas hoteleras urbanas líderes en el segmento de negocios en Europa y con amplia presencia en América.



nhow Berlin, Berlín - Alemania

DESGLOSE DE HABITACIONES POR PAÍSES A 31 DE DICIEMBRE DE 2012



## AMÉRICA

**36** hoteles  
**7.134** habitaciones  
**8** países



## EUROPA

**353** hoteles  
**51.477** habitaciones  
**17** países

## ÁFRICA

**2** hoteles  
**242** habitaciones  
**1** país

## DESGLOSE DE LA CARTERA DE NH HOTELES A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
<b>TOTAL NH HOTELES</b>	<b>391</b>	<b>58.853</b>	<b>220</b>	<b>31.868</b>	<b>83</b>	<b>13.820</b>	<b>81</b>	<b>12.643</b>	<b>7</b>	<b>522</b>
<b>EUROPA</b>										
España	171	20.677	93	10.712	16	2.428	56	7.108	6	429
Alemania	59	10.438	54	9.438	5	1.000	-	-	-	-
Italia	52	8.239	32	5.300	15	2.280	5	659	-	-
Holanda	35	6.509	16	2.441	18	3.988	1	80	-	-
Bélgica	10	1.550	2	434	8	1.116	-	-	-	-
Austria	6	1.183	6	1.183	-	-	-	-	-	-
Suiza	4	521	3	399	1	122	-	-	-	-
Francia	3	556	2	397	-	-	1	159	-	-
República Checa	2	579	-	-	-	-	2	579	-	-
Reino Unido	2	321	1	121	-	-	1	200	-	-
Portugal	2	165	2	165	-	-	-	-	-	-
Rumanía	2	161	1	83	-	-	1	78	-	-
Hungría	1	160	1	160	-	-	-	-	-	-
Luxemburgo	1	148	1	148	-	-	-	-	-	-
Eslovaquia	1	117	-	-	-	-	1	117	-	-
Polonia	1	93	-	-	-	-	-	-	1	93
Andorra	1	60	-	-	-	-	1	60	-	-
<b>TOTAL EUROPA</b>	<b>353</b>	<b>51.477</b>	<b>214</b>	<b>30.981</b>	<b>63</b>	<b>10.934</b>	<b>69</b>	<b>9.040</b>	<b>7</b>	<b>522</b>
<b>AMÉRICA</b>										
Argentina	13	2.049	-	-	11	1.524	2	525	-	-
México	13	2.040	5	689	4	681	4	670	-	-
República Dominicana	3	1.261	-	-	-	-	3	1.261	-	-
Venezuela	3	1.147	-	-	-	-	3	1.147	-	-
Estados Unidos	1	242	-	-	1	242	-	-	-	-
Colombia	1	137	-	-	1	137	-	-	-	-
Uruguay	1	136	-	-	1	136	-	-	-	-
Chile	1	122	-	-	1	122	-	-	-	-
<b>TOTAL AMÉRICA</b>	<b>36</b>	<b>7.134</b>	<b>5</b>	<b>689</b>	<b>19</b>	<b>2.842</b>	<b>12</b>	<b>3.603</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ÁFRICA</b>										
Sudáfrica	2	242	1	198	1	44	0	0	-	-
<b>TOTAL ÁFRICA</b>	<b>2</b>	<b>242</b>	<b>1</b>	<b>198</b>	<b>1</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## RESULTADOS 2012: NH HOTELES AJUSTA SU BALANCE

Debido al fuerte deterioro económico que afecta a los países del sur de Europa, NH Hoteles obtiene un resultado recurrente de -66,9M€ frente a pérdidas de 9,1M€ del año anterior. En línea con la negativa evolución macro, especialmente en España e Italia, el Grupo ha evaluado la recuperabilidad del valor contable de sus activos en base a su plan de negocio, por lo que ha incrementado la provisión por deterioro de activos (*Impairment*) que venía registrando hasta un total de 268M€. Como consecuencia de lo anterior, el resultado neto consolidado del Grupo arroja un saldo de -292M€. Dichas provisiones no implican salida de caja alguna.

### ACTIVIDAD HOTELERA E INMOBILIARIA

NH Hoteles ha logrado mantener la ocupación en niveles similares a 2011, sin embargo las ventas se reducen un 3,4% como consecuencia de la salida del perímetro de consolidación de los hoteles vendidos el pasado año, que representan cerca de la mitad de la caída de ventas, así como la ralentización del negocio de congresos, convenciones y eventos, la menor contratación en el área de restauración y la caída del precio medio. Tanto España como Italia presentaron una peor evolución en el último trimestre frente al resto del año. Por su parte, la Unidad de Negocio de Benelux reflejó una mejor evolución en el último trimestre donde, a pesar de la presión a la baja de los precios, la Compañía consiguió incrementar su cuota de mercado. En el conjunto del año, esta Unidad de Negocio aumenta la ocupación un 1,1% en hoteles comparables pero con una caída del precio medio del 3,4%.

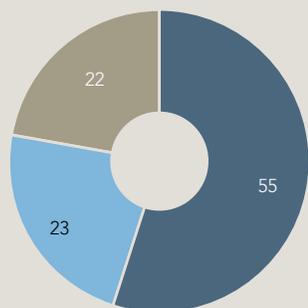
Las Unidades de Negocio de Europa Central y de América presentan la mejor evolución del Grupo en 2012. Europa Central mostró un fuerte aumento de la ocupación y los precios en todas las ciudades alemanas, siendo destacable la evolución de Múnich y Berlín. Latinoamérica presentó un comportamiento dispar en el conjunto del año. Mientras que Argentina se vio afectada por la reducción de la demanda de dos de sus principales mercados emisores (España y Brasil), México destacó muy positivamente con incrementos de RevPar (ingresos por habitación disponible) superiores al 10%.

Las ventas de la actividad inmobiliaria crecieron un 30% hasta los 22,1M€ frente a los 16,9M€ alcanzados en el mismo período del año anterior, escriturándose un total de 25 viviendas por un importe de 10,7M€ frente a un total de 1,5M€ en el ejercicio 2011.



Hesperia Tower, Barcelona - España

### DESGLOSE POR HABITACIONES A 31 DE DICIEMBRE DE 2012



- 55% Alquiler
- 23% Propiedad
- 22% Gestión

### PRINCIPALES CIFRAS DEL GRUPO NH HOTELES A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

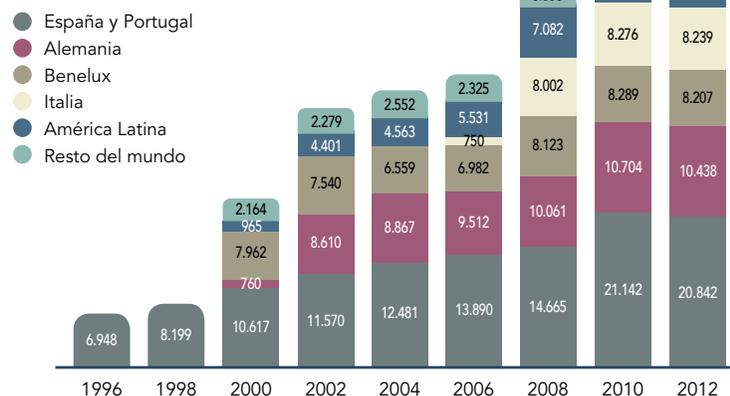
NH HOTELES, S.A. CUENTA DE PYG			
(millones de €)	2012 12M	2011 12M	2012/2011
Ingresos de la Actividad Hotelera	1.288,0	1.339,2	(3,8%)
Ingresos de la Actividad Inmobiliaria	22,1	17,0	30,3%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.310,13</b>	<b>1.356,21</b>	<b>(3,4%)</b>
<b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>	<b>411,12</b>	<b>454,28</b>	<b>(9,5%)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>118,16</b>	<b>164,15</b>	<b>(28,0%)</b>
<b>EBIT</b>	<b>5,5</b>	<b>45,17</b>	<b>(87,8%)</b>
<b>RESULTADO NETO recurrente</b>	<b>(66,9)</b>	<b>(9,1)</b>	<b>(635,5%)</b>
EBITDA no recurrente	(40,2)	38,2	(205,1%)
Otros elementos no recurrentes	(185,0)	(22,9)	(708,4%)
<b>RESULTADO NETO incluyendo no-recurrente</b>	<b>(292,1)</b>	<b>6,2</b>	<b>(4.785,2%)</b>

### NH HOTELES: REFERENTE INTERNACIONAL

El 100% de las aperturas y nuevos contratos firmados han sido en régimen de gestión, contabilizando 4 nuevos hoteles con 673 habitaciones en total, la ampliación de 180 habitaciones de un resort en República Dominicana y la firma de 5 nuevos hoteles que supondrán 908 habitaciones adicionales a la cartera del Grupo. Cabe señalar la incorporación del primer hotel de la Compañía en **Eslovaquia** y la apertura de un hotel urbano en **República Dominicana**.

#### NÚMERO DE HABITACIONES 1996 - 2012

Crecimiento anual compuesto +13,4%



### HOTELES ABIERTOS DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

HOTELES	CIUDAD	PAÍS	HABITACIONES
Now Larimar Garden View (ampliación)	Punta Cana	República Dominicana	180
NH Punta Cana	Punta Cana	República Dominicana	66
NH Gate One	Bratislava	Eslovaquia	117
NH Prague	Praga	República Checa	442
NH Ourense	Ourense	España	48
<b>TOTAL NUEVAS APERTURAS</b>			<b>853</b>



Hesperia Bilbao, Bilbao - España

## EVOLUCIÓN DE APERTURAS E INCORPORACIONES

En número de habitaciones



## GESTIÓN DE ACTIVOS

Entre las iniciativas llevadas a cabo en el marco de la actividad propia de racionalización de activos de NH Hoteles, durante 2012, cabe señalar la salida de 10 establecimientos y la cancelación de 2 proyectos en arrendamiento.

## HECHOS SIGNIFICATIVOS 2012

### CIERRE EXITOSO DEL PROCESO DE REFINANCIACIÓN

Concluyó el proceso de formalización de la refinanciación mediante la firma notarial de las 33 entidades que representan el **100% del importe** total a refinanciar. La operación contempló la refinanciación de 729,8M€ y, además, la refinanciación de su deuda en Italia por importe de otros 75M€.

### NUEVOS NOMBRAMIENTOS Y MODELO DE GOBIERNO

NH Hoteles se dota de un nuevo modelo de **Gobierno Corporativo** a través del nombramiento de un nuevo Presidente no Ejecutivo del máximo órgano de Gobierno y un nuevo Consejero Delegado, desdoblando así ambas funciones y responsabilidades.

### TRANSFORMACIÓN ORGANIZATIVA

NH Hoteles ha experimentado con intensidad una remodelación de toda su organización, adecuando su modelo a su **perfil multinacional**, a las tendencias de consumo y al compromiso de gestión eficiente. La transformación del Grupo se inicia con la puesta en marcha de distintos planes de negocio para afrontar su desarrollo y liderazgo en el sector, así como atenuar los efectos del recesivo contexto económico global, que continúa teniendo especial virulencia en algunos de los mercados donde opera el Grupo. La Compañía ha centrado sus esfuerzos en adecuarse a los actuales retos del sector en materia de **eficiencia, gestión comercial, tecnología, calidad** y foco en los **canales electrónicos**.

## SALIDA DE HOTELES NO ESTRATÉGICOS

Hoteles que salen del Grupo NH desde el 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012

HOTELES	PAÍS	HABITACIONES
NH Trier	Alemania	215
Hesperia London Victoria	Reino Unido	212
Hesperia Gelmirez	España	138
NH Praha Radlicka	República Checa	134
NH Mercader	España	124
NH Condor	España	78
Hesperia Sport Barcelona	España	63
NH Venus Sea Garden Resort	Italia	59
Hesperia Patricia	España	44
Hesperia Carlit	España	38
<b>TOTAL SALIDAS</b>		<b>1.105</b>

# NUESTRO ENFOQUE RESPONSABLE



NH Hoteles, empresa responsable del sector Turismo

NH Hoteles desarrolla su negocio integrando la **responsabilidad de ser sostenibles** en todos los procesos, en el ámbito económico, medioambiental y social, con una constante **innovación** para responder a los **compromisos con nuestros grupos de interés**.

## MISIÓN

Ofrecer servicios de hostelería sostenibles, consistentes y eficientes para nuestros clientes, accionistas, socios, empleados y para la sociedad en general. Aspiramos a liderar el sector turismo en desarrollo sostenible y servir de inspiración para otros.

## VISIÓN

Recompensar el tiempo que nos dedican nuestros clientes, mejorando su experiencia y contribuyendo a un mundo más sostenible.

## VALORES NH HOTELES

Orientación a las personas  
 Innovación  
 Responsabilidad medioambiental  
 Sentido del negocio



NH Aeropuerto T2 México, Ciudad de México - México

## BENEFICIOS Y OPORTUNIDADES DE LA SOSTENIBILIDAD EN NH HOTELES

### INNOVACIÓN

El **Club NH Sostenible y el Voluntariado de Cooperación al Desarrollo**, cuya solidez y originalidad han sido premiadas en varias ocasiones, son proyectos de reconocida referencia en el sector y pioneros en innovación sostenible.

### AHORRO Y COMPETITIVIDAD

**Reducción de consumos** medioambientales con importantes ahorros en los gastos operativos de agua, energía y gas que nos permiten mejorar nuestra competitividad sin disminuir la calidad del servicio que ofrecemos a nuestros clientes.

### COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Nuestra estrategia de **Responsabilidad Corporativa** nos permite lograr una colaboración activa con Clientes, Empleados, Proveedores y la Sociedad para el cumplimiento de los objetivos en desarrollo sostenible. Iniciativas como **NH meeting moments**, en las que ofrecemos la opción de compensar emisiones, **Navidad para Todos**, en un momento de especial vulnerabilidad, en la que por primera vez se ha implicado a clientes y vecinos de nuestros hoteles de España o la donación solidaria en el check out demuestran la sensibilización de nuestros clientes con nuestro compromiso con la sostenibilidad.

### DIFERENCIACIÓN DE MARCA

Nuestro enfoque sostenible **potencia el valor de marca** y nos posiciona como referentes en el mercado, siendo una palanca de comercialización en los segmentos de Clientes Corporativos y Consorcios que apuestan por el compromiso responsable del proveedor.

### PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO

La Responsabilidad Corporativa supone integrar una visión con mayor perspectiva y analizar, no sólo los resultados financieros trimestrales, sino también el **impacto a largo plazo**.

## DIÁLOGO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Para nuestra gestión de la sostenibilidad es clave el diálogo con nuestros grupos de interés, es decir todos los stakeholders con los que se relaciona la Compañía y que forman parte del "ecosistema" de valor de nuestro negocio. En ese sentido, nos comprometemos con nuestros accionistas, clientes, proveedores, medioambiente, empleados y la sociedad, y reportamos la información de relevancia en relación con cada uno de ellos, con indicadores que permiten evaluar y dar continuidad al enfoque definido con cada uno de ellos.

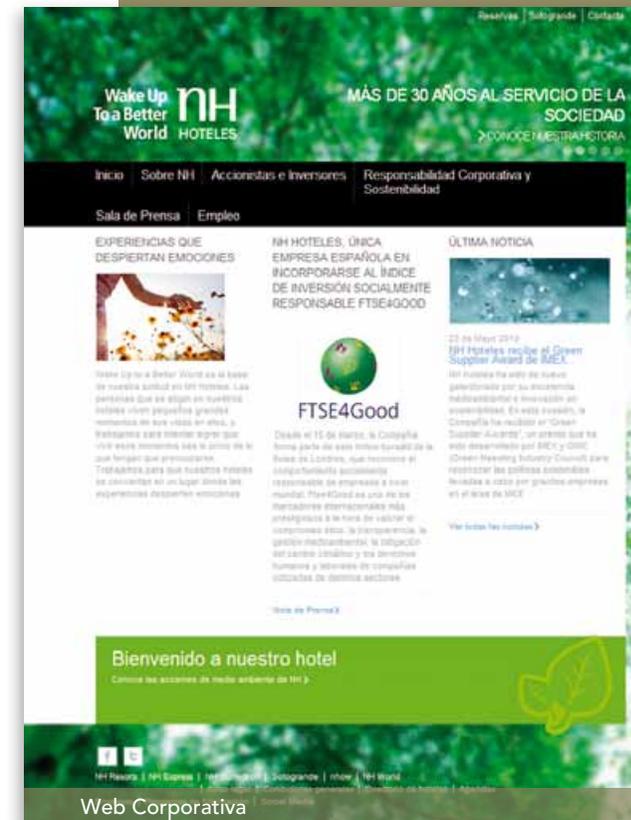
En línea con nuestros compromisos con cada grupo de interés, potenciamos múltiples canales para el diálogo y la respuesta a las diferentes necesidades y desafíos que se plantean.

2012	Accionistas	Clientes	Empleados	Proveedores	Medio Ambiente	Sociedad
Plan Director Responsabilidad Corporativa	■	■	■	■	■	■
Webs corporativas específicas	■	■	■	■	■	■
Encuestas de satisfacción	■	■	■	■	■	■
Reuniones y encuentros	■	■	■	■	■	■
Participación en actos y foros	■	■	■	■	■	■
Comunicación y publicación de información	■	■	■	■	■	■
<b>DESTACADO 2012</b>	Incorporación FTSE4Good	Campaña Wifree Valoraciones de clientes	Formación Código Conducta Voluntariado Corporativo	Compras responsables (Cuota 8,6 LISMI)	Exitoso cierre Plan Estratégico Medioambiental 2008-2012	Alianzas Up! For the People

El presente Informe es la séptima edición de la Memoria de Responsabilidad Corporativa de NH Hoteles, que se realiza anualmente desde 2006 y refleja la evolución y consolidación de nuestro enfoque sostenible como pilar estratégico de nuestra gestión. En 2012 tiene nuevamente un nivel de aplicación **A+** del estándar de reporting de **Global Reporting Initiative (GRI)**.

## INNOVACIONES EN LA INTRANET CORPORATIVA

Se crearon secciones que aumentan positivamente la usabilidad del site tales como "Aplicaciones", "Para tu día a día", "Seguro te interesa" y Beneficios para los Empleados, además de la utilización de banners estáticos y rotatorios para difundir noticias relevantes y campañas. En 2012 también se creó **Social Media**, una nueva sección cuyo objetivo es involucrar más a los empleados en campañas y concursos, y se dividió el espacio en contenidos corporativos y locales para optimizar su organización.



## HITOS RESPONSABLES 2012

- ✓ **Cambios en el Gobierno Corporativo** con la designación de un nuevo Presidente y un nuevo Consejero Delegado, desdoblando así ambas funciones y responsabilidades dentro del grupo.
- ✓ **Incorporación al índice bursátil de sostenibilidad FTSE4Good** tras la revisión de Diciembre de 2012. El FTSE4Good es uno de los referentes a nivel global en valoración del desempeño medioambiental, social y de gobierno corporativo de las compañías.
- ✓ **Nuevas funcionalidades y aplicaciones de Quality Focus Online**, plataforma que monitoriza la satisfacción de los clientes y permite responder a sus necesidades. En 2012, como respuesta a las peticiones de sus clientes, se ha implantado Wifi gratuito en todas las habitaciones y zonas comunes de los hoteles de la Compañía.
- ✓ **Exitoso resultado del Plan Estratégico Medioambiental 2008-2012** que refleja el eficiente desempeño en la materia y consolida la posición de NH Hoteles como empresa referente del sector hotelero en sostenibilidad.
- ✓ Lanzamiento del **programa corporativo de formación New Heights**, enfocado a la preparación de todos los directores de hotel en temas clave para afrontar los retos que se plantean a corto y medio plazo.
- ✓ **Se consolida la estrategia de Acción Social Up! for the People**, con la formación en 2012 de 441 jóvenes en riesgo de exclusión y personas con discapacidad, más de 900 empleados voluntarios involucrados y 8.367 habitaciones donadas.



Formación online Código de Conducta

## CÓDIGO DE CONDUCTA DE NH HOTELES

Desde 2011, NH Hoteles cuenta con un **nuevo Código de Conducta** de obligado cumplimiento para todos los empleados, miembros del Consejo, accionistas y proveedores. Además, dispone de un procedimiento anónimo para notificar las denuncias por incumplimientos del Código que en 2012 ha recibido un total de 6 comunicaciones.

Para promover la difusión del Código de Conducta entre los empleados, está disponible en la intranet una **Guía Práctica** que recoge de forma didáctica las normas y valores del Código, así como un documento con las Preguntas más Frecuentes que refleja aspectos como la obligatoriedad, la confidencialidad en la tramitación de denuncias y el anonimato del canal.

### FORMACIÓN EN EL CÓDIGO DE CONDUCTA

En 2012 se ha dado continuidad a la implementación y difusión de los aspectos que definen el comportamiento ético de la Compañía con el desarrollo de una **formación online** específica del Código de Conducta de NH Hoteles, para acercarlo a todos sus empleados y ayudarles a conocerlo en profundidad.

La formación está **disponible en seis idiomas** y cuenta con contenidos didácticos e interactivos, ejercicios que facilitan la comprensión de los principios que deben regir el comportamiento y la actuación de cada empleado, información sobre los canales de denuncia anónimos y un test para autoevaluar el nivel de conocimientos adquiridos. La formación es obligatoria y periódicamente se realiza un seguimiento para garantizar que la cumpla el total de la plantilla.

## SISTEMA DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

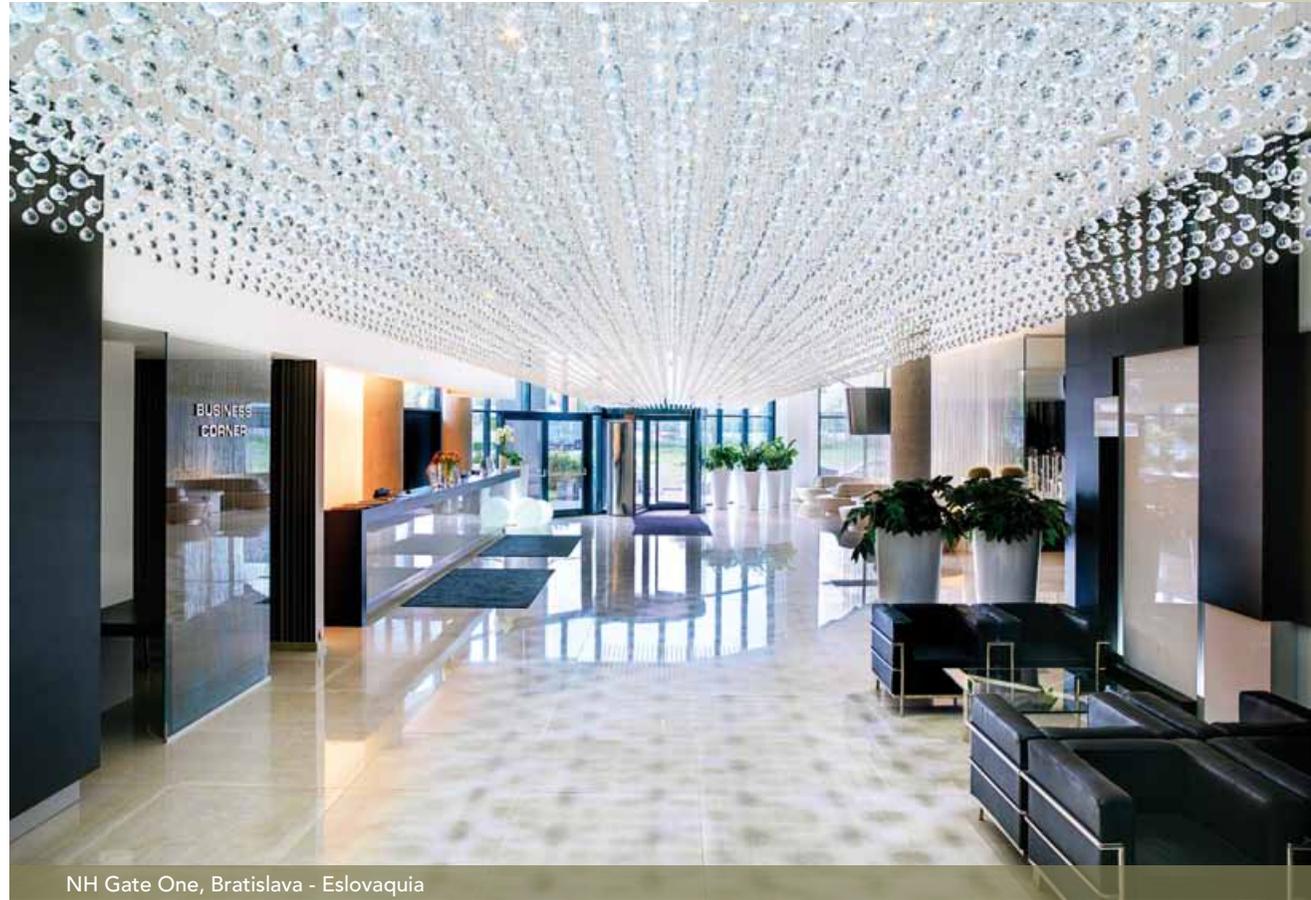
NH Hoteles cuenta con un **Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2011-2013**, que se pone en marcha a través de planes de acción anuales.

### LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DIRECTOR 2011-2013

- ✓ Dotar de **globalidad y transversalidad** a todas las acciones en materia de Responsabilidad Corporativa.
- ✓ Potenciar la Acción Social con **carácter global** que posicione la marca NH Hoteles como "Innovador Social".
- ✓ Apostar por el **Voluntariado Corporativo** como vehículo de acción social y reputación interna.
- ✓ Promover la **innovación sostenible** como palanca de diferenciación de marca y fortalecimiento de la reputación.
- ✓ Reforzar la **comunicación NH responsable y sostenible** como una apuesta por el diálogo global especialmente con empleados, clientes y la sociedad.

### ORGANIZACIÓN INTERNA

El **Departamento de Responsabilidad Corporativa** depende de la Secretaría General. El Secretario General es miembro del Comité de Dirección y reporta al Consejero Delegado. A su vez, en cada Unidad de Negocio se cuenta con un Responsable de Responsabilidad Corporativa para asegurar la correcta implementación y coordinación del Plan de Responsabilidad, así como la canalización de información, dudas, ideas e iniciativas que surgen en cada región.



NH Gate One, Bratislava - Eslovaquia



### PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

Desde 2006, NH Hoteles está adherida al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y sus 10 Principios como marco de referencia para el diseño de la estrategia y gestión de la Responsabilidad Corporativa. Asimismo, en el actual Código de Conducta de NH Hoteles se incorpora el cumplimiento de los compromisos éticos internacionales y sectoriales entre los que se consideran los **Diez Principios del Pacto Mundial**.

En 2012, la Compañía presentó como cada año el Informe Anual de Progreso con una carta pública firmada por el Presidente de NH Hoteles que recoge todas las iniciativas y resultados destacados del año.



NH Grand Hotel Krasnapolsky, Ámsterdam - Holanda

*“En NH Hoteles nos esforzamos diariamente por cuidar a nuestros clientes. El hecho de que seamos su opción nos enorgullece y hace que mantengamos la ilusión del primer día”*

Javier Frieria,  
Director - NH Eurobuilding

## MARCO GLOBAL

Como compañía que opera de forma global, NH Hoteles 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 temas específicos como la gestión inmobiliaria, la Compañía opera conforme a la ley con un procedimiento de revisión de la clasificación de los terrenos siempre finalista y la conformidad de las licencias de actividad en la firma de nuevos contratos.

### RELACIÓN CON GOBIERNOS

En la relación con los gobiernos locales, NH Hoteles siempre actúa con independencia de cualquier poder político, manteniendo la transparencia con las diferentes instituciones públicas y administrativas.

En 2012, se han obtenido subvenciones de gobiernos principalmente para la construcción de hoteles y los campos de golf de Sotogrande y Donnafugata, por valor de 19.718€. Puede consultarse en mayor detalle en el Informe de Cuentas Anuales 2012.

### GESTIÓN DEL RIESGO

El sistema de control de riesgos de las actividades de la Compañía incluye aquellos de carácter financiero, de desarrollo estratégico, de negocio, operativos, medioambientales y regulatorios. Se ha integrado el mapa de riesgos en un **software de gestión propia**, utilizado también para procesos y procedimientos. Dentro de las mejoras implementadas para mitigar los riesgos operacionales se incluye el desarrollo de los controles en las herramientas de *front* de la Compañía y la incorporación de controles no existentes.

## INICIATIVAS Y ALIANZAS

En el camino de liderar el sector Turismo en desarrollo sostenible, NH Hoteles cuenta con múltiples socios que se convierten en alianzas estratégicas:

### INTERNATIONAL TOURISM PARTNERSHIP (ITP)

Plataforma mundial que reúne a los actores líderes en comportamiento sostenible del sector Turismo. En 2012 destaca la participación de NH Hoteles en los siguientes proyectos y grupos de trabajo:



- ✓ **Youth Career Initiative.** NH Hoteles participa en México DF de esta alianza para la formación y desarrollo profesional de jóvenes desfavorecidos en 15 destinos.
- ✓ **Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMI).** Co-creadores, junto con 23 de las principales cadenas hoteleras internacionales, de esta metodología que permite calcular la huella de carbono y estandarizarla. Se testó en cinco de nuestros hoteles.

### CLUB DE EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Asociación empresarial compuesta por 22 grandes compañías que apuestan por el crecimiento sostenible. Cuenta con comisiones de trabajo conjunto en medio ambiente, recursos humanos, TIC y Sostenibilidad o Gobierno Corporativo.



### JUNTOS POR EL EMPLEO (ESPAÑA)

NH Hoteles se suma al compromiso de mejorar la empleabilidad de los sectores más vulnerables de la sociedad española impulsando la colaboración entre el sector empresarial, el sector público y las organizaciones del tercer sector. Lo lideran Fundación Accenture, Fundación Compromiso Empresarial y Fundación SERES. Con esta iniciativa persigue compartir, integrar esfuerzos individuales y desarrollar proyectos clave para trabajar de forma conjunta y lograr un impacto colectivo.



Hesperia Tower, Barcelona - España

# DESEMPEÑO ECONÓMICO

NH Hoteles busca constantemente dotarse de las capacidades necesarias para llevar adelante su negocio de forma eficiente y con vocación de liderazgo en el sector. En épocas de recesión generalizada del contexto económico global, y con marcado impacto en nuestras zonas de operación, este enfoque se hace más necesario aún para afrontar la sostenibilidad económica. Esto permite a la Compañía responder de forma eficaz a sus accionistas, continuar ofreciendo servicios innovadores a sus clientes, y mantener una relación proactiva con sus proveedores para aliarse en momentos difíciles y buscar soluciones en conjunto.

## ACCIONISTAS

NH Hoteles trabaja para generar una **relación de confianza con sus accionistas**, con un sólido compromiso de **transparencia** especialmente en lo relacionado con la disponibilidad y acceso a **información** relevante de forma **completa y veraz**.

El capital social de NH Hoteles, al finalizar el ejercicio 2012, está representado por 246.617.430 acciones al portador de 2€ de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas. Todas estas acciones se encuentran admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao y gozan de iguales derechos políticos y económicos.

Según lo comunicado a la CNMV el 12 de abril de 2012, el pacto de sindicación entre Banco Financiero y de Ahorros y Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Zaragoza, Aragón y Rioja (Ibercája), firmado en diciembre del 2009, se proroga automáticamente por períodos de un año, salvo que alguna de las partes lo denuncie.

Por el contrario, el acuerdo firmado en diciembre de 2009, entre la Caja Vasca Kutxa y la sociedad Hoteles Participados expiró el 31 de diciembre de 2012, según lo comunicado a la CNMV el 20 de diciembre de 2012.

### FTSE4GOOD

Única empresa española incluida en 2013 en el índice bursátil de sostenibilidad FTSE4Good tras la revisión de 2012. Este



FTSE4Good

índice es uno de los referentes en la valoración de factores medioambientales, éticos, sociales y de gobierno corporativo a la hora de invertir y supone un reconocimiento del compromiso de NH Hoteles en su estrategia de Responsabilidad Corporativa.

Desde nuestro compromiso de transparencia y responsabilidad, hemos reportado por quinto año consecutivo a **Siri Company** (Sustainable Investment Research International) y **Eiris** (Ethical Investment Research Services), ambas dedicadas a la evaluación de inversiones socialmente responsables y que analizan el desempeño sostenible de las compañías.



## COMUNICACIÓN CON LOS ACCIONISTAS

### RINCÓN DEL ACCIONISTA

En 2012 se consolida la plataforma lanzada el año anterior para incrementar la interactividad con los accionistas e inversores y optimizar su acceso a la información de referencia de las distintas áreas de la Compañía.

### FORO ELECTRÓNICO DE ACCIONISTAS

Herramienta de información y participación permanente que **facilita la comunicación** con los accionistas que se ha implantado con ocasión de la entrada en vigor de la Ley 12/2010, de 30 de junio, por la que se modifican, entre otras disposiciones legales, la Ley de Auditoría de Cuentas y de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo y la Ley del Mercado de Valores. A diferencia de lo dispuesto en la citada normativa que recoge la obligación de crear dicho Foro Electrónico al objeto de fomentar la comunicación de los accionistas con carácter previo a la celebración de las Juntas Generales y servir como instrumento para la publicación de propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día, solicitudes de adhesión a las mismas, iniciativas para alcanzar el porcentaje suficiente para ejercitar derechos de minoría o peticiones de representación voluntaria, NH Hoteles pone a disposición a los accionistas el Foro con las antes mencionadas características, manteniéndolo operativo durante todo el año y no solo con ocasión de convocatorias de Juntas Generales.

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

El 29 de Junio de 2012 se celebró la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad en primera convocatoria, con asistencia del 72,61% del capital social.

### EVENTOS CON INVERSORES

Este año se han organizado 2 eventos con inversores y **49 reuniones con accionistas e inversores**, cifra menor que el año anterior. En 2011 los inversores mostraron alto interés por la Compañía debido al anuncio del acuerdo de ampliación de capital con el grupo chino HNA, a diferencia de 2012 que ha sido un ejercicio claramente marcado por el esfuerzo para refinanciar la deuda del Grupo.

### El Fondo Noruego de Pensiones incrementa su participación en NH Hoteles.

El Fondo Noruego incrementó su participación en la Compañía de 2,24% en 2011 a 2,40% en 2012. Entre las políticas que han tenido en cuenta para ello destaca nuestro desempeño medioambiental, la implicación de todos los grupos de interés en el Código de Conducta, las medidas de innovación sostenible y la exitosa estrategia de Acción Social.

## CLUB DEL ACCIONISTA

Iniciativa para recompensar a los accionistas con beneficios exclusivos. Acumulando un 6% en créditos por todos los conceptos facturados (1 crédito = 1 €) éstos pueden canjearse por noches de alojamiento y servicios de restauración. Además, la línea de reservas para accionistas es un servicio exclusivo de atención para sus gestiones que incluye reservas directas, amplitud de horarios de entrada, habitación superior, promociones exclusivas, Check In Express, NH World online y equipamiento especial en la habitación, entre otros beneficios.

## PRINCIPALES INDICADORES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

	2011	2012
Nº de entidades a nivel nacional que realizan informes de análisis de NH Hoteles	10	10
Nº de entidades internacionales que realizan informes de análisis de NH Hoteles	11	10
Nº de consultas telefónicas atendidas a accionistas e inversores	874	624
Nº de reuniones con accionistas e inversores	137	49
Nº de informes de seguimiento de los analistas	135	122



Junta General de Accionistas 2012

## CLIENTES

La satisfacción del cliente es la prioridad de NH Hoteles, que tiene como objetivos facilitar los procesos, mantener la transparencia en las actuaciones, garantizar el trato y la calidad del servicio e innovar constantemente para responder a sus expectativas.

## EXCELENCIA EN CALIDAD

En 2012 se consolidan las dos herramientas de gestión de la calidad de NH Hoteles:



**Quality Focus**, canal de diálogo con los clientes que ha permitido posicionar el servicio y la calidad como aspectos estratégicos de la Compañía, dándole a NH Hoteles ventaja competitiva en el mercado y facilitando que los empleados de todos los países se impliquen.



**Quality Focus On-line**, software mediante el que podemos conocer la valoración de los clientes en todos los hoteles, aunar toda esa información en una sola plataforma y obtener estadísticas fiables que muestren su nivel de satisfacción para establecer planes de mejora continua.

En 2012 se recogieron más de **228.000 valoraciones**, con una media de evaluación global de 8.1 sobre 10 que convierte a la Compañía en una de las mejores valoradas del sector. La ubicación, la limpieza y el servicio, son los aspectos que más valoran los clientes de NH Hoteles.

### VALORACIÓN GLOBAL DE NH HOTELES

	2011	2012	DIF.
Satisfacción general (*)	8,0 (escala 0 a 10)	8,1 (escala 0 a 10)	+ 0,1
Nº Encuestas	105.135	89.985	- 15.150
Nº Valoraciones (Encuestas NH + páginas externas)	211.577	229.809	+ 18.232
Valoración Relación Calidad-Precio	7,5	7,7	+ 0,2

(\*) Incluye las valoraciones de las encuestas internas de NH Hoteles y de las páginas externas.

## NUEVAS FUNCIONALIDADES DE QUALITY FOCUS

### QUALITY BALANCED SCORECARD (QBS)

Herramienta que permite relacionar los resultados de satisfacción del cliente con otras variables de negocio como la productividad de los empleados o ingresos; así como buscar mejores prácticas que aumenten la satisfacción del cliente y la productividad de la Compañía.

### MYSTERY GUEST

En 2012, los resultados de las **367 auditorías** realizadas por el Departamento de Calidad de NH Hoteles con la metodología Mystery Guest se integraron en la plataforma Quality Focus On-line para determinar la adecuación del servicio a los estándares y procedimientos que define la Compañía. Además, se realizaron 79 visitas Mystery Guest a cadenas de la competencia para monitorizar nuevas tendencias en la prestación de servicios hoteleros.

	2011	2012
Nº Visitas	290	367
Valoración	7.08	7.73



NH Porta Rossa, Firenze - Italia

## LOS HOTELES MEJOR VALORADOS

NH Palacio de Tepa con 9,0, NH Porta Rossa con una valoración de 8,9, nhow Berlin con 8,8, y Grand Hotel Convento di Amalfi con 8,8, se han convertido en los preferidos por los viajeros porque ofrecen servicios adicionales y cuentan con espacios innovadores.

*“Estoy encantada de formar parte de NH Hoteles. Lo importante para mí y por lo que trabajo cada día es para ofrecer a nuestros huéspedes una estancia inolvidable”*

Rahwa Bumba,  
Directora Adjunta  
NH Frankfurt Airport



### NUEVAS ENCUESTAS ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE LA ESTANCIA

En 2012 se completa el ciclo de registro de opinión de clientes al incluir una encuesta de satisfacción sobre el proceso de reserva y otra dentro del período de estancia mediante códigos QR en diferentes zonas del hotel. Con este servicio, el cliente puede responder a través de su teléfono móvil a cuestiones relacionadas con servicios y productos, salas de reuniones, etc. Las encuestas de satisfacción de la estancia también se han extendido a *Bookers* para evaluar las reservas de grupos, salones y servicios de restauración gestionados por empresas externas.

### FORMACIÓN NH UNIVERSITY NEW HEIGHTS

Programa de formación vinculado al nuevo proyecto de desarrollo de directores de hotel de la Compañía mediante el que se han formado **323 participantes**, a lo largo de 17 ediciones, en materias clave para afrontar los retos de NH Hoteles. El objetivo de esta formación, centrada en la calidad de los servicios, es entrenar a los participantes en la gestión de la herramienta Quality Focus On-line poniendo foco en la interpretación de la información a nivel de hotel para el diseño de Planes de Acción que reporten una oportunidad y mejora de los resultados.

### NUEVO EQUIPO DE QF INTERNACIONAL

En 2012 se crea un equipo internacional dedicado al proyecto Quality Focus, que tiene como principales objetivos liderar el programa Quality Focus a nivel Unidad de Negocio y analizar el comportamiento de cada hotel basado en los resultados del Quality Focus On-Line.

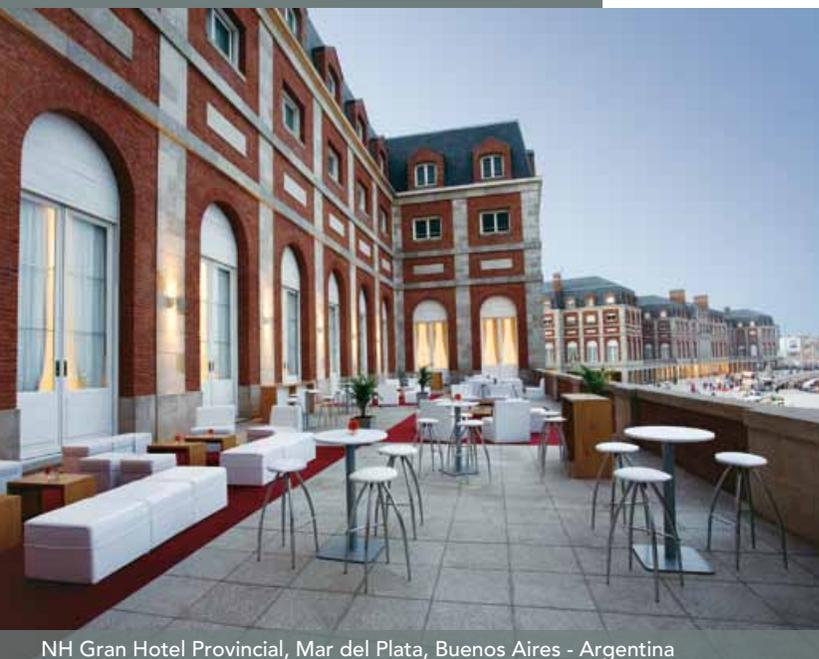
### QR CODE PROJECT (BIDI)

Nuevo proyecto que permite completar la información almacenada en Quality Focus y gestionar de forma centralizada, desde el Quality Focus On-Line, la información obtenida a través de encuestas realizadas mediante códigos QR (BIDI).

### ATENCIÓN AL CLIENTE

El Departamento de Atención al Cliente de NH Hoteles avanza en la relación con los clientes, pasando de contactos reactivos a contactos proactivos. De esta forma se contacta a los clientes que han transmitido una disconformidad a la Compañía y, de forma proactiva, a todos los que no han quedado satisfechos con el servicio y que lo han transmitido en las encuestas internas.

En 2012 se han contactado un total de **13.705 clientes**, 10.029 de forma directa y 3.676 recibidos a través del departamento de Atención al Cliente. Estos contactos han permitido incorporar 29.408 comentarios codificados a nuestra herramienta Quality Focus On-Line para los hoteles valorados, afianzando así la relación con los clientes y contribuyendo a la confianza en NH Hoteles.



NH Gran Hotel Provincial, Mar del Plata, Buenos Aires - Argentina



## GASTRONOMÍA CINCO ESTRELLAS

Experimentación y cuidado han sido, desde siempre, dos máximas para NH Hoteles, que ha mimado el sentido del gusto, tanto en el día a día de sus casi 400 establecimientos, como en sus revolucionarios conceptos gastronómicos. Desde la hora del desayuno hasta las madrugadas de 'drunch' con Gin&Chicken, prestamos una atención muy especial al paladar. Prueba de ello es la cocina molecular de talentos españoles como Paco Roncero, Óscar Velasco, Javier Loya o Enrique Martínez, así como la creatividad de otros grandes chefs con sello NH como Juan Carlos Mateus del NH Bogotá 93.

### ESTRELLAS MICHELIN

La nueva edición de la **Guía Michelin 2013**, publicada en 2012, recoge **las cinco estrellas** otorgadas a diferentes establecimientos de NH Hoteles. Destaca La Terraza del Casino con Paco Roncero (2 estrellas Michelin) como chef ejecutivo y director, y Santceloni, con 2 estrellas Michelin, liderado por Óscar Velasco. El restaurante Vermeer, ubicado en el NH Barbizon Palace de Ámsterdam y a cargo del chef Christopher Naylor, también está reconocido con 1 estrella Michelin.

### COCINA DE VANGUARDIA

El chef berlinés Patrick Rexhausen del restaurante Fabrics, ubicado junto al lobby del nhow Berlin, ofrece una cocina moderna con guiños germano-franceses y de la más alta calidad.

### ESTADO PURO

NH Hoteles continúa reinterpretando el tradicional concepto de tapas desde sus dos establecimientos de Estado Puro en Madrid, liderados por Paco Roncero y cuyo interiorismo de peinetas y diseños vintage desarrolló James&Mau.

### TALLER DE PACO RONCERO

Ubicado en el Casino de Madrid, ha sido concebido como un laboratorio de investigación para el desarrollo del talento creativo en el diseño de nuevos platos, además de un aula de formación conectada para el intercambio de conocimientos entre la élite de los maestros de la cocina. Un *livinglab* dotado de una "mesa inteligente" y zona *showcooking* integrada que permiten interactuar en directo con el comensal.



NH Palacio de Tropa, Madrid - España



Las 5\* Michelin del Grupo: Christopher Naylor, Óscar Velasco y Paco Roncero

### DESAYUNOS NH ANTIOX, INNOVACIÓN Y SALUD

Fiel a su compromiso responsable de promover hábitos de alimentación saludables entre sus clientes, durante 2012 NH Hoteles ha implementado en todas sus Unidades de Negocio los desayunos NH Antiox, con la adaptación al servicio de habitaciones **Room Apetit**, ofreciendo una selección de productos que, combinados, ayudan a combatir el envejecimiento prematuro de la piel, protegen el sistema cardiovascular y refuerzan el sistema inmunológico.

### ROOM APETIT

El cliente puede disfrutar desde la comodidad de su habitación de una experiencia sana e innovadora del tradicional servicio de habitaciones. Propuesta gastronómica que, con una presentación original y sugerente, apuesta por la calidad y la salud.



las tapas de Paco Roncero



*"Siempre trato de hacer nuevos contactos y no perder de vista a nuestra competencia, buscando nuevas ideas que sorprendan, aporten valor y nos lleven hacia adelante"*

Thomas Rettig,  
Responsable de  
Alimentación y Bebidas,  
nhow Berlin

## NUEVOS SERVICIOS

### WIFREE

Desde agosto de 2012 y como respuesta a la demanda de los clientes, NH Hoteles ofrece **Wifi gratuito en todas las habitaciones** y zonas comunes de los hoteles de la Compañía en todo el mundo.

“El Wifi gratuito se ha convertido en una de las principales demandas de nuestros clientes y cada vez afecta más a sus decisiones de reserva. Aunque NH Hoteles cuenta desde hace tiempo con este servicio gratuito en su lobby, hemos querido ampliarlo también a las habitaciones y zonas comunes para que se sientan como en casa, que puedan conectarse con sus familias o trabajar de una forma tan cómoda y eficaz como si estuvieran en su propia oficina”.

Para comunicar el lanzamiento de Wifree se desarrollaron varias campañas tanto en medios online como offline. Se ubicaron pantallas táctiles y anuncios en *mupis* en algunas estaciones de tren de España. Además se realizó una campaña con Iberia en la que se repartieron más de un millón de tarjetones en las bandejas de comida de los vuelos intercontinentales desde Madrid y Barcelona.

### NH MEETING MOMENTS

El lanzamiento de este concepto, sustentado en la sencillez, la confianza y el cuidado, pretende elevar a la máxima expresión la experiencia del cliente en cualquier evento o reunión que realice en nuestros hoteles, durante todo el ciclo del mismo. Meeting Moments, además, ofrece al cliente una excelente oferta de servicios de restauración, desde salas funcionales donde ofrecer deliciosos coffee-breaks y almuerzos de trabajo, hasta restaurantes de cocina de vanguardia.



### NH EVENT TOOL

Herramienta online que simplifica y optimiza la organización de eventos y congresos, sin importar su magnitud y los tiempos de reserva. Permite gestionar operaciones multi-hotel, reservando habitaciones en varios hoteles de una o muchas ciudades y distintos países. Además, ofrece la posibilidad de crear una web personalizada.

## CAMPAÑAS Y PROMOCIONES

En 2012 la Compañía se ha enfocado en conocer las preferencias y el comportamiento de compra de quienes confían en su marca y del resto de viajeros de ocio y negocio. La actividad de email marketing experimentó un crecimiento exponencial, gracias a la generación de ofertas relevantes para cada mercado, segmento y período, potenciando igualmente el cross-selling en sus hoteles en todo el mundo.

### CAMPAÑAS ESTACIONALES

“Verano 2012, Despierta donde quieras” se lanzó a través de canales propios e intermediados, destacando tanto destinos europeos en España, Italia, Benelux y Centro Europa como Resorts. Del mismo modo, “400 razones para escapar del Invierno” permitió comunicar una gran variedad de planes sustentados en la amplia presencia europea de la marca.

### EXPERIENCIAS ÚNICAS

Lanzamiento de ofertas locales relevantes que, haciéndose eco de las preferencias del cliente, han otorgado experiencias únicas como una estancia romántica o gastronómica, acudir a la maratón de Viena, disfrutar de la naturaleza en la costa holandesa o de un espectacular Resort en Cádiz.

### ACUERDOS PARA FIDELIZAR

En 2012, el área de co-marketing ha buscado los mejores socios estratégicos, destacando en Italia el partnership con **20th Century Fox** y actividades relacionadas con exposiciones artísticas y conciertos musicales, conjuntamente con el grupo **Il Sole 24 Ore**.

En España se firmó un acuerdo con **CEPSA**, premiando a los clientes con estancias en hoteles de la cadena a través de una promoción exclusiva en 2.000 estaciones de servicio. En Alemania y Benelux se realizaron acuerdos con la cadena de gimnasios **Fitness First** para ofrecer una propuesta de valor diferencial a los clientes que conceden especial importancia al bienestar.





II Circuito NH Resorts para Monotipos J80



NH Hoteles y la Academia española de Cine

## PATROCINIOS Y ACCIONES ESPECIALES

### NH HOTELES Y EL DEPORTE

#### ✓ Golf y Vela

NH Hoteles promueve acciones deportivas para los clientes amantes del golf y las regatas. En 2012 se organizaron dos prestigiosos eventos como la II edición del Circuito Nacional de Golf NH Resorts, cuya prueba final se celebró en el Hotel NH Almenara de Sotogrande y contó con la participación de más de 1.200 aficionados de toda España, y el II Circuito NH Resorts para Monotipos J80, que comenzó en octubre de 2012 y finalizará en junio de 2013.

✓ **Hípica Sotogrande** estuvo presente en la primera edición de Madrid Horse Week, de la mano del Santa María Polo Club, reconocido por su Torneo Internacional de Polo, que se celebra cada verano en Sotogrande y atrae a numerosas figuras internacionales.

#### ✓ Copa Davis

La International Tennis Federation (ITF) y NH Hoteles ampliaron en 2012 el patrocinio global de la Copa Davis por BNP Paribas por tres años más, poniendo de manifiesto el compromiso de la Compañía por el deporte. El perfil internacional de esta competición hace que la participación de NH Hoteles como patrocinador global de la Copa Davis, desde hace casi nueve años, haya hecho llegar la marca NH Hoteles con un mensaje único a millones de espectadores en más de 170 países de los 5 continentes.

### NH HOTELES Y LA CULTURA

#### ✓ Instituto Cervantes

NH Hoteles firmó en 2012 un acuerdo con el Instituto Cervantes, convirtiéndose así en el único grupo hotelero en formar parte de su prestigioso Círculo de Amigos. Este acuerdo, que se firmó con el objetivo de promover la marca España en el mundo, facilitará un impulso a la visibilidad internacional de ambas partes y permitirá una mayor difusión de su apuesta cultural.

#### ✓ Premio Mario Vargas Llosa NH de Relatos

En 2012 se celebró la XIV edición de este prestigioso premio que cuenta con el respaldo del último premio Nobel de Literatura de habla hispana.

Este galardón bienal nace con el objetivo de convertirse en un apoyo a los escritores actuales y fomentar la creación literaria en lengua hispana y la lectura como una forma de ocio y cultura.

#### ✓ Acuerdo con la Academia española de Cine

La Academia de Cine y NH Hoteles han cerrado un acuerdo estratégico de colaboración por el que ambas organizaciones se comprometen a fomentar el cine español y dar la máxima visibilidad al séptimo arte a nivel nacional e internacional.

Una parte del acuerdo está enfocado a respaldar los principales eventos cinematográficos que la Academia organizará durante 2012-2013.



Web Comercial de NH Hoteles en ruso

## MARKETING ONLINE

A pesar de las dificultades macroeconómicas que presentó el año 2012, el área de comercio electrónico logró un crecimiento en términos comparables del 4% con respecto a 2011.

### SEM & SEO

En 2012 se ha apostado por la incorporación de un equipo especializado en las áreas SEM y SEO para el posicionamiento de la marca NH Hoteles en el entorno web y móvil de Google, Bing, y Yahoo, hasta ahora externalizadas. Esta estrategia permite optimizar la presencia de la marca en los buscadores.

### RETARGETING

Se lanzó un programa de **"retargeting"** con el fin de contactar con los usuarios que abandonaron la web de NH Hoteles sin hacer una reserva.

### ONLINE PARTNER MARKETING

La Compañía ha cerrado acuerdos con metabuscadores como Trivago, Kayak, Trabber, potenciado el área de *Affiliate Marketing* para que empresas afines publiquen en sus webs espacios diseñados por NH Hoteles y así redirigir a futuros consumidores a la web comercial.

### MOBILE MARKETING

En 2012, NH Hoteles lanzó numerosas campañas en el entorno móvil para aumentar las descargas de aplicaciones para móviles y las reservas generadas a través de ellas. Con estas campañas, la Compañía consiguió la primera posición de descargas gratuitas en Apple Store en las categorías General y Viajes.

### LA WEB DE NH HOTELES EN EL MÓVIL

Los clientes de NH Hoteles ahora pueden disfrutar en sus teléfonos móviles de las principales funcionalidades que pueden encontrar en la web. Esta nueva versión mejorada y simplificada ha recibido varios reconocimientos y fue tomada como ejemplo por Mobile Marketing Association e Interactive Advertising Bureau, que lo incluyó en su guía de eficiencia móvil.



### APLICACIONES MÓVILES

En 2012 se han desarrollado aplicaciones para iPhone, Android y iPad, implementando una nueva y mejorada interfaz con una "Guía de reserva en tres pasos" como la estrategia SoLoMo ("Social, Local & Mobile") donde los clientes pueden encontrar hoteles cercanos y ver los comentarios de TripAdvisor. Además, se han hecho adaptaciones para iPhone 5 y Passbook, siendo NH Hoteles la primera empresa del sector en adaptar esta aplicación exclusiva de Apple. Todas las versiones integran además los programas de fidelización de NH Hoteles.

### REDISEÑO DE NH WORLD

En 2012, NH Hoteles rediseñó la web del programa de fidelización NH World, con una imagen más atractiva y una zona exclusiva donde los miembros pueden consultar el estado de sus créditos. También se desarrolló una aplicación para dispositivos móviles, proporcionando a sus miembros todas las funcionalidades a las que están acostumbrados.

### EFICIENCIA DE LA CENTRAL DE RESERVAS

Nueva herramienta que permite enviar información a los clientes de forma rápida y eficiente. El cliente puede recibir en su email la información de los hoteles consultados en su búsqueda (por país, ciudad y hotel) una vez seleccionadas las fechas, el número de habitaciones y el número de adultos y niños. Esta herramienta puede enviar información a los clientes en ocho idiomas diferentes, además, permite a las empresas ver las tarifas negociadas y tarifas con códigos promocionales.

## USABILIDAD DE LA WEB Y NUEVO DOMINIO RUSO

Se consolida la web de NH Hoteles, puesta en marcha en 2011, y se amplía su cobertura a más de 25 países, haciéndola más atractiva y cumpliendo con las mejores prácticas de usabilidad y conversión para atraer y promover la experiencia NH. Además, debido al incremento de clientes rusos, NH Hoteles ha añadido un nuevo dominio en su idioma para facilitarles el proceso de reservas; ya que solo el 20% de ellos entiende un idioma distinto al suyo.

## REDES SOCIALES: EXPERIENCIAS 2.0

NH Hoteles busca consolidar la relación cercana que mantiene con sus clientes a través del **refuerzo a nivel global** de su estrategia en las redes sociales, incluyendo temas de interés general como el deporte, cultura, cine, música y viajes y promoviendo eventos de relevancia. Gracias a acciones de este tipo la comunidad 2.0 de NH Hoteles creció con 37,66% de *followers* más en Twitter, y 20,65% de fans más en Facebook a final de año. A finales de 2012 la Compañía cuenta con casi 100.000 seguidores en Facebook, Twitter e Instagram a nivel global.

Este año se ha puesto énfasis también en una **mayor creación de contenidos a nivel local**, caracterizado por el desarrollo de nuevos perfiles y plataformas en México, Colombia y Venezuela, para mantener la visión global al tiempo que se refuerza la cercanía local.

### CONCURSO DE MICRO-RELATOS DENTRO DEL PREMIO MARIO VARGAS LLOSA NH DE RELATOS

Dentro de la XIV Edición del Premio Mario Vargas Llosa NH de Relatos, NH Hoteles lanzó en 2012 un Concurso de Micro-relatos en las redes sociales de habla hispana (España, Portugal, Andorra y América) para reforzar su vinculación con la comunidad online. Los participantes debían escribir un relato de 140 palabras reinventando un personaje de la obra de Vargas Llosa en el siglo XXI. El premio consistió en asistir a la entrega de premios en el Casino de Madrid, que contó con la presencia del Nobel de Literatura.

### CONCURSO COPA DAVIS

La Copa Davis y NH Hoteles comparten valores como la motivación, la superación, la competitividad, el trabajo en equipo y el encuentro entre culturas. Por ello, la Compañía patrocina el evento desde el año 2004 y durante la última edición celebró un concurso a nivel global poniendo a disposición de los seguidores una aplicación en Facebook y activando el hashtag #NHDavisCup en Twitter. Desde estas plataformas y el microsite [davicup.nh-hotels.com](http://davicup.nh-hotels.com) animó a los aficionados a enviar mensajes de apoyo a sus equipos o jugadores favoritos.

Los ganadores del concurso consiguieron entradas para la final de la Copa en Praga y además tuvieron la oportunidad de disfrutar de asistir a la cena de gala junto a los equipos finalistas. El premio incluyó el alojamiento en el recién inaugurado NH Prague. Además, durante la final se proyectaron algunos mensajes enviados por los aficionados para compartirlos con los jugadores. El éxito de la acción generó visibilidad de marca y posicionó a NH Hoteles como **patrocinador oficial de la Copa Davis**.

### NH DAY

Acción global de carácter comercial de apoyo a la campaña de verano que implicó a todas las unidades de negocio. Durante casi dos meses se sortearon habitaciones a través de Facebook, consiguiendo miles de visitas a las fichas de los hoteles.

### ATENCIÓN AL CLIENTE 2.0

Durante este año NH Hoteles continuó su labor de Atención al Cliente en redes sociales antes, durante y después de su estancia. Destaca, entre todos los servicios, el de gestión de reclamaciones durante la estancia, que refuerza la atención al cliente mientras está alojado en el hotel. Esto permite aumentar la satisfacción del cliente y constituye una ventana a la fidelización muy relevante.

### APOYO COMERCIAL

Desde las redes sociales se canalizó una importante actividad que favoreció el soporte en reservas. Del mismo modo, la presencia social de NH Hoteles ha continuado redireccionando tráfico de calidad a la web comercial.

## TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

El tratamiento de los datos personales se realiza bajo **procesos estandarizados** y obligatorios para asegurar el cumplimiento de las oportunas medidas de seguridad. Además, en el Código de Conducta de NH Hoteles se define el respeto de todos los empleados de la Compañía a la legislación sobre protección de datos personales cuando traten datos de clientes, proveedores, accionistas y de los propios empleados. En la Intranet de NH Hoteles, y con total accesibilidad para todos los empleados que lo requieran, están publicados los formularios para que los clientes puedan ejercer sus derechos sobre privacidad de datos. NH Hoteles cumple escrupulosamente con la legislación sobre protección de datos en vigor y, en este sentido, culminó durante el ejercicio 2012 la **auditoria bianual** sobre protección de datos en España e Italia. Al finalizar el año solo habíamos recibido una queja en referencia al uso de los datos personales en campañas de promoción que fue resuelta satisfactoriamente.

### PRINCIPALES INDICADORES CLIENTES

	2011	2012
Visitas a hoteles en Mystery Guest	290	367
Nº Valoraciones (Encuestas NH + páginas externas)	211.577	229.809
Nº Encuestas NH a clientes	105.135	89.985
Nº Comunicaciones Atención al Cliente	17.696	13.705





NH Eurobuilding, Madrid - España

## PROVEEDORES

Para NH Hoteles los proveedores son los socios clave para consolidar el compromiso de desarrollar **soluciones sostenibles e innovadoras**. La Compañía está convencida del valor de fomentar una relación cercana, accesible y sólida con sus *partners* y se esfuerza en optimizar los recursos e implantar herramientas que faciliten la comunicación bilateral.

### ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS

En 2012 se ha actualizado la Política de Compras para que refleje los procesos y procedimientos actuales a la vez que mantiene y destaca el papel de servicio al cliente interno. También se han redefinido los roles, los niveles de aprobación y los límites de compras de cada uno de los actores que intervienen en esta función, homogeneizando los criterios de homologación y destacando la interrelación con otras áreas de la Compañía.

## NUESTROS PROVEEDORES

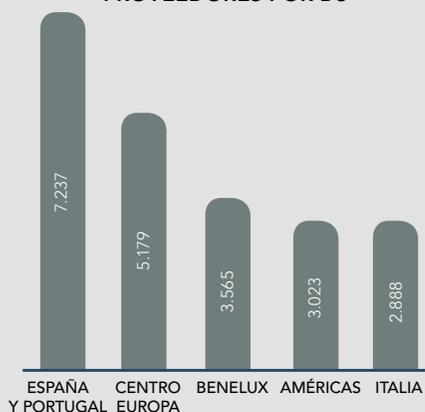
NH Hoteles ha trabajado durante 2012 con un total de **21.892 proveedores** nacionales e internacionales, con un volumen de compra anual (gasto + inversión) de 403,4M€. El 79% de este volumen se concentra en las Unidades de Negocio de España, Portugal, Europa Central y Benelux.

Una de las premisas de nuestra Política Corporativa de Compras es promover la **igualdad de oportunidades y fomentar la compra local** en cada región en la que NH Hoteles realiza operaciones. En 2012, el volumen de compra local representó un 84% del total de compra homologada, 4% menos que en 2011. Por tipología de proveedores, el 77,8% del total se engloba en gastos operativos y servicios, que supone el 63,77% del volumen total de compras por facturación.

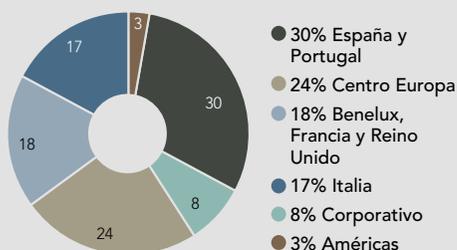
### ADHESIÓN AL CÓDIGO DE CONDUCTA

A partir del 2012, **el Código de Conducta de NH Hoteles se ha incorporado en todos los contratos de homologación del Departamento de Compras**. En 2012 se firmaron en total 224 Códigos, alcanzando una cifra acumulada de 1.218 Códigos firmados, un 22,5% más que en 2011. El volumen de facturación de los proveedores que han firmado el Código en 2012 asciende a 43.521.421€ lo que supone un 10,8% de la facturación total del año.

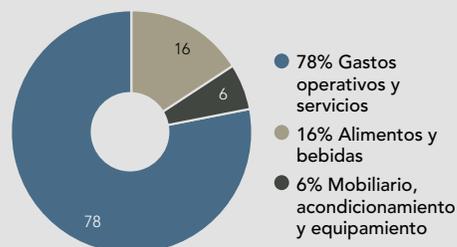
## PROVEEDORES POR BU



## VOLUMEN DE COMPRAS POR BU



## PROVEEDORES POR TIPO DE SERVICIO



## COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL

En 2012 NH Hoteles continúa aplicando la evaluación del compromiso y respeto medioambiental de sus proveedores, sistema que ha regido los concursos corporativos durante el año.

En colaboración con el Departamento de Medio Ambiente, la Compañía continúa aplicando el **cuestionario de Ecodiseño** y analiza a cada candidato bajo un sistema de categorías, similar a la etiqueta europea de calificación energética Energy Star, que valora la gestión ambiental interna de la empresa y la eficiencia e innovación de los productos. Como novedad en 2012, todas las evaluaciones se han incorporado también al **Proceso de Registro de Proveedores** en nuestra **Plataforma Electrónica de Compras**.

## CLUB NH SOSTENIBLE

Taller de innovación con proveedores que cumple cinco años en 2012 y continúa siendo un importante canal de difusión de la sostenibilidad, así como el espacio donde desarrollar conjuntamente medidas sostenibles que mantienen a NH Hoteles como modelo y referente del turismo responsable. Durante el segundo semestre de año se han comenzado a redefinir sus objetivos con el fin de adaptarlo y alinearlos a la nueva estrategia de la Compañía y a las necesidades del nuevo Plan Medioambiental.

## CONSOLIDACIÓN DE PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES

- ✓ Utilización de **tecnología LED** con lámparas de bajo consumo y otras aplicaciones eco-eficientes.
- ✓ Sustitución de **minibares** de absorción por otros de bajo consumo.
- ✓ Fabricación de productos de alto consumo con **materiales oxobiodegradables** como *amenities*, bolígrafos, llaves de habitaciones y bolsas de lavandería.
- ✓ Fomento del uso del **coche eléctrico** en Madrid mediante su utilización en las rutas de mantenimiento de nuestros ascensores y la instalación de enchufes eléctricos en algunas plazas de parking.
- ✓ Por segundo año consecutivo, uso de **lencería certificada** con Oekotek y Ecolabel.
- ✓ Campaña de **reciclaje de corchos** en 200 de nuestros hoteles europeos con gran aceptación entre empleados y clientes.
- ✓ Acuerdo a nivel global para la adquisición de nuevos televisores, con un modelo que permite alto **ahorro energético** y mínimo impacto medioambiental.

## COPERAMA, PRIMERA CENTRAL DE COMPRAS DEL SECTOR

Durante 2012, Coperama ha reafirmado su posición como la **primera central de compras del sector hotelero** en España. Con un crecimiento medio de 3 nuevos establecimientos por semana y un incremento del 42% respecto a 2011, ha cerrado el año con un total de **596 clientes**, lo que equivale a 47.312 habitaciones. Con una cartera superior a 300 proveedores, Coperama cubre las necesidades de **F&B, OSE y FFE** de todos sus establecimientos, gestionando para sus asociados una compra anual de cerca de 250M€. 

## ACCIONES Y HERRAMIENTAS

- ✓ Realización del **I Congreso Coperama** en 2012 para analizar las tendencias actuales y aunar esfuerzos en estrategia, formato, logística, sostenibilidad, formación, innovación, productos y tecnología.
- ✓ Presentación del **Catálogo Electrónico**, que permitirá convertir la búsqueda de productos en órdenes de compra, facilitando el proceso y optimizando la comunicación entre clientes y proveedores, y la **Facturación Electrónica**, para que los proveedores puedan enviar las facturas electrónicas a todos los establecimientos Coperama, sin coste alguno y eliminando el uso del papel.
- ✓ Nace el **Laboratorio de I+D+i**, espacio que permitirá a los clientes y proveedores compartir conocimiento y trabajar conjuntamente en el desarrollo de productos y servicios que contribuyan a aumentar la eficiencia y productividad del sector hotelero.
- ✓ Implantación de una **plataforma de negociación electrónica**.

## PLATAFORMA DE NEGOCIACIÓN ELECTRÓNICA

En 2012 se ha desarrollado una plataforma de negociación electrónica (e-sourcing) que permite llevar a cabo **negociaciones homogéneas**, refuerza el control sobre las adjudicaciones, aporta una mayor transparencia a la función de compras y permite obtener mayores ahorros.



NH Ourense, Ourense - España

## CLICK NH'BUY

Nuestro sistema integral de gestión del aprovisionamiento Click NH'Buy, se ha consolidado como única herramienta de uso en España e Italia a lo largo de 2012. Durante 2013 comenzará su implantación en Benelux y Europa Central y se espera que finalice en el segundo trimestre del año.

En la Unidad de Negocio de España, donde la herramienta está plenamente consolidada, se ha alcanzado un total de 43 proveedores usuarios con un volumen de facturas de 48.393€ (39,8% del total de facturas de proveedores). En Italia, donde comenzó el proyecto en el último trimestre del 2012, ya se cuenta con 6 proveedores usuarios y un volumen de facturas de 459 (1% del total).

En línea con el afán de compartir sus mejores prácticas empresariales y aprender de otros, NH Hoteles y Coperama han participado en el programa **Benchmarking 2012 Canal Horeca** de AECOC, cuyo objetivo fue analizar el nivel de servicio y la relación comercial entre fabricantes, empresas del canal intermedio y operadores del canal HORECA e identificar puntos de mejora.

## SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO

En 2012, el Departamento de Compras participó en el **Programa Global Best In Class** para conocer el nivel de valoración y satisfacción que el resto de las áreas de la Compañía tiene sobre el servicio que prestan. Los resultados de este programa permitieron detectar puntos de mejora y establecer un Plan de Acción enfocado a mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes internos.

## OBJETIVOS PRIORITARIOS PARA 2013

- ✓ **Extensión del modelo de contratación** a todas las categorías de compras de la Compañía aplicando los criterios establecidos en la nueva Política de Compras y enfatizando la cooperación entre el área de Compras y el resto de actores internos y externos que participan en estos procesos.
- ✓ **Consolidación de Click NH'Buy** en España e Italia, y extensión a Benelux y Europa Central como homogeneizador del aprovisionamiento, incorporando sistemas más modernos de la gestión de *back office* para mayor transparencia en el gasto y mejor gestión a nivel global.
- ✓ **Expansión y consolidación de Coperama** para continuar ofreciendo a nuestro cliente interno las mejores condiciones de contratación posibles.
- ✓ **Apuesta por la mayor transparencia y rigor en la contratación**, a través de la Plataforma de negociación electrónica que se implantará de forma paulatina en 2013 en todas las Unidades de Negocio.
- ✓ **Redefinición del papel del Club NH Sostenible**, como apoyo a la consecución de los objetivos del nuevo Plan Medioambiental y la estrategia global de la Compañía.
- ✓ **Participación activa en We are All Sales y Cobranding**, programas globales de la Compañía enfocados en el servicio al cliente interno generando contactos entre el Departamento Comercial y de Marketing de NH Hoteles y de los proveedores homologados, con el fin de generar oportunidades de negocio (*room nights*, cenas, congresos, etc.).

## PRINCIPALES INDICADORES PROVEEDORES

	2011	2012
Proveedores gestionados	23.866	21.892
Volumen de compra anual (gasto + inversión)	447,8M€	403,4M€
Total proveedores firmantes Código Ético	994	1.218
Facturación proveedores firmantes Código Ético	40.523.738,19€ *	43.521.421€ **
% facturación proveedores firmantes Código Ético	9% *	10,8% **
Índice satisfacción cliente interno ***	3,15	N/A
Nº proveedores Club NH Sostenible	40	40

\* Dato de facturación de los proveedores que han firmado el Código Ético en el año 2011.

\*\* Dato de facturación de los proveedores que han firmado el Código Ético en el año 2012.

\*\*\* Encuesta bianual prevista para finales de 2013.



NH Gate One, Bratislava - Eslovaquia

# DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL

El compromiso de NH Hoteles con la eficiencia y el respeto al medio ambiente define nuestro enfoque sostenible e innovador integrado en todo el ciclo del negocio. Desarrollamos iniciativas eco-eficientes en base a una importante labor de investigación, con el trabajo conjunto con nuestros proveedores para encontrar soluciones eficientes e innovadoras, así como la formación a empleados y sensibilización a nuestros clientes.

## EXITOSO CIERRE DEL PLAN MEDIOAMBIENTAL 2008-2012

En 2012 los resultados del desempeño sostenible de la Compañía superaron con creces los objetivos marcados en el **Plan Estratégico Medioambiental 2008-2012** de reducción del 20% en consumos, emisiones de CO<sub>2</sub> y generación de residuos. Esto ha sido posible gracias a la implicación de la alta dirección, de todos nuestros empleados y de los propios clientes.

Desde la puesta en marcha del Plan Medioambiental, NH Hoteles ha dedicado más de 10M€ a financiar actuaciones medioambientales, de los cuales un 54% se han invertido en hacer más eficientes sus establecimientos.

## SISTEMA DE GESTIÓN

El **Departamento de Medio Ambiente** cuenta con un sistema para el seguimiento y control de los indicadores ambientales que recoge datos mensuales de todos los hoteles. Estos se analizan trimestralmente para valorar el cumplimiento de los objetivos e identificar oportunidades de mejora. A su vez, se elabora un informe de indicadores que se envía a los directores de las Unidades de Negocio y a los directores de todos los hoteles. Para la medición y reportes comparables se utiliza como medida estándar para toda la cadena, el ratio de consumo por huésped noche.

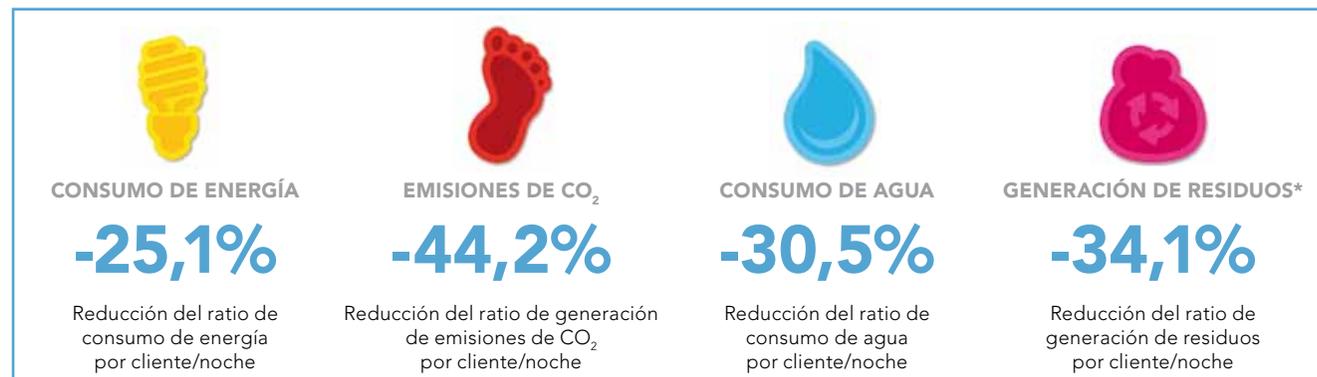
## AUDITORÍAS Y CERTIFICACIONES

Desde 2008, NH Hoteles realiza auditorías medioambientales de forma regular para verificar los niveles de eficiencia y el cumplimiento de los estándares medioambientales corporativos. De este análisis han surgido oportunidades de mejora en las instalaciones y líneas de acción para incrementar la **eficiencia energética** en los últimos años.

### "SMART METERING"

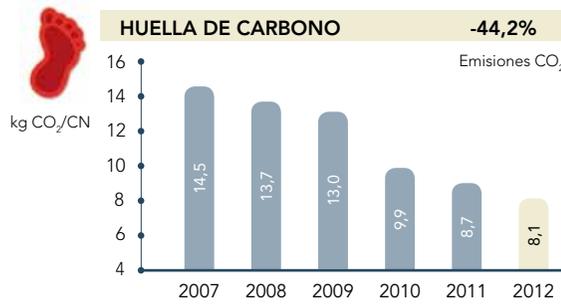
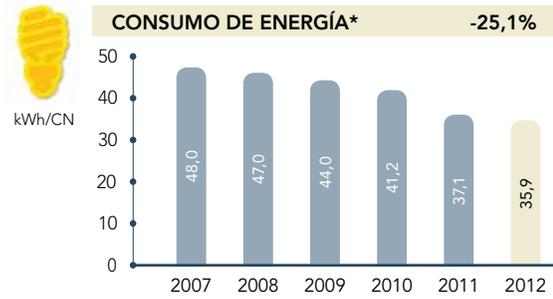
Nueva plataforma informática que se ha comenzado a implantar en algunos hoteles para la lectura eficaz de consumos de energía y agua, a distancia y en continuo, para todos los hoteles de la Compañía, que permitirá en el futuro optimizar el consumo de recursos.

## PLAN ESTRATÉGICO MEDIOAMBIENTAL 2008-2012



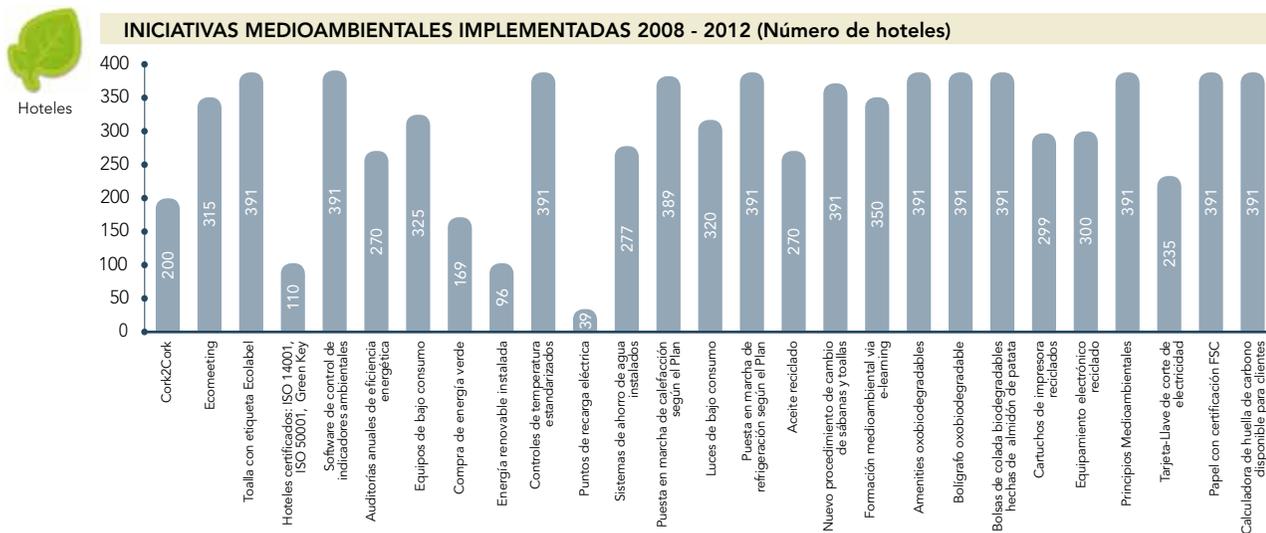
\* Residuos: datos estimados

## REDUCCIÓN DE CONSUMOS POR AÑOS



“Queremos celebrar contigo el cumplimiento del Plan Estratégico Medioambiental”

\* Los consumos de energía y agua proceden de facturas y lecturas de contadores.  
 Datos de consumo de energía y agua según los hoteles comparables en cada año y publicados en su correspondiente Memoria de Responsabilidad Corporativa.  
 \*\* Datos estimados.



NH Hoteles es la primera cadena hotelera a nivel mundial en conseguir la certificación ISO 50001, la norma internacional más importante en Sistemas de Gestión de Energía.

## RESULTADOS 2012

### ENERGÍA

En 2012, las medidas implantadas para la reducción de **consumos de energía\*** suponen una reducción del ratio de consumo por cliente/noche de un **1,2%** respecto a 2011. Desde 2008, el consumo de energía se ha reducido un **25,1%**.

CONSUMO DE ENERGÍA						
	2011	2012	DIF VS 11	2011	2012	DIF VS 11
	kWh	kWh		kWh / cliente noche	kWh / cliente noche	
NH Global	540.400.326	538.479.846	-0,4%	36,4	35,9	-1,2%
BU Benelux, Reino Unido, África y Francia	73.755.950	72.578.258	-1,6%	43,3	41,6	-4,1%
BU Italia	92.652.245	89.762.261	-3,1%	41,8	41,1	-1,6%
BU España, Portugal y Andorra	187.198.698	187.322.751	0,07%	32,4	33,1	2,2%
BU Europa Central	140.127.295	142.651.008	1,8%	33,9	32,5	-4,0%
BU América	46.666.138	46.165.568	-1,1%	45,6	45,7	0,2%
<b>BU Resorts</b>	<b>55.646.965</b>	<b>52.930.803</b>	<b>-4,9%</b>	<b>36,2</b>	<b>34,5</b>	<b>-4,8%</b>

### AGUA

El ratio de **consumo de agua\*** por cliente alojado se redujo un **3,9%** en 2012. La instalación de aireadores, cisternas de doble descarga y dispositivos de reducción de consumos en duchas y lavabos, han contribuido a la disminución del consumo en un **30,5%** desde el inicio del plan.

CONSUMO DE AGUA						
	2011	2012	DIF VS 11	2011	2012	DIF VS 11
	m³	m³		Litros / cliente noche	Litros / cliente noche	
NH Global	3.094.601	3.003.722	-2,9%	217,0	208,5	-3,9%
BU Benelux, Reino Unido, África y Francia	389.083	386.905	-0,6%	210,0	205,7	-2,1%
BU Italia	639.710	577.708	-9,7%	301,2	276,1	-8,3%
BU España, Portugal y Andorra	1.044.476	991.816	-5,0%	199,5	193,2	-3,2%
BU Europa Central	738.674	775.038	4,9%	178,6	176,7	-1,1%
BU América	282.658	272.255	-3,7%	309,9	297,6	-4,0%
<b>BU Resorts</b>	<b>648.916</b>	<b>630.172</b>	<b>-2,9%</b>	<b>408,5</b>	<b>396,8</b>	<b>-2,9%</b>

Los establecimientos de NH Hoteles obtienen el agua de redes municipales de abastecimiento. En nuestras instalaciones no se generan vertidos de sustancias peligrosas y las aguas residuales se gestionan a través de las **redes de saneamiento municipales**, que realizan los tratamientos correspondientes en función de la aplicación de la normativa medioambiental local.

### EMISIONES

La **huella de carbono** de NH Hoteles se ha reducido un **44,2%** desde 2008, un **4,4%** respecto a 2011.

EMISIONES CO <sub>2</sub>						
	2011	2012	DIF VS 11	2011	2012	DIF VS 11
	kg	kg		kg / cliente noche	kg / cliente noche	
NH Global	125.645.600	121.151.676	-3,6%	8,5	8,1	-4,4%
BU Benelux, Reino Unido, África y Francia	18.588.150	18.392.490	-1,1%	10,9	10,5	-3,6%
BU Italia	30.346.115	28.632.281	-5,6%	13,7	13,1	-4,2%
BU España, Portugal y Andorra	21.639.489	18.552.733	-14,26%	3,7	3,3	-12,4%
BU Europa Central	40.396.423	40.765.850	0,9%	9,8	9,3	-4,9%
BU América	14.675.422	14.808.323	0,9%	14,4	14,7	2,2%
<b>BU Resorts</b>	<b>10.206.268</b>	<b>8.887.340</b>	<b>-12,9%</b>	<b>6,6</b>	<b>5,8</b>	<b>-12,8%</b>

### RESIDUOS

A nivel global se ha conseguido reducir el ratio estimado de producción de residuos por Cliente/noche (Kg.) de **4,1** en 2007 (*baseline*) a **2,7** en 2012.

### PAPEL

En 2012 continuamos trabajando en las acciones en marcha para lograr reducir el consumo de papel en la Compañía.

Unidad de Negocio	Consumo de papel 2012 (toneladas)
BU Italia	750,17
BU España	173,31
BU C&EE	85
BU Benelux	44
México	10,05
Sudamérica	7
Total	1.069,53

\* Datos de consumo de energía y agua según los criterios de comparabilidad definidos por la Compañía.

Los datos proceden de facturas y lecturas de contadores. Porcentajes de hoteles comparables 2012:

Energía y emisiones: 81%. Agua: 78%.

Nota: Los Resorts se consideran como categoría única dada su singularidad y el tratamiento de datos se realiza de forma independiente.

*“Es un orgullo trabajar en una compañía comprometida con el Medio Ambiente y líder en Gestión Energética en su sector gracias al Plan Medioambiental 2008-2012. Esto nos motiva a desarrollar proyectos para alcanzar nuevos retos en Eficiencia Energética”*

Samuele Primiceri,  
Responsable de Ingeniería,  
Mantenimiento y Medio Ambiente  
Oficinas Centrales BU Italia



NH Ciudad de Cuenca, Cuenca - España

## INNOVACIÓN SOSTENIBLE

En NH Hoteles contamos con una larga trayectoria en innovación sostenible.

### PROYECTO BLUE EFFICIENCY

Para lograr la máxima eficiencia energética de nuestros hoteles desarrollamos procesos de mantenimiento que permiten optimizar las instalaciones e incorporar la tecnología más innovadora del mercado. Apostamos además por la utilización de **energías alternativas**, tanto en la base de suministro como en la autogeneración.

### HABITACIONES VERDES

En 2012, la totalidad de hoteles de la cadena implementan una variedad de **soluciones eco-eficientes** que nos permiten posicionar nuestras habitaciones como las más innovadoras en el mercado desde el punto de vista medioambiental.

### ECOMEETING

Concepto innovador que promueve un uso respetuoso de los recursos energéticos en la organización de eventos y permite compensar las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas. En 2012 se celebraron **136 eventos neutros en carbono**.

### PROYECTO RELAMPING

En una primera fase se realizó el cambio de hasta un millón de bombillas convencionales por otras de bajo consumo y, en una segunda fase, la implementación de la tecnología LED en todos los establecimientos, lo que representa una reducción de hasta un 70% de la energía empleada en iluminación.

## NUEVO PLAN MEDIOAMBIENTAL 2012-2015

En 2012 se elaboró el nuevo Plan Medioambiental de NH Hoteles, que prevé acciones específicas para reforzar el compromiso de la Compañía con la protección ambiental y la búsqueda de iniciativas innovadoras en el área de la sostenibilidad. **El nuevo Plan se denomina 20+15** con el objetivo de lograr un **15%** de reducción adicional en los consumos de agua y energía para 2015 y sus dos pilares básicos son la **Eficiencia** y la **Innovación Sostenible**.

### MOVILIDAD SOSTENIBLE

Actualmente se ofrecen **82 puntos de recarga de vehículos eléctricos** en Europa, servicio gratuito para nuestros clientes y proveedores. Además, el hotel NH Berlin Friedrichstrasse tiene un punto de movilidad sostenible a disposición de los clientes donde se pueden alquilar bicicletas, plataformas segway y vehículos híbridos o eléctricos.

### MADERA CON CERTIFICACIÓN MEDIOAMBIENTAL

El hotel nhow Berlin cuenta con más de 10.300 m<sup>2</sup> de madera proveniente de gestión forestal sostenible, con certificación PEFC (Program for Endorsement of Forest Certification).

### ECO ASCENSORES OTIS

Tecnología que supone un ahorro energético de 1.200 kWh/año frente al ascensor eléctrico tradicional, así como un ahorro de emisiones de CO<sub>2</sub> de 1.200 Kg por hotel al año.

### CORK2CORK

Iniciativa pionera entre las cadenas hoteleras europeas que recoge y reutiliza los tapones de botellas descorchadas en la Compañía, unos dos millones de tapones al año. Una vez procesados, pueden reutilizarse para elaborar revestimientos y aislamientos que reducen las necesidades de climatización artificial de los inmuebles. Desde la puesta en marcha del proyecto hasta el momento actual, se han reciclado 1.149 kg de corcho.

### MATERIALES BIODEGRADABLES

NH Hoteles proporciona a sus clientes bolsas de lavandería, bolígrafos o amenities de baño elaborados con un aditivo del plástico que cataliza el proceso de degradación natural de los materiales. Las toallas de las habitaciones cuentan con la etiqueta ecológica europea ECOLABEL, sello que analiza el impacto del producto en el medio ambiente a través de su ciclo de vida.

### TECNOLOGÍA LED

Hasta 2012 se han instalado **53.000 lámparas LED** en sustitución de lámparas convencionales con una inversión de 1,2M€. Supone un incremento del 70% en eficiencia en la iluminación, propiciando el ahorro de 18.000.000 kWh/año evitando la generación de 7.560 toneladas de CO<sub>2</sub>.

# HABITACIONES VERDES

## Lavandería verde

El uso de materiales ecológicos y programas de eficiencia en nuestro servicio externalizado de lavandería son los pilares fundamentales de nuestra política de "lavandería verde"

## Madera con certificado FSC

Este certificado garantiza que el origen de la madera es ecológico y sostenible



## Tecnología LED

Las habitaciones también cuentan con esta tecnología que consume un 70% menos que una iluminación estándar

## Climatización

El aire acondicionado es de alta eficiencia energética (A++). También controla la entrada de aire del exterior dependiendo de la calidad del aire interior

## Consumo monitorizado

Cada habitación está conectada con la Central de Reservas por lo que si no hay reserva, no se puede poner en marcha elementos como el aire acondicionado. Esto permite, además, llevar un mejor control del gasto

## Televisor y mini-bar

Ambos son de alta eficiencia energética (clase A++)

## Cortinas automáticas

Cuando el cliente abandona la habitación, las cortinas se cierran automáticamente, aislándola térmicamente



## Tejidos ecológicos

Los tejidos empleados en nuestras habitaciones cuentan con un certificado ecológico

## Perlizadores

Gracias a los perlizadores, la presión que necesitan los grifos y la ducha se reduce, obteniéndose un ahorro de un 40% en el consumo de agua

## Reciclado de aguas grises

Bajantes independientes recogen el agua de lluvia y el agua de las duchas que, tras ser tratada, pasa a alimentar las cisternas, que a su vez cuentan con un sistema de doble descarga para ahorrar agua. Además, la propia cisterna requiere un 25% menos de agua para su funcionamiento

## Reciclaje de corcho

Mejoramos el aislamiento térmico y sonoro con materiales reciclados como el corcho de las botellas de vino consumidas en nuestros hoteles



## Mobiliario analizado

Analizamos la huella de carbono de nuestro mobiliario para seleccionar el que mejor se adapte al criterio del ciclo de vida

## Pintura ecológica

La pintura usada en nuestros hoteles es respetuosa con el medio ambiente

## PROYECTO GREEN CERTIFICATION

En 2012 se ha logrado el objetivo del Plan Medioambiental de superar los 100 hoteles con **certificación medioambiental**, lo que supone más de **21.720 habitaciones**.

Unidad de Negocio	Certificado	Total
Benelux	Greenkey Bronze	1
	Greenkey Gold	30
	Greenkey Silver	4
Centro Europa	ISO 14001	18
	ISO 50001	1
	Ökobusinessplan	5
España y Portugal	ISO 14001	3
	ISO 50001	3
	Licencia ambiental catalana	19
Italia	Ecoluxury	1
	ISO 14001	17
	ISO 50001	1
México	Certificado ambiental en México	2
	Hotel Hidrosustentable	1
	Licencia ambiental única	4
<b>Total</b>		<b>110</b>

En 2012 se continuó trabajando en el plan específico para la implantación de un sistema de gestión medioambiental en base a las normas **ISO 14001** e **ISO 50001** en las Unidades de Negocio de Italia y Centro Europa, y se amplió el proyecto a España. Gracias a este proyecto **38 hoteles** han logrado la certificación **ISO 14001** hasta 2012, que acredita la máxima eficiencia ambiental y el uso respetuoso y sostenible de los recursos.

NH Hoteles es la **primera cadena hotelera a nivel mundial** en conseguir la certificación **ISO 50001**, la norma internacional más importante en Sistemas de Gestión de la Energía. En 2012, suma a los hoteles ya certificados los establecimientos nhow Berlin, nhow Milano, NH Palacio de Tepa y NH Ribera del Manzanares.

En 2012, NH Hoteles suma a los hoteles ya certificados bajo **ISO 50001**, sobre sistemas de gestión energética, los establecimientos nhow Berlin, nhow Milano, NH Palacio de Tepa y NH Ribera del Manzanares.



## COMUNICACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

### WEB DE MEDIO AMBIENTE

En 2012 se continúa actualizando e incorporando en la **Web de Medio Ambiente** de NH Hoteles las últimas novedades en innovación medioambiental de sus hoteles así como los resultados del Plan Estratégico Medioambiental.

### EMPLEADOS

En 2012, el **48% de la plantilla** ha participado en programas de formación y sensibilización medioambiental, además se ha iniciado un plan de formación presencial dirigida a los colectivos comercial, dirección, mantenimiento, cocina y departamento de pisos, con un total de 209 personas formadas en 2012.

### PROVEEDORES

Se evalúa el compromiso medioambiental de nuestros proveedores, además de realizar sesiones de trabajo enmarcadas en el **Club NH Sostenible** con el objetivo de desarrollar nuevas soluciones eco-eficientes que promuevan la innovación sostenible.

### ACCIONISTAS

La comunicación de los principales resultados dirigida a los accionistas incluye los avances en la implantación del **Plan Estratégico Medioambiental** y las consecuentes mejoras en determinados ratios financieros por la reducción de costes operativos del negocio.

### SOCIEDAD

NH Hoteles participa activamente en grupos de trabajo y jornadas técnicas, y apoya iniciativas por la sostenibilidad como la campaña global "**La Hora del Planeta**", promovida por la ONG WWF.



En 2012, por tercer año consecutivo, NH Hoteles ha reportado al **Carbon Disclosure Project (CDP)**, organización independiente sin ánimo de lucro que analiza el desempeño medioambiental de las compañías y cuyos indicadores son consultados por múltiples grupos de interés. NH Hoteles se ha posicionado entre las empresas españolas con mejor calificación, "**B**", que la sitúa entre las compañías con un **compromiso más avanzado en materia de cambio climático** y como la cadena hotelera europea que obtiene mejor calificación.



## EUROPEAN GREEN CAPITAL 2012

Vitoria fue este año la sede de European Green Capital 2012, como un ejemplo de gestión sostenible para todas las ciudades europeas y en línea con ello, el NH Canciller de Ayala de esa ciudad firmó el Pacto Verde, adquiriendo el compromiso de implementar medidas ambientales en sus instalaciones.

## COMPROMISO CON EL CAMBIO CLIMÁTICO

NH Hoteles tiene una larga trayectoria en innovación sostenible que le permite participar en la lucha contra el cambio climático y avanzar hacia la sostenibilidad. El cambio climático es un riesgo global y hay múltiples iniciativas y mejoras que pueden implementarse para reducir la huella de carbono de las compañías, generando a la vez ahorro de consumo de recursos.

### ENERGÍAS RENOVABLES

En 2012, 169 hoteles han recibido la certificación de **Energía Verde**, incorporándose a la modalidad de **"Garantía en Origen"**, que avala que la energía suministrada a NH Hoteles procede de fuentes de energía renovable. En 2012, y tras la incorporación a la modalidad de energía verde de 18 nuevos establecimientos, el 98% de los hoteles de la Compañía en España dispone de algún tipo de suministro energético renovable de acuerdo a la Directiva 2009/28/EC de la Unión Europea.

Hoteles con uso de energías renovables	2011	2012
Cogeneración	5	5
Placas solares	39	38
District heating	37	48
Hidroeléctrica	11	11
Energía verde	151	169
District cooling		3
Biomasa		2
<b>NH World</b>	<b>243</b>	<b>276</b>

### ENERGÍA SOLAR

Contamos con un total de **4.701,5 m<sup>2</sup> de placas solares** que suponen 4.104.753kW de potencia instalada en un total de 38 hoteles. En nuestros hoteles en Holanda tenemos instalaciones de cogeneración con una capacidad instalada de 1.220 kW. Si bien la gran parte de nuestros hoteles son urbanos y disponen de poco espacio para la instalación de sistema de energía solar, hemos conseguido que el 13% de nuestros establecimientos cuenten con esta tecnología. En 2012 se incrementa en un 1% la superficie total de paneles instalados y un 0,2% la generación.

### USO DE LA ENERGÍA EÓLICA

En el NH Agustinos (Navarra, España) se utiliza la energía del viento para producir electricidad, hasta un total de 6 kW. Este novedoso aerogenerador se instaló en el año 2011 y, con la energía que produce, podríamos iluminar un hotel de 60 habitaciones con bombillas LED.

### INICIATIVAS COMPARTIDAS EN EL FORO PRO CLIMA

En 2012, el Catálogo de Iniciativas Ambientales del Foro estuvo compuesto por 31 iniciativas compartidas por las empresas participantes. De esta manera se intercambian experiencias, se difunden acciones innovadoras y promocionan nuevas iniciativas, con el objeto de reducir el impacto ambiental de las empresas y fomentar el desarrollo sostenible a través de un uso eficiente de la energía, el agua y los recursos naturales. NH Hoteles presentó algunas de las iniciativas más relevantes como la web de medio ambiente, la certificación energética ISO 50.001, la oferta de bicicletas eléctricas y telemetría.

#### HCMI, ESTÁNDAR PARA CALCULAR LA HUELLA DE CARBONO

23 de las principales cadenas hoteleras internacionales han lanzado un modelo para calcular la huella de carbono y estandarizarlo, denominado **Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMI)**. NH Hoteles forma parte del grupo de trabajo responsable de elaborar esta metodología, que se ha creado en colaboración con el **World Travel & Tourism Council (WTTC)** y el **International Tourism Partnership (ITP)**.

### INVERSIÓN PARA LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

En NH Hoteles aplicamos todos los avances técnicos que nos permiten lograr una mayor eficiencia energética con la comodidad para el cliente. En 2012 hemos dedicado más de 3M€ para financiar las actuaciones medioambientales que nos permiten disponer de instalaciones más sostenibles y altamente eficientes.

	2010	2011	2012
Inversiones medioambientales	1.839.310,99€	2.373.702€	1.238.724€
Gastos medioambientales	1.162.067,00€	1.618.987€	1.873.612€
<b>TOTAL</b>	<b>3.001.377,99€</b>	<b>3.992.688,98€</b>	<b>3.112.336,54€</b>

### SOBRE LA BIODIVERSIDAD

El negocio de NH Hoteles se enfoca en los hoteles urbanos por lo que la mayoría de nuestros hoteles no se ubican en áreas protegidas, próximos a ellas o con especies en peligro de extinción. No obstante, en el entorno de **Sotogrande** (España) se desarrollan, con la Junta de Andalucía, labores de control y seguimiento del cerdo asilvestrado, especie local con impacto en la zona.

Por otro lado, la gestión hídrica de Sotogrande permite el mantenimiento del sistema de riego y distribución de aspersores que genera una reducción del consumo de agua, así como el sistema de depuración del agua y la limpieza de áridos del fondo del lago que permiten incrementar el nivel de almacenamiento de agua en las instalaciones. Además, se ha implementado un programa de trasplante de árboles y se continúa realizando el catálogo de la flora existente.

### PRINCIPALES INDICADORES MEDIOAMBIENTALES

	2011*	2012
<b>Energía</b>	kWh/cliente noche	kWh/cliente noche
Global	36,4	<b>35,9</b>
<b>Agua</b>	litros/cliente noche	litros/cliente noche
Global	217,0	<b>208,5</b>
<b>Residuos</b>	Kg/cliente noche	Kg/cliente noche
Global	2,7	<b>2,7</b>
<b>Emisiones de CO<sub>2</sub></b>	Kg /cliente noche	Kg /cliente noche
Global	8,5	<b>8,1</b>
<b>Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> por cliente/noche</b>		<b>-4,4%</b>
<b>Energía solar</b>		
Paneles solares (m <sup>2</sup> )	4.663 m <sup>2</sup>	4.701,72 m <sup>2</sup>
Potencia generada kW	4.097.953 kW	4.104.753 kW

\* Los datos de 2011 se han recalculado en función de los datos de hoteles comparables en 2012.

# DESEMPEÑO SOCIAL

Este enfoque integra la gestión de equipos, gracias a los cuales NH Hoteles puede llevar adelante su estrategia de gestión sostenible, e integra su compromiso con las comunidades en las que opera, aportando el desarrollo sostenible a nivel local.

## EMPLEADOS

Los empleados son un grupo de interés clave en el enfoque de responsabilidad de NH Hoteles. Una de sus principales apuestas es fomentar la creación de empleo de calidad en un entorno que promueva la formación, el desarrollo profesional y la diversidad de culturas y nacionalidades, en igualdad de condiciones y derechos.

Como Compañía global opera con un marco ético, definido en el Código de Conducta de NH Hoteles, comprometidos con el respeto a los **Derechos Humanos** y con los **Principios del Pacto Mundial**; siempre con el cumplimiento de las leyes internacionales y locales en cada país donde desarrolla su negocio, no permitiendo el empleo de mano de obra infantil, ni ningún trabajo forzado o no consentido.



## LA PLANTILLA EN 2012

El número de empleados de media en 2012 fue de **18.817 trabajadores**, un 3,7% menos que en 2011. Todas las Unidades de Negocio han registrado un descenso en el número de empleados, excepto América que ha incrementado su plantilla en un 10,5%, principalmente por la gestión de hoteles en Venezuela y República Dominicana.

### EMPLEADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

	2011	2012	Dif. (%)
España, Portugal, Oficinas Centrales, Sotogrande	6.977	6.538	-6,3
Europa Central	3.762	3.680	-2,2
Benelux, Reino Unido, Francia y África	3.064	2.748	-10,3
Italia	2.624	2.421	-7,7
América	3.103	3.430	10,5
<b>Total</b>	<b>19.530</b>	<b>18.817</b>	<b>-3,7</b>

	2012	% Sobre total plantilla
<b>Contratos indefinidos FTEs</b>	<b>10.937</b>	<b>56,0%</b>

\*Datos obtenidos de FTEs (Full Time Equivalents) para todo tipo de contratos (fijos, temporales, extras, ETT's...) considerando hoteles comparables, no comparables y de gestión.

*“NH Hoteles es una compañía que se compromete con la sociedad a través de acciones sostenibles y se esfuerza por conseguir nuevos objetivos involucrando a sus empleados”*

María Dolores Flores,  
Directora - NH Santa Fe

## Tus datos

### HR Buddy

Durante tu primer mes en NH, contarás con el apoyo personalizado de uno de nuestros miembros del departamento de RRHH. A esta persona la llamamos HR Buddy.

Tu HR Buddy es:



Nombre:

E-mail:

Extensión:

¡Está para ayudarte!

### Número de empleado y Party ID

Tu número de empleado y tu Party ID te servirán para hacer reservas en los hoteles y acceder a la plataforma de formación online de NH University.

Número empleado: \_\_\_\_\_

Party ID: \_\_\_\_\_

\*Próximamente recibirás tu tarjeta de empleado

## ROTACIÓN DE EMPLEADOS

Las actuales circunstancias económicas han propiciado que el ratio de rotación se haya situado en 3,54%, con una rotación voluntaria de 0,89% frente al 2,65% de rotación no voluntaria. Debido a un cambio de metodología de cálculo, estos datos no serían comparables con los del año anterior (rotación voluntaria 1%, rotación no voluntaria 2,9%). Con la nueva metodología NH Hoteles pretende mostrar un dato más ajustado a la realidad para lo que se han redefinido los criterios a la hora de considerar las bajas laborales, quedando excluidas situaciones de bajas temporales por un periodo inferior a un mes o movimientos de empleados entre unidades de negocio.

Unidades Negocio	% Rotación						TOTAL
	No Voluntaria			Voluntaria			
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	
BU América	0,71%	0,80%	1,51%	0,10%	0,14%	0,25%	1,75%
BU Europa Central	0,81%	0,72%	1,53%	1,06%	0,66%	1,72%	3,25%
BU Italia	1,67%	1,47%	3,14%	0,47%	0,43%	0,90%	4,04%
BU España y Portugal	2,36%	1,65%	4,01%	0,24%	0,20%	0,43%	4,44%
Corporativo	0,64%	0,60%	1,24%	0,66%	0,68%	1,34%	2,59%
BU Benelux. UK. Francia y África	1,05%	0,82%	1,87%	0,86%	0,79%	1,64%	3,51%
<b>Total</b>	<b>1,48%</b>	<b>1,17%</b>	<b>2,65%</b>	<b>0,49%</b>	<b>0,40%</b>	<b>0,89%</b>	<b>3,54%</b>

	Rotación No Voluntaria	Rotación Voluntaria	Total	% Rotación No Voluntaria	% Rotación Voluntaria	Total
<b>Mujeres</b>	<b>2.592</b>	<b>858</b>	<b>3.450</b>	<b>1,48%</b>	<b>0,49%</b>	<b>1,97%</b>
Menor de 25 años	447	194	641	0,26%	0,11%	0,37%
Entre 25 y 40 años	1.223	475	1.698	0,70%	0,27%	0,97%
Mayor de 40 años	922	189	1.111	0,53%	0,11%	0,64%
<b>Hombres</b>	<b>2.042</b>	<b>696</b>	<b>2.738</b>	<b>1,17%</b>	<b>0,40%</b>	<b>1,57%</b>
Menor de 25 años	406	155	561	0,23%	0,09%	0,32%
Entre 25 y 40 años	1.101	400	1.501	0,63%	0,23%	0,86%
Mayor de 40 años	535	141	676	0,31%	0,08%	0,39%
<b>Total</b>	<b>4.634</b>	<b>1.554</b>	<b>6.188</b>	<b>2,65%</b>	<b>0,89%</b>	<b>3,54%</b>

## SALUD Y SEGURIDAD

En 2012, el absentismo por accidente laboral se redujo sensiblemente respecto al año anterior, registrándose 139 accidentes laborales menos, lo que ha supuesto una reducción de un 25%.

### REDUCCIÓN DE LA TASA DE ABSENTISMO

	2011 (%)	2012 (%)
Accidente	0,24	0,20
Enfermedad	2,62	2,34
Maternidad	0,64	0,59
<b>Total absentismo</b>	<b>3,50*</b>	<b>3,13</b>

Excluye Extras & ETT's

\*La posible diferencia de datos reportados en 2011 se debe a la incorporación de datos de hoteles que faltaban y/o depuraciones y correcciones de los ya existentes.

### PORCENTAJE DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN COMITÉS DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

	Plantilla 2012	Plantilla representada en CSSL	Porcentaje
NH Hoteles	3.796	1.033	27,21%
Hesperia	1.994	1.239	12,39%
<b>TOTAL</b>	<b>5.790</b>	<b>2.272</b>	<b>39,24%</b>

## GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

NH Hoteles cuenta con una plantilla de **15.780 empleados** (fijos y temporales) de **141 nacionalidades** diferentes, de los que un 15,3% trabaja en otros países diferentes al de su origen.

País	N° Empleados	% Inmigrantes	% Mujeres	N° Nacionalidades	Nacionalidad más frecuente
Argentina	509	6,0%	41,7%	13	Uruguaya
Austria	290	42,6%	48,2%	47	Alemana
Belgium	370	48,4%	55,2%	60	Marroquí
Chile	37	2,7%	45,9%	2	Uruguaya
Colombia	37	25,8%	61,2%	2	Española/Mexicana
Czech Republic	51	6,6%	53,5%	3	Eslovaca
Dominican Republic	1.073	29,6%	29,1%	8	Española
France	54	20,5%	48,4%	18	Española
Germany	2.065	11,4%	54,8%	68	Turca
Headquarters	405	38,1%	58,3%	25	Italiana
Hungary	34	5,9%	55,0%	3	Rumana/Ucraniana
Italy	1.671	8,3%	43,1%	58	Rumana
Luxembourg	40	97,3%	50,9%	11	Francesa
Mexico	766	0,3%	47,9%	4	Colombiana
Netherlands	1.682	20,4%	49,4%	75	Ghana
Portugal	37	14,7%	72,4%	3	Angoleña
Romania	59	0,0%	56,3%	0	-
Sotogrande	200	2,0%	40,3%	6	Italiana/Británica
Slovakia	54	11,1%	55,6%	4	Húngara
Spain	5.053	11,2%	55,6%	72	Ecuatoriana
South Africa	205	11,7%	53,2%	71	Zimbabwe
Switzerland	125	71,8%	47,0%	23	Francesa
United Kingdom	58	87,9%	38,9%	20	Española
Uruguay	45	0,0%	44,0%	0	-
Usa	79	72,2%	50,2%	25	Dominicana
Venezuela	780	1,9%	30,5%	6	Colombiana
<b>Total</b>	<b>15.780</b>	<b>15,3%</b>	<b>49,1%</b>		

\* Datos obtenidos de número de empleados (Full Time Equivalent) con contrato Fijo + Temporal

### PORCENTAJE DE MUJERES DIRECTIVAS

El 49,1% del total de la plantilla de NH Hoteles son mujeres, quienes ocupan un **48,5%** de puestos directivos. El número se eleva en España a un 49,5% de mujeres en estos cargos.

	Número de Hombres y Mujeres Directivos		Número de Mujeres Directivas		% 2011	% 2012
	2011	2012	2011	2012		
Global	3.211	3.070	1.562	1.490	48,6	<b>48,5</b>

### CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ESPAÑA

En 2012 la cuota de contratación de personas con discapacidad alcanzó en **España** un excepcional **8,62%** considerando contrataciones directas y compras responsables a Centros Especiales de Empleo como proveedores de diferentes servicios, entre los que destacan por su compromiso social FLISA e Icaria.

Cuota LISMI Cumplida			
Directa	Donación	Compras a CEE	Total
0,80%	0,00%	7,81%	<b>8,62%</b>

\* Información para el cálculo del empleo generado vía medidas alternativas, 2012. Ley 2/2012, de 29 de junio, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2012. Centro Especial de Empleo (CEE)

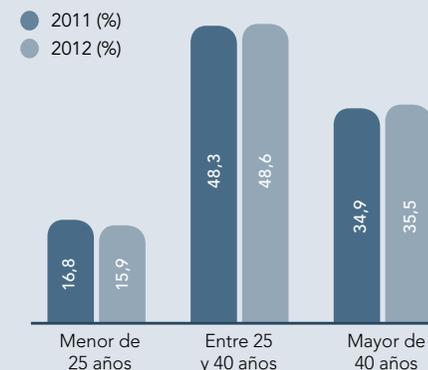
### INICIATIVAS DESTACADAS EN DIVERSIDAD E IGUALDAD EN 2012

- ✓ Refuerzo del compromiso de NH Hoteles con la Diversidad y la Igualdad de Oportunidades en la **formación del Código de Conducta**.
- ✓ Iniciativas de gestión de la diversidad cultural.
- ✓ Seguimiento de los indicadores de diversidad definidos.
- ✓ Comisión Anual de Seguimiento del Plan de Igualdad de España con representantes de los sindicatos.



Empleados de NH Hoteles México

### PIRÁMIDE DE EDAD



\* Datos obtenidos de número de empleados (Full Time Equivalent) con contrato Fijo + Temporal

## COMUNICACIÓN INTERNA

NH Hoteles trabaja para desarrollar una comunicación interna que complemente la información corporativa con la local para aportar a los trabajadores mayor cercanía con los mensajes

### THE FACE OF OUR TEAM

Bajo el nombre **"Put a Face to the Name"** se ha llevado a cabo una campaña para dar a conocer los nuevos nombramientos a toda la Compañía a través de vídeos, pancartas, carteles y memorandos regulares.

### REDES SOCIALES

Utilizado para dar a conocer a todos los empleados de NH Hoteles concursos como el de la **Copa Davis**, de fotografía **Wake Up Pics** y otras promociones.

### TODOS SOMOS VENTAS

Continúa la campaña para animar a todos los empleados a que sean los mejores embajadores de la marca. Entre los incentivos destaca el concurso para ganar un iPad, donde los empleados ganadores en cada período fueron la cara de los anuncios del concurso para el período siguiente y el concurso de Navidad para impulsar las ventas de sus hoteles. A través de estas iniciativas NH Hoteles logró recaudar **13M€**.



### GUÍA DE BIENVENIDA

Facilita a los nuevos empleados y supervisores las directrices de la Compañía, fácil acceso a documentos, folletos con recursos útiles así como resúmenes de los aspectos clave de la organización empresarial. Además, pone a disposición de las nuevas incorporaciones un **HR Buddy**, persona de RR.HH que proporciona orientación, apoyo, asistencia en los primeros tres meses y facilita su integración al nuevo entorno laboral.

En Benelux, se ha digitalizado el **"Introduction Package"** eliminado así el documento impreso. El USB en que se entrega la nueva guía interactiva es reutilizable, editable y más respetuosa con el medio ambiente.

### COMUNICADOS INTERNOS

En 2012 se han enviado **66 memorandos** corporativos diferenciando las noticias por Unidad de Negocio con el fin de mantener a los empleados informados de forma más local.

### INTRANET CORPORATIVA

Se ha incluido la sección Social Media en la intranet para involucrar más a los empleados en las campañas y concursos. Se ha dividido el espacio en contenidos corporativos y locales para optimizar la organización de los mismos y se ha cambiado la sección de "Beneficios para los Empleados" haciéndola más atractiva y organizada. Además, las presentaciones flash y el contenido actualizado se han convertido en otro importante recurso para atraer a los empleados.

### NEWSLETTER NH SPOTLIGHT Y TU RED 2.0

En 2012 se puso en marcha este boletín escrito por y para los empleados. Se escribe en 3 idiomas (holandés, francés e Inglés) y pretende cubrir información local y asuntos personales para ampliar el sentido de pertenencia entre los empleados. En España **Tu Red 2.0** es el boletín de comunicación interna con edición bimestral.

### POSTERS

Además de los incluidos en los tableros de los hoteles, se han empezado a utilizar carteles que facilitan la comunicación informal y visual, y sirven de apoyo a las campañas de concursos y eventos.

### FONDOS DE ESCRITORIO

Continúa siendo un método atractivo de comunicación de NH Hoteles. En 2012 se han publicado 26 fondos distintos, mostrando imágenes más vivas, dinámicas y relacionadas con las campañas de comunicación actuales.

### SALVAPANTALLAS

En 2012, NH Hoteles se centró en la calidad y la forma en que los clientes la perciben. Con el objetivo de transmitir la importancia de este enfoque se ha trasladado este mensaje a los protectores de pantalla de más de 7.000 ordenadores.



*"Realmente aprecio que un punto importante de la estrategia de la Compañía sea el apoyo al desarrollo y la promoción de todos los empleados"*

Michael Wazlawiz,  
Chef Ejecutivo - NH Deggendorf



NH Runners

En la Web Corporativa de NH Hoteles se ha renovado la sección de empleo NH Jobs para dotarla de mayor dinamismo y mostrar contenidos más atractivos y alineados con la estrategia corporativa de Recursos Humanos.

## CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Encuesta para analizar la comunicación interna, la información transmitida sobre las acciones y programas de la Compañía, la eficacia y la utilidad de los canales y las áreas de mejora.

- ✓ En 2012, el 89% de los hoteles perciben el interés de NH Hoteles por promover la comunicación interna.
- ✓ Más del 70% de los hoteles coinciden que los contenidos de TU RED 2.0 son interesantes.
- ✓ Casi la totalidad de los hoteles disponen de un tablón (97%) bien ubicado (92%) y lo actualizan con regularidad (95%).

## PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO DE NH HOTELES

Mediante su programa de reconocimiento, NH Hoteles premia la labor extraordinaria de sus empleados con credits canjeables en sus hoteles y restaurantes, incentivándoles a viajar y disfrutar de los muchos destinos de NH Hoteles. En 2012 se desarrollaron **6 programas** a través de los que se repartieron **202.806 credits**.

Concurso de Navidad	936 credits
Programa Jubilee	82.708 credits
Programa de Reconocimiento	99.578 credits
NH & YOU	17.856 credits
Tablón de Anuncios	216 credits
Todos Somos Ventas	1.512 credits
<b>Total</b>	<b>202.806 credits</b>

### PREMIOS THE VOICE OF NH

Cada año los hoteles asignan premios a sus mejores empleados según el desempeño. En 2012, este programa fue reinventado en las Oficinas de Servicios Centrales y se animó a los empleados a votar por el compañero que más se alineaba con los objetivos de la empresa y las normas.

### PROGRAMA 'CUMPLIDOS'

Reconocimiento entre los empleados, de forma no oficial, que consiste en un "felicito" que ellos mismos pueden recoger y entregar a sus compañeros. Estas fichas sirven para reconocer un trabajo bien hecho o agradecer la actitud general.

## BENEFICIOS SOCIALES

### PLAN DE RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

Este Plan, implementado en 2011, busca maximizar la retribución neta de los empleados de las Oficinas de Servicios Centrales, y directores de hotel y Oficinas de la Unidad de Negocio de España, además de los planes para seguros médicos, los cheques comida y guardería y alquiler de vivienda. En 2012 se negociaron dos nuevos productos a implementar en 2013, como el Ticket Transporte y el Hogar Conectado a Internet.

### ASIGNACIONES INTERNACIONALES

**NH International Mobility Policy** es la política que rige la movilidad internacional y que determina los dos tipos de asignación, la de corta duración, que responde a necesidades de corto plazo y proyectos determinados; y la de larga duración, que integra las necesidades de la Compañía a largo plazo y el desarrollo internacional de sus profesionales.

Además de las asignaciones de corta y larga duración la Compañía cuenta con otro tipo de asignación adicional, los llamados traslados internacionales por periodo indefinido (*transfers*). En estos casos son los empleados quienes, por su propia iniciativa y poniendo el foco en la experiencia internacional y el desarrollo de su carrera profesional, aplican a posiciones internacionales que no están consideradas como posiciones de una expatriación tradicional.

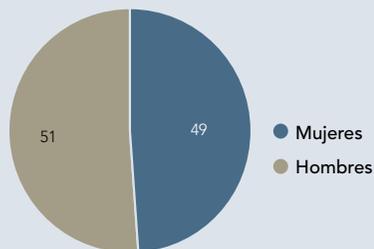
En 2012 la Compañía ha tenido **56 movimientos internacionales**, considerando los tres diferentes tipos de asignaciones.

Como novedad, en 2012 se ha consolidado la figura de **Global Employees**, los empleados que, aún vinculados a los Servicios Corporativos o Centrales de una Unidad de Negocio, residen en otro país. Este año la Compañía cuenta en total con 16 Global Employees.

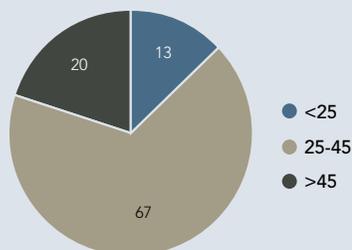
### WELLBEING Y NH RUNNERS

Desde sus principios sobre el bienestar de las personas, NH Hoteles continúa promoviendo **estilos de vida saludable** a través de NH Runners, que permite a los trabajadores desarrollar vínculos entre sí a la vez que practican deportes. En España ya existen tres grupos que cuentan con más de 60 miembros en Madrid, Valencia y Barcelona. Como parte de esta iniciativa saludable, se han celebrado sesiones de masajes, talleres de bienestar motivando a los trabajadores a compartir modos de vida saludables, y ha trabajado en colaboración con Sanitas para obtener la certificación de "empresa saludable".

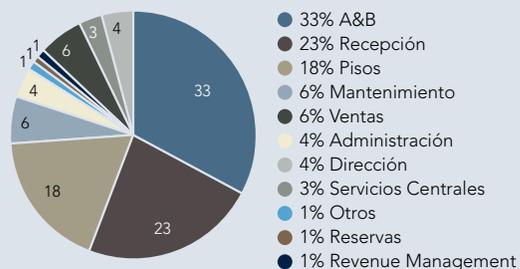
### EMPLEADOS FORMADOS POR GÉNERO



### EMPLEADOS FORMADOS POR RANGO DE EDAD



### EMPLEADOS FORMADOS POR ÁREA



## OFERTAS ESPECIALES PARA EMPLEADOS

Los empleados reciben campañas de promoción de destinos donde NH Hoteles tiene presencia, con ofertas de cena con vistas al mar en Lanzarote, España; sauna y belleza en Capelle, Países Bajos y viaje al volcán en Catania, Italia. Además, mediante estas ofertas se presta apoyo a campañas locales.

### TARIFA EMPLEADO

Los empleados disfrutan de estancias en casi todos los hoteles NH a una excepcional tarifa de 36€ + IVA y 50% sobre la BAR (*Best Available Rate*) en los hoteles top de la Compañía, además de un 30% de descuento en productos y servicios. En 2012, los empleados disfrutaron de **52.368 noches**.

### BONO AMIGO SOLIDARIO

En 2012, los familiares y amigos de los empleados disfrutaron de **134.751 noches** a tarifas excepcionales.

## INDICADORES DE FORMACIÓN

Formación	Unidad de Negocio	2011	2012	Diferencia	
Externa	Oficinas Centrales	2.774	3.017	244	9%
	España y Portugal	10.138	15.517	5.379	53%
	Benelux, UK, Francia y África	4.701	4.760	59	1%
	Europa Central	6.363	7.888	1.525	24%
	Italia	4.088	8.658	4.570	112%
	América	4.759	7.132	2.373	50%
<b>Total Externa</b>		<b>32.823</b>	<b>46.972</b>	<b>14.149</b>	<b>43%</b>
Interna	Oficinas Centrales	2.117	2.075	-42	-2%
	España y Portugal	19.144	15.748	-3.396	-18%
	Benelux, UK, Francia y África	17.765	10.075	-7.690	-43%
	Europa Central	6.865	26.388	19.524	284%
	Italia	15.900	9.204	-6.696	-42%
	América	14.377	36.058	21.681	151%
<b>Total Interna</b>		<b>76.167</b>	<b>99.548</b>	<b>23.381</b>	<b>31%</b>
<b>Total Presencial</b>		<b>108.990</b>	<b>146.520</b>	<b>37.530</b>	<b>34%</b>
E-learning	Oficinas Centrales	1.126	780	-346	-31%
	España y Portugal	11.618	7.538	-4.080	-35%
	Benelux, UK, Francia y África	1.631	1.709	78	5%
	Europa Central	4.759	2.167	-2.592	-54%
	Italia	1.301	1.633	332	26%
	América	6.666	1.784	-4.882	-73%
<b>Total E-learning</b>		<b>27.101</b>	<b>15.611</b>	<b>-11.490</b>	<b>-42%</b>
<b>Total Horas de Formación</b>		<b>136.091</b>	<b>162.131</b>	<b>26.040</b>	<b>19%</b>

\*\*En 2012 se ha corregido el sistema de medición del número de horas de formación en la plataforma e-learning lo que supone una modificación en los datos correspondientes a 2011.

## NH UNIVERSITY

En 2012, NH Hoteles ha impartido un total de **162.131 horas de formación**, un 19% más que en 2011, teniendo en cuenta el nuevo sistema de medición de las horas de formación, con una inversión total de 1,10M€, un 9% más respecto a 2011.

Las horas de formación presencial se han incrementado un 34% respecto al año anterior mientras que la apuesta por la formación interna ha representado un 68% de las horas totales de formación, contando con 332 formadores internos. En total, NH University ha formado a **24.791 participantes** en 240 diferentes programas de formación distribuidos en **1.643 sesiones presenciales**. Los participantes de la formación online, por su parte, han recibido una media de 3,49 horas. Cabe destacar que todos los empleados tienen acceso a un catálogo de formación e-learning a través de la plataforma NHU Betrained.

## NEW HEIGHTS

En 2012 NH Hoteles cubierto un hito en el mapa de desarrollo para los empleados de hotel. Junto a **JUMP**, programa dirigido al desarrollo de potenciales jefes de departamento, y a **PDI**, dirigido a potenciales directores de hotel, hemos lanzado el programa corporativo **New Heights**, que tiene como objetivo a los directores de hotel, figura clave de nuestro negocio, y busca prepararlos para afrontar los retos estratégicos de cada año.

En esta primera edición se han formado **323 directores** en 17 cursos que trabajaron su capacidad de análisis y toma de decisiones a través de un simulador hotelero adaptado a las características y necesidades de NH Hoteles. Además reforzaron su conocimiento de indicadores clave del negocio consolidando su noción sobre Revenue Management, Alimentos & Bebidas, gestión financiera, calidad y Recursos Humanos.

Los directores de hotel que recibieron la máxima calificación en su desempeño en 2011, participaron en 2012, además, de una edición exclusiva del programa. En ella recibieron formación impartida por una de las escuelas hoteleras más prestigiosas del mundo y compartieron visiones sobre la estrategia de Compañía de la mano del Comité de Dirección.



Programa New Heights

## DESTACADOS NHU 2012

### ✓ NH Knowledge Management

A lo largo de 2012 se profundiza en el concepto de compartir conocimientos dentro de la Compañía, consolidando un catálogo de formaciones diseñadas e impartidas internamente, enfocadas en el desarrollo de habilidades, y que permiten a los empleados reforzar aquellas áreas de mejora identificadas en el sistema de gestión del desempeño.

En el marco de este programa, se lanza en las Oficinas Corporativas la propuesta **"Desayunos de trabajo"**, sesiones de hora y media donde expertos internos en diferentes materias comparten sus conocimientos con otros colegas, en un formato altamente participativo que, además del aprendizaje, favorece el *networking* y el mejor conocimiento de las funciones de otros departamentos. Durante 2012 se han realizado 6 desayunos de trabajo con **122 participantes** durante los cuales se han tratado temas como la refinanciación de la deuda de NH Hoteles, el valor de la marca o las nuevas tendencias en nuestros hoteles.

### ✓ Formación Dual

Después de años trabajando con éxito esta modalidad de formación profesional en Alemania, en 2012 NH Hoteles ha apoyado a la Comunidad de Madrid en el lanzamiento de dos módulos de formación dual en España vinculados al sector de la hostelería: gestión de alojamientos turísticos y dirección en servicios de restauración. **40 alumnos** adscritos a estos módulos han comenzado a formarse a través de un programa de prácticas desarrollado en 19 hoteles de la Unidad de Negocio España.

### ✓ NH meeting moments

El objetivo es crear valor a través de la innovación y la diferenciación en el segmento **MICE** (Meetings, Incentives, Conventions and Events), transformando en material formativo los estándares de producto y de servicio definidos, para garantizar que los participantes los interiorizan y los pongan en práctica.

### ✓ La gestión del cambio a través de los equipos directivos

El trabajo en equipo, la cohesión y el sentimiento de pertenencia son competencias imprescindibles para gestionar un mercado cada vez más competitivo y en constante cambio. En este sentido, durante 2012, NH University ha organizado diversas jornadas con el objetivo de reforzar el espíritu de equipo, la colaboración, la comunicación, la confianza y, en definitiva, la generación de un "sentimiento común".

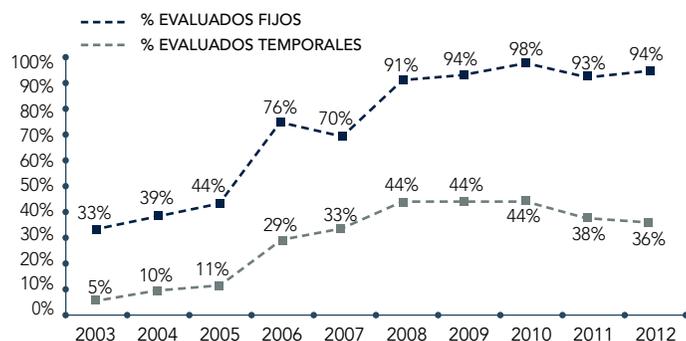
### ✓ Formación en Emergencias

Formación destacada de 2012, mediante la que se han impartido medidas de emergencias a más de 4.000 empleados de la Unidad de Negocio España y se han realizado 60 simulacros de emergencias en diferentes hoteles. El proyecto ha sido un gran avance para mejorar la seguridad de empleados y clientes.

*Los empleados  
tienen acceso  
a un catálogo  
de formación  
e-learning a través  
de la plataforma  
NHU Betrained*

## ES TU MOMENTO, LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

En 2012, segundo año del nuevo sistema de gestión del desempeño **Es Tu Momento** (ETM) de NH Hoteles, hemos logrado simplificar el proceso y convertirlo en un elemento motivador. Se ha realizado un 1% más de evaluaciones a empleados fijos, en coherencia con la política de llegar el máximo porcentaje de empleados fijos evaluados. El 6% no evaluado se debe, en la mayoría de los casos, a bajas de larga duración. De todos los evaluados solo un 12% han obtenido la categoría de "Excelentes", de los que el 57% son mujeres.



Este año se ha seguido trabajando el enfoque principal de la gestión del desarrollo de la plantilla a través de tres iniciativas:

- ✓ **Creación de Comités de Talento** con el objetivo de consensuar la valoración global, las fortalezas y las áreas de mejora de dos colectivos clave como los directores de hotel y comerciales. Se busca potenciar la gestión del desempeño de estas dos áreas estratégicas e impulsar la responsabilidad de sus *managers* en la gestión del talento.
- ✓ Elaboración de un **Manual de Planes de Acción** con mejoras que se pueden poner en marcha para desarrollar cada una de las competencias recogidas en ETM y establecer una metodología práctica para el diseño de un plan de desarrollo individual.
- ✓ **Campaña de Sensibilización Interna** que destacó los beneficios de "**Es Tu Momento**" para lograr el crecimiento de cada empleado de NH Hoteles, más allá del momento formal en el que se realiza la evaluación del desempeño.

## REPRESENTACIÓN SINDICAL

Unidad de Negocio	Nº Convenios Colectivos 2012	Nº Convenios Colectivos 2011	% Empleados cubiertos
España	53	51	100%
Benelux, Reino Unido, Francia, África	10	11	100%
Italia	4	8	100%
Alemania	12	12	100%
América	23	21	100%

## RELACIÓN CON SINDICATOS

Los convenios colectivos de NH Hoteles son principalmente de ámbito provincial, por lo que la interlocución y negociación se realiza desde las correspondientes asociaciones empresariales de hostelería. No obstante, NH Hoteles cuenta con varios convenios colectivos de empresa (NH Eurobuilding, Golf Sotogrande, Hesperia Finisterre, Hesperia Peregrino) en los que la Compañía es parte de la mesa negociadora y, por lo tanto, mantiene reuniones periódicas con la representación de los trabajadores.

La Compañía facilita, a petición de los delegados de personal y comités de empresa, toda la documentación e información exigida por las diferentes normas de aplicación. Como parte del deber de consulta, en 2012 se han mantenido contactos con los comités de los hoteles y las federaciones sindicales locales por expedientes disciplinarios o activaciones del protocolo de acoso y participa en las reuniones de los Comités de Seguridad y Salud.

Además ha intervenido en procesos de conflicto colectivo por la adopción de medidas como la modificación de horarios, la transformación de contratos indefinidos en fijos discontinuos, el ERE temporal y el seguimiento del Plan de Igualdad de NH Hoteles.

En 2012 se celebraron elecciones sindicales dentro de la renovación por finalización de mandatos en NH Valladolid, NH Cornellá, NH Ciutat de Mataró, NH Gran Hotel, NH Obradoiro, NH Palacio de Oriol, NH Villa de Bilbao, NH Amistad de Murcia y NH Villacarlos.

## PRINCIPALES INDICADORES EMPLEADOS

	2011 (%)	2012 (%)
Total empleados 2012*	19.600	18.817
Contratos indefinidos	59%	56%
Rotación media**	3,9%	3,6%
Inmigrantes en plantilla	16,8%	15,3%
Mujeres en plantilla	50,2%	49,1%
Mujeres en puestos directivos	48,6%	48,5%
Menores de 25 años	16,8%	15,9%
Entre 25 y 45 años	48,3%	48,6%
Mayores de 45 años	34,9%	35,5%
Horas de formación impartidas NHU	122.277	162.131
Nº participantes en programas NHU	79.489	24.791
Inversión en formación	1.009.319€	1.100.000€
% Evaluaciones de desempeño realizadas (respecto a FTEs fijos)	93%	94%

\*FTEs incluyendo toda la tipología de contratos  
\*\*Rotación Voluntaria (0,89%) v No Voluntaria (2,65%)

\*\* Dato de 2012 no comparable con 2011 debido a un cambio en la metodología de cálculo.

## SOCIEDAD

La estrategia de Acción Social de NH Hoteles busca contribuir al desarrollo local con un compromiso y colaboración basados en su propio negocio. En ese sentido, la Compañía apuesta por la creación de alianzas responsables y el trabajo en red para generar valor a partir de los servicios hoteleros, alineados con su programa internacional de Acción Social **Up! for the People**.



La estrategia de NH Hoteles **Up! for the People** ha evolucionado hacia nuevas líneas de actuación y colaboración, en línea con el **Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2011-2013**, y se consolida como un modelo de gestión que dota de globalidad y transversalidad a las acciones emprendidas en materia de acción social en todas las Unidades de Negocio.

## ALIANZAS RESPONSABLES

- ✓ Evolución hacia **alianzas responsables** de éxito identificando a los partners más eficientes y desarrollando proyectos replicables en otras Unidades de Negocio y con continuidad en el tiempo.
- ✓ Creación de **relaciones responsables con nuestros clientes** diseñando acciones conjuntas y alineadas con nuestra estrategia de Acción Social.
- ✓ Identificación de los **colaboradores** más eficientes y los programas de mayor impacto para dotarles de consistencia y continuidad.
- ✓ Consolidación de nuestras relaciones de valor con todos nuestros grupos de interés.
- ✓ Notable incremento en la implicación de los **empleados** en las causas de Acción Social.



Programa Sprint de NH Hoteles

## INDICADORES DE IMPACTO SOCIAL

		Acuerdos con ONG	Habitaciones donadas/año	Hoteles involucrados
<b>Up! for Hospitality</b> 	2011	83	3.277	92
	2012	196	8.367	179
		Alumnos formados	Contratos	Acuerdos con ONG e Instituciones
<b>Up! for Opportunities</b> 	2011	294	15	19
	2012	441	38	39
		Voluntarios	Iniciativas	
<b>Up! for Volunteering</b> 	2011	193	19	
	2012	907	56	

En los datos 2012 se ha incluido la Campaña de Navidad para Todos

*“Todos los empleados del hotel nos hemos volcado con los niños de la Fundación Menudos Corazones y con sus familias. Es una satisfacción darles nuestro cariño y apoyo en momentos en los que tanto lo necesitan”.*

Susana Rubio,  
Jefe de Recepción - NH Alcalá

## Up! for Opportunities

Programa internacional de formación, prácticas laborales y empleo en los hoteles de la cadena para personas en riesgo de exclusión. Cuenta con la **implicación directa de los empleados** de los hoteles que, a través del acompañamiento y orientación a los jóvenes, realizan una valiosa labor de voluntariado y coaching.

### PROGRAMA SPRINT (CENTRO EUROPA)

En 2012 se lanzó la primera edición de este programa que surge de la necesidad de cubrir puestos de personal base y cualificado en la Unidad de Negocio de NH Hoteles en Centro Europa. NH Hoteles proporcionó un contrato laboral de un año a 5 jóvenes seleccionados y formados en hostelería por la Fundación Tomillo y contamos con la financiación de la Fundación Barclays. Empleados voluntarios de NH Hoteles participaron como sus mentores en los hoteles de destino ayudándoles a su integración laboral en sus respectivas ciudades. Tras el éxito de la primera edición, **NH Hoteles, la Fundación Tomillo y la Fundación Barclays** han confirmado su compromiso de dar continuidad y apostar por futuras promociones.

### COLABORACIÓN CON CRUZ ROJA ESPAÑOLA (ESPAÑA)

NH Hoteles incorpora a **13 mujeres** en riesgo de exclusión identificadas por Cruz Roja Española en un programa de prácticas como camareras de piso en seis hoteles de Barcelona. Empleados voluntarios participaron en el curso que se impartió a las mujeres participantes.

### APOYO A MUJERES VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO (ESPAÑA)

En 2012 NH Hoteles firmó un compromiso con el **Ministerio de Sanidad y Servicios Sociales e Igualdad** para apoyar a las mujeres víctimas de violencia de género y un convenio de adhesión a Incorpora, programa de intermediación laboral, financiado por la Obra Social "La Caixa".

### YOUTH CAREER INITIATIVE (MÉXICO)

NH Hoteles es la única empresa española comprometida con esta iniciativa internacional junto a Intercontinental, Marriott y Starwood. Cada año capacita en el sector hotelero a 420 jóvenes en riesgo de exclusión en 53 hoteles de todo el mundo. En esta 6ª promoción, tercera en la que NH Hoteles participa, se han formado **16 jóvenes** durante 24 semanas en los hoteles de NH en México. El apoyo, conocimiento y experiencia de empleados voluntarios de la Compañía fue esencial durante la formación. Dos de los jóvenes participantes se incorporaron a la plantilla de estos hoteles.

### CASAL DELS INFANTS (BARCELONA, ESPAÑA)

Segundo año del acuerdo de colaboración de NH Hoteles con esta ONG para fomentar actividades e iniciativas sociales destinadas a favorecer la integración de jóvenes en riesgo de exclusión social. En 2012, **19 alumnos** de los Programas de Cualificación Profesional Inicial han realizado prácticas en los hoteles de Barcelona y 2 de ellos han sido contratados como auxiliares de mantenimiento.

### JINC (ÁMSTERDAM, HOLANDA)

NH Hoteles colabora con esta ONG que nació en Ámsterdam en 2003, en sus labores de orientación laboral a jóvenes de barrios desfavorecidos. En 2012 se organizaron **28 visitas** en 10 hoteles NH de Ámsterdam con el objetivo de dar a conocer más en detalle el negocio hotelero a estudiantes de primaria y VMBO (Formación Preprofesional).

### ASOCIACIÓN BATA (GALICIA, ESPAÑA)

El Hotel Hesperia Isla de La Toja participó nuevamente en 2012 junto a la Asociación BATA en un proyecto de prácticas formativas de empleo con apoyo para **5 personas** con discapacidad intelectual.

### FUNDACIÓN CARMEN PARDO-VALCARCE (MADRID, ESPAÑA)

La Fundación Carmen Pardo-Valcarce y NH Hoteles crean una nueva oportunidad para las personas con discapacidad intelectual. **9 mujeres**, tras recibir una formación teórica impartida por la Fundación, realizaron prácticas como camareras de piso en varios hoteles NH en Madrid.

### FUNDACIÓN PRODIS (MADRID, ESPAÑA)

NH Hoteles ofreció a un alumno del programa Promotor de formación para jóvenes con discapacidad intelectual de la Universidad Autónoma de Madrid, realizar sus prácticas en las **Oficinas Centrales** de NH Hoteles. Durante los meses que duró el período de prácticas el estudiante contó con el apoyo y la formación en habilidades de varios empleados voluntarios.

### PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN SOCIO-LABORAL (BENELUX)

En 2012, en la Unidad de Negocio de Benelux NH Hoteles ha apostado por la integración socio-laboral de colectivos desfavorecidos, proporcionando trabajo a un total de **19 personas** desempleadas, 8 de los cuales son jóvenes con discapacidad procedentes de las siguientes empresas y organizaciones: In2work, Stichting Boost, Refrisk BV, Flex Pay y Social working place of the local community.



6ª Generación YCI México D.F.

*UP! For Opportunities ayuda a muchos jóvenes en riesgo de exclusión social. Nuestros empleados voluntarios ayudan a estos jóvenes tan motivados a desarrollar sus habilidades personales y profesionales. A través de las prácticas en nuestros hoteles y el trabajo en equipo, mejoramos sus oportunidades de empleo.*

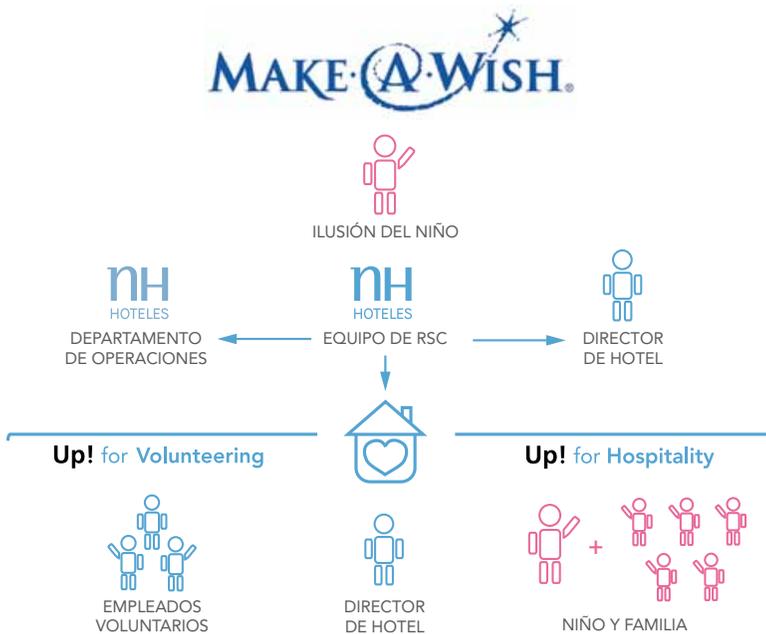
Michelle Aarts  
Director interino  
NH Conference Centre  
Leeuwenhorst

## Up! for Hospitality

Como cadena hotelera responsable del sector NH Hoteles ofrece alternativas desde su negocio a ONGs y Fundaciones, diseñando iniciativas sostenibles que les permiten colaborar con la sociedad a través de sus productos y servicios. Mediante la **Tarifa ONG**, que ofrece un 30% de descuento a las entidades amigas, la Compañía ha conseguido colaborar en 2012 con más de **160 organizaciones**.

### MAKE-A-WISH® FOUNDATION (CORPORATIVO)

Desde 2005, NH Hoteles colabora con la Fundación ofreciendo todas las facilidades para que niños con enfermedades graves puedan realizar su sueño. Hemos ayudado a cumplir **90 deseos**, con un total de **361 beneficiarios directos y sus familias**; contando siempre con el apoyo y colaboración de empleados voluntarios.



### NUESTRO HOTEL, SU SEGUNDO HOGAR

A través de acuerdos con hospitales en varios países, y con la ayuda de **empleados voluntarios**, la Compañía apoya a familias de recursos limitados que se ven obligadas a trasladarse a otras ciudades para recibir tratamiento médico de larga duración. En 2012, estas colaboraciones han superado las **8.000 noches de hotel donadas**.

#### ✓ Menudos Corazones (Madrid, España)

NH Hoteles lleva 8 años colaborando con esta Fundación mediante la cesión de más de **1.000 pernoctaciones gratuitas** anuales en el hotel NH Alcalá de Madrid para los familiares de niños y jóvenes con enfermedades cardíacas.

#### ✓ Fundación Josep Carreras (Barcelona, España)

Se consolida el convenio de colaboración firmado en 2011 con la Fundación Josep Carreras y el Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona contra la leucemia, mediante el cual ponemos a disposición de los pacientes y sus familiares una habitación en el **NH Porta de Barcelona** como apoyo al programa de Pisos de Acogida de la Fundación.

#### ✓ SAMUR (Madrid, España)

NH Hoteles renueva su contrato de alojamiento para emergencias extremas con el **Samur Social** hasta 2015. Se reafirma así el compromiso con el **Ayuntamiento de Madrid** y la seguridad de aquellos que se encuentren en situaciones de emergencia social. Desde el inicio del acuerdo en 2009, han sido derivadas a hoteles de la Compañía **400 personas**.

#### ✓ Hoteles Hospitalarios (Madrid, España)

NH Hoteles, **Rotary Club de Madrid** y la **Comunidad de Madrid** han firmado un convenio para el Programa '**Hoteles Hospitalarios**', que tiene como finalidad facilitar estancias a precios reducidos a familiares directos de pacientes ingresados en hospitales de Madrid que residan fuera de la ciudad.

#### ✓ Fundación Ronald McDonald (Ámsterdam, Holanda)

La Unidad de Negocio de Benelux ha firmado un acuerdo con esta Fundación para que las familias con niños hospitalizados dispongan de una habitación durante todo el año en el hotel **NH Musica** de Ámsterdam.

#### ✓ IRIS Hospital de Bruselas y Hospital de Groningen (Benelux)

En 2012 se han firmado acuerdos con el Hospital IRIS en Bruselas y el Hospital de Groningen en Holanda mediante los cuales NH Hoteles aloja a familias con niños hospitalizados. Fruto de ambos convenios, la Compañía ha facilitado un total de **6.000 noches de hotel** a precios reducidos, muchas de las cuales han sido donadas directamente a los hospitales.

#### ✓ Anvolt (Italia)

Donación, en 2012, de **840 noches** de hotel para pacientes y familiares en Roma y Milán gracias al acuerdo firmado con la asociación de ayuda a personas con cáncer Anvolt.





NH Mexico City, México DF - México



#### HUÉSPED DE CORAZÓN. UNICEF (LATINOAMÉRICA)

Tras el éxito de esta colaboración entre NH Hoteles y UNICEF, la Compañía amplía su acuerdo haciendo extensiva la campaña 'Huésped de Corazón' en **México** a otros países de Latinoamérica como **Argentina, Venezuela, Colombia, Haití, República Dominicana, Chile, y Uruguay**. A través de este acuerdo, NH Hoteles va a destinar los donativos recaudados de los clientes en los hoteles participantes a campañas de ayuda a la infancia de aquellas comunidades en las que tiene presencia.



Concierto de Ayuda en Acción



#### AYUDA EN ACCIÓN (ESPAÑA)

NH Hoteles fue uno de los patrocinadores de la gira de conciertos que organizó Ayuda en Acción en España junto a la directora de orquesta **Inma Shara** y la **Orquesta Municipal de Música Infantil y Juvenil de San José de Chiquitos de Bolivia**. En esta iniciativa, que forma parte de los proyectos de cooperación al desarrollo en la región de la Chiquitanía, NH Hoteles donó un total de **30 noches de hotel** y proporcionó a los músicos y sus acompañantes facilidades para sus ensayos diarios.

## Up! for Volunteering

En 2012 se afianza el **compromiso de los empleados** de la Compañía con los proyectos de voluntariado corporativo, evolucionando hacia una diversificación con tres líneas: Voluntariado Generalista, Voluntariado Coaching y Voluntariado para el Desarrollo.

### VOLUNTARIADO GENERALISTA

Engloba aquellas acciones de voluntariado solidario en las que los empleados no aportan, necesariamente, sus habilidades profesionales al servicio de los proyectos.

#### ✓ “Tú también puedes Unirte”, UNICEF (México)

Empleados voluntarios de NH Hoteles en México han donado de sus nóminas casi 3.000€ para las campañas a favor de la infancia que desarrolla UNICEF en ese país.

#### ✓ Week of Hospitality (Benelux)

Encuentro celebrado en el hotel NH Ámsterdam Centre donde empleados voluntarios han asesorado a personas desempleadas para que logren encontrar un trabajo.

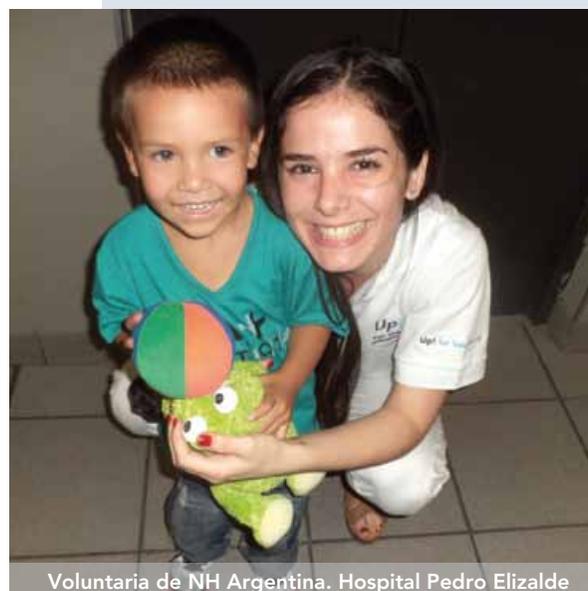
#### ✓ AVIS, Associazione Volontari Italiani Sangue (Italia)

AVIS y NH Hoteles en Italia han organizado encuentros en las 30 ciudades italianas en las que opera el Grupo para difundir la **cultura de la donación de sangre** y la importancia de adoptar estilos de vida sanos y responsables. La primera campaña de donación de sangre de 2012 se organizó en el NH Milano Touring, donde tuvo lugar la firma del acuerdo y en el que participaron 22 empleados voluntarios.

#### ✓ Campaña “Navidad para Todos” 2012 (Corporativo)

La campaña “Navidad para Todos” se celebra desde 2007 entre los empleados de todas las Unidades de Negocio de NH Hoteles. Con el objetivo de involucrar a más grupos de interés en nuestro compromiso solidario navideño, este año se ha invitado a **vecinos y clientes** de 5 hoteles de Madrid y Barcelona (NH Eurobuilding, NH Príncipe de Vergara, NH Prisma, NH Pódium y NH Constanza) a participar donando alimentos ropa y juguetes a familias desfavorecidas.

En España, Cruz Roja Española fue el socio elegido para canalizar las donaciones con el propósito de ayudar a los colectivos más desfavorecidos. En Latinoamérica NH Hoteles colaboró con instituciones y hospitales cercanos a sus hoteles, los juguetes y alimentos recolectados se repartieron a un total de 10 organizaciones en actos de entrega organizados y coordinados por más de 80 voluntarios.



Voluntaria de NH Argentina. Hospital Pedro Elizalde



Campaña Navidad para Todos. NH Prisma, Madrid - España

### “NAVIDAD PARA TODOS 2012” EN CIFRAS

- ✓ Hoteles y Oficinas: 97
- ✓ Empleados Voluntarios: 485
- ✓ Fundaciones beneficiarias: 31
- ✓ Alimentos donados: 2.600 kilos
- ✓ Ropa y menaje donado: 1.500 kilos

## VOLUNTARIADO COACHING

Incluye aquellas acciones en la que los empleados en su horario laboral, dentro o fuera de su puesto de trabajo, ponen sus aptitudes y conocimientos al servicio de programas de formación y prácticas para **colectivos vulnerables** en los que NH Hoteles participa.

### ✓ Fundación EXIT (España)

NH Hoteles, junto a la Fundación EXIT, diseña proyectos en los que empleados voluntarios de la Compañía reciben una formación práctica previa en técnicas de *coaching* y *mentoring* antes de participar en las acciones de acompañamiento y asesoramiento de jóvenes en riesgo de exclusión social.

### ✓ Give & Gain (Madrid, Barcelona y Valencia)

NH Hoteles participa, por segundo año consecutivo, en la **II Semana Internacional de Voluntariado Corporativo Give & Gain**, iniciativa de referencia en Europa que actualmente se desarrolla en 16 países. Los empleados voluntarios de NH Hoteles han participado como *coaches* compartiendo su experiencia y conocimiento con el objetivo de despertar la inquietud profesional de personas en riesgo de exclusión.

### ✓ Track the Talent (Ámsterdam - Holanda)

El programa, que comenzó en 2011 en Ámsterdam, se amplía este año a Amersfoort y Utrecht. Empleados voluntarios dieron a conocer los diferentes departamentos del hotel a **128 jóvenes en riesgo de exclusión** en un total de 6 hoteles.

## VOLUNTARIADO PARA EL DESARROLLO

Programas de voluntariado basados en nuestro negocio hotelero que impulsan el desarrollo económico y social mediante la creación de empleo, la generación de actividades económicas sostenibles y la contribución a erradicar la pobreza en países en vías de desarrollo.

### ✓ Hotel Escuela Agoro Lodge, Etiopía

NH Hoteles, Manos Unidas y AECID desarrollan este proyecto desde 2010 para fomentar el desarrollo económico y social de la región de Tigray. Además del asesoramiento previo y de la colaboración de dos voluntarios que se trasladaron allí, han participado en remoto otros voluntarios de diferentes áreas para conseguir que en 2012 el proyecto fuera una realidad. Nuestro apoyo al Agoro Lodge de Etiopía se complementa ahora con su comercialización. Los visitantes a nuestro stand de FITUR 2013 tuvieron la posibilidad de conocer más detalles sobre esta nueva alternativa en Turismo Sostenible.

"Gracias a cada uno de los voluntarios de NH Hoteles que pusieron su grano de arena para que este proyecto, el Hotel Escuela Agoro Lodge en Etiopía, se haya convertido en realidad" [www.agorolodge.com](http://www.agorolodge.com)



Programa Track the Talent, NH Tropen, Ámsterdam - Holanda



Voluntarios de NH Hoteles en el Hotel Escuela de Etiopía



NH Villa de Bilbao, Bilbao - España

## BONO AMIGO SOLIDARIO Y TARIFA EMPLEADO

En 2012, con la recaudación de 1€ y 2€ de las reservas realizadas con la tarifa especial para empleados, familiares y amigos, NH Hoteles recaudó 321.869,46€. Esta cantidad fue invertida en servicios de alojamiento y restauración, tarifas especiales y becas de los programas de Acción Social de las diferentes Unidades de Negocio.

## SISTEMA DE GESTIÓN

Desde el Área de Responsabilidad Corporativa, encargada de las relaciones con la comunidad, se supervisa la estrategia de Acción Social **Up! for the People** para su desarrollo en cada Unidad de Negocio a través de los responsables locales, que también supervisan y canalizan la información necesaria para la gestión de dichas acciones.

La Compañía cuenta con el sistema **Solidarity Index**, mediante el cual se identifican proyectos y organizaciones locales cuyo ámbito de trabajo, objetivos y necesidades se alinean con nuestra estrategia, seleccionando aquellas con las que podemos colaborar. Además, continúan recogiendo en el **Inventario Anual** todas las acciones sociales para su seguimiento, gestión y medición de la inversión desglosado a nivel de proyecto/hotel/unidad de negocio/global.

### IMPACTO SOCIAL

Toda las Unidades de Negocio de NH Hoteles analizan el impacto social de sus acciones **Up! for the People** mediante el **Sistema de Indicadores (KPIs)** desarrollado en 2011. Primero, mediante el Solidarity Index, evalúan los proyectos que mejor se adaptan a la Estrategia de Acción Social de NH Hoteles y después aplican los KPIs para medir el impacto que tienen directamente en la sociedad. Como novedad, en 2012 **se amplió la trazabilidad de los datos** para poder cuantificar a nivel global el volumen real de donaciones, el número de encuentros solidarios y el número de empleados voluntarios que participaron en la campaña "Navidad para Todos".

## OTRAS COLABORACIONES

### VOLUNTARIADO RESPONSABLE CON EL MEDIO AMBIENTE (PUNTA CANA)

Empleados de NH Hoteles en Punta Cana, tras recibir formación sobre la clasificación de los desechos y la cultura del reciclaje, se han organizado para limpiar las playas una vez al mes y contribuir así a la preservación del medio ambiente.

### TERREMOTO EMILIA ROMAGNA (ITALIA)

Empleados voluntarios colaboraron con horas de trabajo y donaciones en metálico, recaudando para la Cruz Roja Italiana casi 5.000€ destinados a ayudar a las personas afectadas por el sismo.

### CAMPAÑA AYUDAR ES POSIBLE (MÉXICO)

NH Hoteles recaudó más de 4.000€ a favor de la infancia mexicana en riesgo de exclusión, favoreciendo al proyecto educativo de la Fundación Lorena Ochoa.

### JORNADA DE LA SALUD Y EL DEPORTE (REPÚBLICA DOMINICANA)

NH Hoteles fomenta entre sus empleados medidas preventivas de salud para elevar su calidad de vida y las de sus familias. Además, promueve el deporte como vía para mantenerse física y mentalmente saludable.

### APUESTA POR EL COMERCIO JUSTO (CORPORATIVO)

Incorporación de productos de bajo impacto ambiental procedentes del Comercio Justo en Ecomeeting, nuestras reuniones eco-eficientes, y los servicios de vending de las Oficinas Centrales de Madrid y la CRO (Central Reservations Office).

## PRINCIPALES INDICADORES SOCIEDAD

	2011	2012
Total entidades beneficiadas ONG y Fundaciones	Más de 290	Más de 230
Total proyectos sociales	Más de 450	Más de 700
Total inversión Acción Social	490.987€	478.651,25€
Total recaudación Bono Amigo+Tarifa Empleado	387.425€	321.869€
Promoción cultural	16.715€	64.020€
Total Inversión en la Comunidad	880.423€	864.540€

# PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

## GRUPO NH HOTELES



### CERTIFICACIÓN DE EXCELENCIA TRIPADVISOR 2012

NH Hoteles ha recibido este galardón que premia la hospitalidad a través de las opiniones de los usuarios en **TripAdvisor**, web de viajes de penetración global. Solo un 10% de los alojamientos que aparecen en este site reciben esta certificación por la que optan todas las empresas internacionales. NH Hoteles ya ha logrado que más de **130** de sus establecimientos obtengan esta certificación de excelencia.

- ✓ NH Hoteles se posiciona como la compañía más valorada del sector hotelero en la 12ª edición del **Estudio KAR** (Key Audience Research) elaborado por **IPSOS**.
- ✓ Premio de Oro al Mejor Departamento Legal en los **International Legal Alliance Summit & Awards**.
- ✓ Mejor estrategia de movilidad por el Congreso de Movilidad y Comunicaciones Unificadas.
- ✓ **Premio Club de Gourmets** a la Mejor Cadena Hotelera 2012.
- ✓ Mejor empresa del sector en **MercoEmpresas y MercoEmpresas Responsables 2012**.
- ✓ **Premio Fundación DINTEL** al mejor proyecto de Contact Center y Centro de Atención a usuarios.
- ✓ Mejor Memoria Anual de Responsabilidad Corporativa de **Corporate Register Awards**.

## HOTELES

- ✓ **Certificado de Excelencia TripAdvisor** a NH Libertad y NH Castellar.
- ✓ El hotel NH Aeropuerto T2 México ha sido seleccionado entre los 10 mejores hoteles de México DF por la **revista Latin Trade**.
- ✓ **Hotel Secrets Royal Beach Punta Cana:**
  - Mejor Nueva Propiedad y/o Renovación del Caribe 2012 (**Travel Age West**).
  - Golden Apple Award por su puntuación en encuestas de satisfacción (**Apple Vacations**).
  - Uno de los 99 hoteles Favoritos del Mundo en viajes de Playa (**Holiday Check**).
- ✓ **El Hotel Secrets Royal Beach Punta Cana y Now Larimar Punta Cana:**
  - TOP + de Centro América y Caribe 2012 (**Top Companies**).
  - Excelente Calidad del Resort (**RCI Gold Crown Resort**).
- ✓ **Hotelbeds** premia a los mejores hoteles de Madrid, entre ellos NH Hoteles.
- ✓ **Premio Goethe Frankfurt y Die Welt** a la Mejor Cadena de clase media en Alemania.
- ✓ **Excellent Award** por Trademark Italia al Director de la BU Italia.
- ✓ **Premio de Condé Nast Traveler** al Mejor Hotel no Urbano Internacional al Grand Hotel Convento di Amalfi, Italia.
- ✓ **Premio R&D Hospitalidad** como proyecto innovador al Grand Hotel Convento di Amalfi.
- ✓ **Premio The MICE Report** a Hesperia Tower como mejor hotel de conferencias del sur de Europa.
- ✓ **Premio Top Hotel Opening** en categoría "Excepcional" al nhov Berlin.



Grand Hotel Convento di Amalfi, Salerno - Italia



NH Príncipe de la Paz, Aranjuez, Madrid - España

## CLIENTES

En la 12ª edición del **Estudio KAR de IPSOS**, NH Hoteles es la compañía mejor valorada en la **calidad de sus servicios y la atención a sus clientes**. En 2012, NH Hoteles fue reconocida como uno de los **principales actores en el turismo vacacional europeo**.

- ✓ **Premio Blue Silver Award** dentro de la oferta de la isla de Lanzarote para el Hesperia Lanzarote, por TUI Nordic.
- ✓ El Hotel Almenara y el Hesperia Lanzarote finalistas en la categoría de mejores resorts de España, y el SPA del Hotel Almenara finalista al mejor SPA de España, en los **Condé Nast Traveler**.
- ✓ **La Fundación DINTEL** reconoce la estrategia de NH Hoteles en marketing móvil con el DINTEL Award 2012.

## EMPLEADOS

- ✓ **Mejor Empresa para trabajar** del Ranking **Top Companies** en América.
- ✓ Presencia en el ranking **MercoPersonas 2012** en España, en el puesto 24.
- ✓ Finalistas por el programa de formación **New Heights** en los premios World Hospitality Industry Awards organizados por **Hostelco**.

## SOCIEDAD

- ✓ **XIII Premios MC de RR.HH.**, España. NH Hoteles ha sido galardonada en la categoría **"Mejor práctica en RSC 2012"** por el Proyecto de Voluntariado Corporativo **Hotel Escuela Agoro Lodge (Etiopía)**.
- ✓ **XIII Worldwide Hospitality Awards**, París. Finalistas en la categoría de **"Mejor Iniciativa en Desarrollo Sostenible"** por **Up! for Hospitality**.
- ✓ **Make-A-Wish® Foundation** en la Convención Anual celebrada en São Paulo otorgó a NH Hoteles el **Corporate Partner Award Spain** por la colaboración **Up! for Hospitality** en los últimos 7 años
- ✓ "Estrella" de **Make-A-Wish®** en la Unidad de Negocio de Italia, por la colaboración y hospitalidad de los empleados en la realización de 46 deseos de niños en los últimos 4 años.
- ✓ **III Premios Corresponsables**, España. NH Hoteles finalista por el proyecto **Up! for Hospitality** con Menudos Corazones.

## DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL



NH Hoteles, **Medalla de Oro** del organismo turístico internacional **Global Business Travel Association (GBTA)**, primera compañía hotelera en el mundo que obtiene este reconocimiento por los servicios sostenibles que ofrecen a sus clientes en los viajes de negocios.

- ✓ Premio al Plan Medioambiental 2008-2012 de la **Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT)**, por su aporte a la mejora medioambiental en el entorno en que operan con novedosas iniciativas sostenibles y la consecución de los objetivos marcados.
- ✓ **Greenlight** a toda la cadena hotelera, por los avances en eficiencia energética.
- ✓ **GreenBuilding** para 5 de nuestros hoteles, entre ellos el NH Príncipe de la Paz (Aranjuez, Madrid), como el proyecto de mayor replicabilidad.
- ✓ **Premio Inneo 2012** a la Concienciación Medioambiental.
- ✓ Finalistas Premio **CSR Marketplace de Forética** al servicio Ecomeeting.
- ✓ Premio **Hotel Hidro Sustentable** a NH Centro Histórico de México, reconocimiento promovido por la fundación Helvex, el sistema de aguas de la Ciudad de México SACM y la red europea del turismo sustentable ECO-TRANS.



Jolly Madison Towers, Nueva York - Estados Unidos

## DIRECCIÓN Y PRIORIDADES PARA 2013

El Grupo está inmerso en la definición de un plan de negocio a cinco años cuyo objetivo es convertir a NH Hoteles en la mejor opción para los consumidores a través de la puesta en valor de sus fortalezas y la redefinición de la experiencia NH.

La hoja de ruta que marcará el camino para lograr nuestros objetivos pasa por las siguientes prioridades para 2013:

- ✓ Rediseñar la marca **NH Hoteles y su portfolio**, construyendo una segmentación clara y perceptible de su cartera de activos y servicios, y ofrecer productos atractivos que se adapten a las necesidades de cada consumidor en cualquier lugar.
- ✓ **Reinventar la experiencia NH** de los clientes antes, durante y después de alojarse en nuestros hoteles en base a cuatro compromisos: deliver, care, easy & surprise.
- ✓ Revisar los **planes de ventas, marketing y comunicación**.

### VISIÓN

Queremos que cualquier consumidor cuando vaya a viajar se pregunte "¿hay un NH en mi destino?" y que finalmente seamos la opción elegida. Para ello, debemos asegurarnos que NH esté entre las dos primeras opciones en las que piensa el consumidor cuando planifique un viaje o un evento por ocio o negocio.



- ✓ Desarrollar un **Plan de Sistemas** que proporcione una plataforma tecnológica mucho más robusta que la actual, dotada con potentes herramientas de gestión, que permita ser más eficientes y competitivos.
- ✓ Mantener el **análisis de la evolución individual** de cada uno de sus hoteles, saliendo de aquellos estructuralmente negativos o no estratégicos.
- ✓ Continuar la **proyección internacional** valorando las **oportunidades de expansión** y analizando las necesidades de inversión de los activos más estratégicos.

# INDICADORES E INFORME DE REVISIÓN

## INDICADORES DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

PERFIL	2011	2012
<b>Cartera de Hoteles</b>		
Número de Hoteles	397	391
Número de habitaciones	59.052	58.853
Beneficio neto	6,2M€	- 292,1M€
Incremento EBITDA	115,10%	-28,0%

GRUPOS DE INTERÉS	2011	2012
<b>ACCIONISTAS</b>		
Entidades que realizan análisis de NH en el año	21	20
Consultas atendidas de accionistas e inversores	874	624
Reuniones One-to-One de accionistas e inversores	137	49
Informes de seguimiento de los analistas	135	122
<b>EMPLEADOS</b>		
Plantilla media (nº de Empleados)	19.600	18.817
Contratos indefinidos	59%	56%
Rotación media*	3,9%	3,6%
% Inmigrantes	16,8%	15,3%
% Mujeres en plantilla	50,2%	49,1%
% Mujeres directivas	48,6%	48,5%
Menores de 25 años	16,8%	15,9%
Entre 25 y 45 años	48,3%	48,6%
Mayores de 45 años	34,9%	35,5%
Nº de Nacionalidades	138	141
Horas de formación impartidas NHU	186.404	162.131
Inversión en Formación	1.009.319€	1.100.000€
% Evaluaciones de desempeño realizadas (respecto a FTEs fijos)	93%	94%
Nº de consultas Buzón del Empleado	141	-

\* Dato de 2012 no comparable con 2011 debido a un cambio en la metodología de cálculo.

GRUPOS DE INTERÉS	2011	2012
<b>CLIENTES</b>		
Hoteles evaluados "Mystery Guest"	290	367
Nº Valoraciones (Encuestas NH + páginas externas)	211.577	229.809
Nº de Encuestas de Satisfacción a Clientes	105.135	89.985
Comunicaciones gestionadas por el departamento de Atención al Cliente	17.696	13.705
<b>PROVEEDORES</b>		
Volumen de proveedores gestionados	23.866	21.892
Nº acumulado de Proveedores firmantes del Código Ético	994	1.218
Volumen de compra anual (gasto + inversión)	447,8M€	403,4M€
% facturación proveedores firmantes Código Ético	9,0%	10,8%
Integrantes del Club NH Sostenible	40	40
<b>ACCIÓN SOCIAL</b>		
Nº proyectos sociales	más de 450	más de 700
Recursos totales destinados a la Comunidad	880.423€	864.540€
Recursos obtenidos de € solidarios (Tarifa Empleado y Bono Amigo)	387.425€	321.869€
Entidades beneficiarias	más de 290	más de 230
Nº de Voluntarios NH	193	907
Promoción cultural	16.715€	64.020€
<b>MEDIO AMBIENTE</b>		
<b>Hoteles urbanos</b>		
Emisiones de CO <sub>2</sub> (ton.)	125.645	121.151
Emisiones de CO <sub>2</sub> (kg. por cliente/noche)	8,5	8,1
Consumo de energía (kWh.)	540.400.326	538.479.846
Consumo de energía (kWh. por cliente/noche)	36,4	35,9
Consumo de agua (m <sup>3</sup> )	3.094.601	3.003.722
Consumo de agua (lt. por cliente/noche)	217,0	208,5
Generación de residuos (kg.)	41.319.219	-
Generación de residuos (kg. por cliente/noche)	2,7	2,7
Paneles solares (m <sup>2</sup> )	4.663	4.701,72
Potencia instalada de Energía Solar (kW./año)	4.097.953	4.104.753



KPMG Asesores S.L.  
Edificio Torre Europa  
Paseo de la Castellana, 95  
28046 Madrid

### Informe de Revisión Independiente para la Dirección de NH Hoteles, S.A.

Hemos realizado una revisión de la información no financiera contenida en el Informe Anual-Memoria de Responsabilidad Corporativa de NH Hoteles, S.A. (en adelante NH Hoteles) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2012 (en adelante, “el Informe”). La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en las secciones denominadas Dimensión Económica, Dimensión Ambiental y Dimensión Social del capítulo “Indicadores GRI” e identificado en la columna “Verificado por KPMG” con el símbolo “●”.

La Dirección de NH Hoteles es responsable de la preparación y presentación del Informe de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 (G3.1) según lo detallado en el apartado del Informe denominado “Sobre este informe”. En dicho subcapítulo se detalla el nivel de aplicación autodeclarado, el cual ha recibido la confirmación de Global Reporting Initiative. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de NH Hoteles en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado emitir un informe. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales y que cumplamos las exigencias éticas, incluyendo las de independencia incluidas en el Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Nuestro trabajo de revisión limitada ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y en aplicar los siguientes procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias:

- Entrevistas con el personal pertinente de NH Hoteles, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad.
- Entrevistas con el personal pertinente de NH Hoteles responsables de proporcionar la información contenida en el Informe.
- Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- Lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de NH Hoteles.
- Verificación de que la información financiera reflejada en el Informe ha sido extraída de las cuentas anuales de NH Hoteles, auditadas por terceros independientes.

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

En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos recogidos en el Informe Anual – Memoria de Responsabilidad Corporativa de NH Hoteles, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2012 no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 según lo detallado en el apartado del Informe denominado “Sobre este informe”.

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

KPMG Asesores, S.L.

José Luis Blasco Vázquez

28 de junio de 2013

## SOBRE ESTE INFORME

El presente Informe Anual y Memoria de Responsabilidad Corporativa recoge la actividad y resultados de NH Hoteles en el ejercicio 2012. En esta 7ª edición, el Informe recoge nuestro desempeño en el ámbito económico, medioambiental y social en línea con nuestro enfoque sostenible y los compromisos con nuestros grupos de interés.

### CRITERIOS DE ELABORACIÓN

Para elaborar el Informe se tienen en cuenta los aspectos relevantes de nuestra gestión y desempeño durante el año, incluyendo al final de cada apartado los principales indicadores específicos por grupos de interés, con el cuadro completo de indicadores al final del documento, que permite analizar la evolución de nuestra Responsabilidad Corporativa.

Como cada año, tomamos como referencia y orientación general la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad en la versión G3.1 del Global Reporting Initiative (GRI), teniendo en cuenta los Principios para la definición del contenido y la calidad de la memoria, así como el reporte de los Indicadores GRI en un nivel A+, incluyendo la verificación externa.

### ALCANCE Y COBERTURA

NH Hoteles publica en esta Memoria los resultados globales de la gestión en el ejercicio 2012 desglosados por unidades de negocio y países en los que opera la Compañía. La dimensión multinacional de la Compañía, con incorporación y salidas de hoteles y gradual implantación de sistemas y procesos de medición hace que, en algunos casos, se reporten datos sólo para los hoteles comparables en el ejercicio correspondiente. En cada caso se detalla el alcance de los datos reportados para mayor precisión y comparabilidad de la información así como la explicación pertinente.

### EQUILIBRIO Y COMPARABILIDAD

Nuestro objetivo es presentar un reporte equilibrado, preciso y coherente de nuestro triple desempeño vinculado a los temas relevantes para NH Hoteles y a nuestros proyectos estratégicos del año, con énfasis en la comparabilidad de los datos e información para su trazabilidad respecto a años anteriores. Este Informe, como en años anteriores, se ha elaborado con la implicación y participación de los responsables de áreas de negocio y del diálogo con cada grupo de interés, lo que permite alinear lo reportado con los aspectos relevantes para los stakeholders y responder a sus expectativas.

### DEFINICIÓN DE CONTENIDOS

NH Hoteles 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. Además de las herramientas generales descritas en "Nuestro Enfoque Sostenible", se llevan adelante consultas específicas con los stakeholders de forma periódica, descritas en los apartados de Clientes, Accionistas, Proveedores, Empleados y Sociedad. Los resultados de esta comunicación nos permiten mantener activos nuestros mecanismos para identificar necesidades y expectativas así como los aspectos de mayor relevancia a incluir en el Informe, además del seguimiento de los compromisos y retos planteados en el año anterior.



Todos estos procesos se organizan en el Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2011-2013 de NH Hoteles que integra los temas clave identificados y permiten definir las acciones a implementar. Este Plan se actualiza de forma anual y la elaboración del Informe nos permite reportar el resultado de la gestión realizada durante el año en torno a estos aspectos, el grado de evolución y los nuevos objetivos para el año siguiente.

Como cada año, para la elaboración de este Informe se ha realizado un proceso interno de recogida de información, evaluación de los temas clave a incluir, con indicadores y datos de medición cuantitativa y cualitativa de la gestión sostenible de NH Hoteles.

### VERIFICACIÓN EXTERNA

Esta Memoria ha sido verificada por KPMG, firma auditora independiente y su Informe de Revisión se publica en este apartado. La auto calificación A+ de la Memoria ha sido corroborada por KPMG, y posteriormente GRI ha revisado todo el proceso, concediendo el máximo nivel de aplicación A+.

Para ampliar la información puede consultarse nuestra página web <http://corporate.nh-hotels.com>

## INDICADORES GRI

PARTE I: PERFIL						
Perfil	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación
1. Estrategia y análisis						
Principal 1.1	Declaración del máximo responsable	Total	Pág. 4 Mensaje del Presidente y del CEO de NH Hoteles MRC			
Adicional 1.2.	Descripciones de los principales impactos, riesgos y oportunidades	Total	Pág. 4 Mensaje del Presidente y del CEO de NH Hoteles Pág. 15 Nuestro enfoque responsable MRC Pág. 41 Sistema de Control de riesgos IGC			
2. Perfil de la organización						
Principal 2.1	Nombre de la organización	Total	Pág.2 Nuestra presencia en el mundo MRC			
Principal 2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	Total	Pág.2 Nuestra presencia en el mundo MRC			
Principal 2.3	Estructura operativa de la organización	Total	Pág. 11-14 Principales Magnitudes MRC			
Principal 2.4	Localización de la sede principal de la organización	Total	Contraportada MRC			
Principal 2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países	Total	Pág. 11-14 Principales Magnitudes MRC			
Principal 2.6	Naturaleza jurídica de la propiedad y forma jurídica	Total	NH Hoteles S.A. Pág. 1 IGC			
Principal 2.7	Mercados servidos	Total	Pág. 11-14 Principales Magnitudes Pág 13 NH Hoteles: Referente Internacional MRC			
Principal 2.8	Dimensiones de la organización informante	Total	Pág. 11-14 Principales magnitudes Pág. 39 La plantilla en 2012 MRC			
Principal 2.9	Cambios significativos durante el periodo	Total	Pág. 5 Gobierno Corporativo Pág. 13 NH Hoteles: Referente Internacional Pág. 14 Gestión de activos MRC			
Principal 2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	Total	Pág. 54-55 Premios y Reconocimientos MRC			
3. Parámetros de la memoria						
Principal 3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria	Total	Pág. 4 Mensaje del Presidente y del CEO de NH Hoteles MRC			
Principal 3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	Total	Pág. 3 Índice Párrafo inferior MRC			
Principal 3.3	Ciclo de presentación de memorias	Total	Pág. 16 Diálogo con nuestros grupos de interés 3º Párrafo MRC			
Principal 3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido	Total	Pág. 3 Índice, último párrafo MRC			
Principal 3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria	Parcial	Pág. 16 Diálogo con nuestros grupos de interés Pág. 59 Sobre este Informe MRC	Materialidad y priorización formalizada de temas para reportar	No existe	En 2012 no se ha realizado un proceso formal de materialidad y relevancia para la elaboración de la Memoria. Para el reporte se ha realizado un proceso interno de recogida de información por áreas y evaluación de los temas clave a incluir a partir del diálogo y relación los stakeholders
Principal 3.6	Cobertura de la memoria	Total	Pág. 59 Sobre este Informe MRC			
Principal 3.7	Existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	Total	Pág. 59 Sobre este Informe MRC			
Principal 3.8	La base para incluir información que puede afectar significativamente a la compatibilidad entre periodos y/o entre organizaciones	Total	Pág. 59 Sobre este Informe MRC			
Adicional 3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, y demás información de la memoria	Total	Pág. 53 Sistema de gestión Pág. 59 Sobre este Informe MRC			
Principal 3.10	Descripción del efecto que pueda tener la re expresión de información perteneciente a memorias anteriores y las razones que la han motivado	Total	No ha habido re expresión de información en el periodo reportado			
Principal 3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	Total	No ha habido cambios significativos			
Principal 3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria	Total	Pág. 60 Indicadores GRI MRC			
Adicional 3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria	Total	Pág. 58 Informe de Revisión			

PARTE I: PERFIL						
Perfil	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación
4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés						
Principal 4.1	La estructura de gobierno de la organización	Parcial	Pág. 5 Gobierno Corporativo MRC Pág. 17 B.1.2 IGC	No se reportan los datos desglosados por género o pertenencia a minorías	No existe	NH Hoteles no mide esos parámetros
Principal 4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	Total	Pág. 29 B.1.21 IGC			
Principal 4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	Total	Pág. 21 Consejeros Externos Independientes IGC			
Principal 4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Total	Pág. 45-46 IGC			
Adicional 4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos	Total	Pág. 25 B.1.14 IGC			
Adicional 4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	Total	Pág. 40 C.6 IGC			
Adicional 4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno	Total	Pág. 35 B.2.3 IGC			
Adicional 4.8	Declaraciones de misión y valores, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social	Total	Pág. 15 Nuestro enfoque responsable MRC Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles MRC			
Adicional 4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles Pág. 18 Sistema de gestión de la Responsabilidad Corporativa MRC			
Adicional 4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, con respecto al desempeño económico, ambiental y social	Total	Pág. 25 B.1.14 IGC			
Adicional 4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	Total	Pág. 19 Gestión del Riesgo MRC			
Adicional 4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	Total	Pág. 18 Pacto Mundial Pág. 20 Recuadro FTSE4 Good MRC	La compañía no ha suscrito estatutos externos	No existe	No se han firmado estatutos externos
Adicional 4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya	Total	Pág. 19 Iniciativas y Alianzas MRC			
Principal 4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	Total	Pág. 16 Tabla MRC			
Principal 4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	Total	Pág. 15 Nuestro enfoque responsable MRC			
Adicional 4.16	Enfoques adaptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	Parcial	Pág. 16 Tabla MRC	No se reportan los datos de frecuencia de relación con los grupos de interés	No existe	El diálogo con los grupos de interés tiene una sistematización diferente según las herramientas utilizadas y áreas/ unidades de negocio implicadas. La Compañía aún no dispone de un sistema de reporte consolidado de estos datos
Adicional 4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria	Parcial	Pág. 15 Nuestro enfoque responsable MRC	Listado de temas relevantes y principales preocupaciones detalladas de forma separada	No existe	Las necesidades y expectativas de los grupos de interés identificadas a partir de la relación y diálogo con cada uno de ellos no se desglosan por separado sino que se incluyen en cada apartado de Accionistas, Proveedores, Clientes, Medioambiente, Empleados y Sociedad.

PARTE II: INFORMACIÓN SOBRE LOS ENFOQUES DE GESTIÓN

Enfoques de gestión G3.1	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación
<b>Enfoques de gestión EC</b>						
Aspectos	Desempeño Económico	Total	Pág. 11-14 Principales Magnitudes MRC			
	Presencia en el Mercado	Total	Pág. 2 Nuestra presencia en el mundo MRC			
	Impactos económicos indirectos	Total	Pág. 29-30 Proveedores Pág. 39 La Plantilla en 2012 Pág. 47 Indicadores de impacto social			
<b>Enfoques de gestión EN</b>						
Aspectos	Materiales	No			N.A.	Debido al tipo de negocio de NH Hoteles no se mide la transformación de materiales por no ser un aspecto crítico ni con alto nivel de impacto en el desarrollo de la actividad
	Energía	Total	Pág. 32-38 Desempeño Medioambiental			
	Agua	Total	Pág. 32-38 Desempeño Medioambiental			
	Biodiversidad	No			N.M	La mayoría de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad por lo que no es un aspecto prioritario a evaluar
	Emissiones, Vertidos y Residuos	Total	Pág. 32-38 Desempeño Medioambiental			
	Productos y Servicios	Total	Pág. 30 Club NH Sostenible Pág. 35 Innovación sostenible			
	Cumplimiento Normativo	Total	No se ha tenido conocimiento de ninguna sanción por incumplimiento de normativas medioambientales			
	Transporte	No			N.A.	Los servicios de transporte utilizados por NH Hoteles no se gestionan de forma directa sino con proveedores externos. La compañía selecciona dichos proveedores en función de criterios sostenibles y acorde con la búsqueda de reducción de impactos medioambientales
General	Total	Pág. 38 Inversión para la eficiencia energética				
<b>Enfoques de gestión LA</b>						
Aspectos	Empleo	Total	Pág. 39 La Plantilla en 2012			
	Relaciones Empresa / Trabajadores	Total	Pág. 46 Representación sindical			
	Salud y Seguridad en el Trabajo	Total	Pág. 40 Salud y Seguridad			
	Formación y Educación	Total	Pág. 44-45 NH University			
	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Total	Pág. 41 Gestión de la diversidad			
	Remuneración igualitaria para hombres y mujeres	No				Confidencial

PARTE II: INFORMACIÓN SOBRE LOS ENFOQUES DE GESTIÓN

Enfoques de gestión G3.1	Descripción	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Enfoques de gestión HR</b>							
Aspectos	Prácticas de Inversión y Abastecimiento	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
	No Discriminación	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
	Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	Total	Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
	Explotación Infantil	Total	Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta Pág. 39 Empleados 3° Párrafo				
	Trabajos Forzados	Total	Pág. 29 Proveedores Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
	Prácticas de Seguridad	No			N.A.	En caso de requerirse servicios de seguridad la compañía subcontrata a empresas proveedoras. NH Hoteles selecciona sus proveedores en función de criterios éticos y sostenibles.	
	Derechos de los Indígenas	Total	Pág. 29 Proveedores Pág. 39 2° párrafo Empleados				
	Evaluación	No			N.D.	La Compañía gestiona estos aspectos a través de la implantación y firma del Código de Conducta para todos sus stakeholders	2014
Medidas correctivas	No			N.D.	La Compañía gestiona estos aspectos a través de la implantación y firma del Código de Conducta para todos sus stakeholders	2014	
<b>Enfoques de gestión SO</b>							
Aspectos	Comunidad	Total	Pág. 47 1° y 2° párrafo Sociedad e Indicadores de impacto social Pág. 53 Primer párrafo				
	Corrupción	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles 1° párrafo				
	Política Pública	Total	Pág. 29 Marco global				
	Comportamiento de Competencia Desleal	Total	Pág. 17 Código de Conducta Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
	Cumplimiento Normativo	Total	Pág. 17 Código de Conducta Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta				
<b>Enfoques de gestión PR</b>							
Aspectos	Salud y Seguridad del Cliente	Total	Pág. 22-23 Excelencia en Calidad				
	Etiquetado de Productos y Servicios	Total	Pág. 22 Tabla Valoración global de NH Hoteles				
	Comunicaciones de marketing	Total	Pág. 17 Código de Conducta Pág. 39 Empleados 3° Párrafo				
	Privacidad del Cliente	Total	Pág. 28 Tratamiento de Datos Personales				
	Cumplimiento Normativo	Total	Pág. 29 Adhesión al Código de Conducta Pág. 39 Empleados 3° Párrafo				

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Económico</b>								
<b>Desempeño Económico</b>								
Principal EC1	Valor económico directo generado y distribuido incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones, otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores y gobiernos	■	Parcial	Pág. 11- 14 Principales Magnitudes Pág. 53 Principales indicadores Sociedad	Datos de costes de operación y personal, entre otros	N.D.	La Compañía no dispone de estos datos al cierre de la presente Memoria	2014
Principal EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	■	Parcial	Pág. 38 Compromiso con el cambio climático	La implicación financiera de las actividades realizadas debido al cambio climático y las herramientas utilizadas para cuantificarlo.	N.A.	La Compañía no realiza un cálculo por separado de las implicaciones financieras de las actividades realizadas debido al cambio climático. Se reporta el cálculo consolidado de toda la Inversión para la eficiencia energética en la Pág. 72	
Principal EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales		No			N.D.	La Compañía no tiene mecanismos para medir y reportar estos datos	2014
Principal EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	■	Parcial	Pág. 19 Relación con los gobiernos	Ayuda financiera por devengo de impuestos o créditos, ayudas a las inversión, investigación o premios	N.A.	La Compañía no ha recibido este tipo de asistencia	
<b>Presencia en el Mercado</b>								
Adicional EC5	Rango de los ratios correspondientes al salario inicial estándar en comparación con el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas		No			N.D.	La Compañía no dispone de mecanismos para medir y reportar estos datos	2014
Principal EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas locales	■	Total	Pág. 19-31 Proveedores				
Principal EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	■	Parcial	Pág. 41 Gestión de la diversidad	Las contrataciones locales con desglose por cargos	N.D.	La Compañía no dispone de mecanismos para medir y reportar estos datos	2015
<b>Impactos económicos indirectos</b>								
Principal EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie	■	Total	Pág. 47 Sociedad				
Adicional EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos		Parcial	Pág. 29-31 Proveedores Pág. 39 La Plantilla en 2012 Pág. 47 Indicadores de impacto social	El significado de los impactos en comparación con la competencia, el contexto, protocolos o agenda política	Confidencial	La Compañía no publica este tipo de información	

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Ambiental</b>								
<b>Materiales</b>								
Principal EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen		No			N.A.	Por la naturaleza del negocio, no existen procesos de producción en los que se transformen materiales	
Principal EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados		No			N.A.	Por la naturaleza del negocio, no existen procesos de producción en los que se transformen materiales	
<b>Energía</b>								
Principal EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	■	Total	Pág. 34 Energía Pág. 38 Energías renovables				
Principal EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	■	No			N.D.	La energía indirecta consumida se obtiene de un proveedor de electricidad	2015
Adicional EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras de eficiencia	■	Total	Pág. 32 Exitoso cierre del Plan Medioambiental 2008-2012 Pág. 34 Energía				
Adicional EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas	■	Total	Pág. 33 Iniciativas implementadas en los hoteles entre 2008 y 2012 Pág. 35-37 Innovación sostenible				
Adicional EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas en dichas iniciativas	■	Total	Pág. 35-37 Innovación sostenible Pág. 38 Energías renovables				
<b>Agua</b>								
Principal EN8	Captación total de agua por fuentes	■	Total	Pág. 34 Agua				
Adicional EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	■	No			N.A.	Los hoteles de la Compañía obtienen agua de redes municipales de abastecimiento que realizan los tratamientos correspondientes en la captación de agua	
Adicional EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	■	No			N.A.	No existen procesos estandarizados de reciclaje de agua. Nos enfocamos en desarrollar sistemas para el ahorro de agua e identificar nuevas fórmulas para ello	
<b>Biodiversidad</b>								
Principal EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicado dentro de los espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas		No			N.M.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	
Principal EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas		No			N.M.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	
Adicional EN13	Hábitats protegidos o restaurados		No			N.M.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	
Adicional EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad		No			N.M.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	
Adicional EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones		No			N.M.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Ambiental</b>								
<b>Emisiones, Vertidos y Residuos</b>								
Principal EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases efecto invernadero, en peso	■	Total	Pág. 34 Emisiones				
Principal EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	■	No			N.D.	La Compañía no dispone de mecanismos para reportar esta información	2015
Adicional EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	■	Total	Pág. 35-37 Innovación sostenible				
Principal EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso		No			N.A.	NH Hoteles prohíbe la utilización de equipos que contengan y/o utilicen sustancias clorofluorocarbonatadas susceptibles de ser liberadas a la atmósfera	
Principal EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso		No			N.A.	La actividad de la Compañía no genera emisiones significativas de este tipo	
Principal EN21	Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino		No			N.A.	NH Hoteles no realiza vertidos, las aguas residuales de los hoteles se gestionan a través de las redes de saneamiento municipales que aplican los tratamientos correspondientes	
Principal EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento		Parcial	Pág. 33 Residuos Pág. 35 8° y 9° Párrafo	Residuos (peligrosos y no peligrosos) por tipo de recuperación o reúso	N.A.	En NH Hoteles se desarrollan programas de reducción en la generación de residuos e incremento de reciclaje	
Principal EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos		No			N.A.	No se han producido derrames accidentales	
Adicional EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideren peligrosos		No			N.A.	No se realiza transporte, importación, exportación o tratamiento de residuos peligrosos	
Adicional EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados		No			N.A.	El 90% de los hoteles de la Compañía son urbanos y con bajo impacto en áreas ricas en biodiversidad	
<b>Productos y Servicios</b>								
Principal EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de ese impacto	■	Total	Pág. 30 Club NH Sostenible Pág. 35-37 Innovación sostenible				
Principal EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalajes, que son reclamados al final de su vida útil, por categoría de productos		No			N.M.	La venta de productos y su etiquetado no es un aspecto relevante en el negocio de NH Hoteles	
<b>Cumplimiento Normativo</b>								
Principal EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	■	Total	No se ha tenido conocimiento de ninguna sanción por incumplimiento de normativas medioambientales				
<b>Transporte</b>								
Adicional EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte del personal		No			N.A.	La Compañía utiliza servicios de transporte de proveedores externos y no cuenta con datos para reportar esta información.	
<b>General</b>								
Adicional EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	■	Total	Pág. 32 2° Párrafo Exitoso cierre del Plan Medioambiental 2008-2012 Pág. 38 Inversión para la eficiencia energética				

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Social: Prácticas laborales y ética del trabajo</b>								
<b>Empleo</b>								
Principal LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región	■	Total	Pág. 39 La Plantilla en 2012 Pág. 41 Gestión de la Diversidad				
Principal LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	■	Total	Pág. 39 La Plantilla en 2012 y Rotación de empleados				
Adicional LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal		Total	Pág. 43 Beneficios sociales				
Principal LA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo	■	No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2015
<b>Relaciones Empresa/Trabajadores</b>								
Principal LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	■	Total	Pág. 46 Representación sindical				
Principal LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos		Total	Los periodos mínimos de preaviso son los fijados por ley en cada país donde opera la Compañía				
<b>Salud y Seguridad en el Trabajo</b>								
Adicional LA6	Porcentaje del colectivo de trabajadores que está representados en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección - empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo		Total	Pág. 46 Porcentaje de trabajadores representados en Comités de Seguridad y Salud Laboral				
Principal LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región		Parcial	Pág. 40 Salud y Seguridad	Tasas de absentismo por región y género	N.A.	La forma de reporte es la que se considera más adecuada por la dinámica del negocio	
Principal LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves		Parcial	Pág. 45 Formación en Emergencias	Programas de prevención y control de riesgos que se apliquen las familias o miembros de la comunidad	N.A.	La Compañía no cuenta con programas de dicho alcance que permitan reportar esta información	
Adicional LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos		No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2014
<b>Formación y Educación</b>								
Principal LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado		Total	Pág. 44 NH University, Indicadores de formación Pág. 44 Empleados formados por área, género y edad				
Adicional LA11	Programa de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales		Parcial	Pág. 45 Destacados NHU 2012 Pág. 45 New Heights	Programas para los empleados que se retiran o prejubilán	N.A.	La Compañía no cuenta con programas de este tipo que permitan reportar esta información	
Adicional LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional		Parcial	Pág. 46 Es tu momento, la gestión del desempeño	Desglose por género	N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2015
<b>Diversidad e Igualdad de Oportunidades</b>								
Principal LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	■	Parcial	Pág. 5 Gobierno Corporativo Pág. 41 Gestión de la diversidad	Los datos de Gobierno desglosados por edad o pertenencia a minorías	N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2015
<b>Remuneración igualitaria para hombres y mujeres</b>								
Principal LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional		No			Confidencial	Se considera esta información confidencial	

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Social: Derechos Humanos</b>								
<b>Prácticas de Inversión y Abastecimiento</b>								
Principal HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos		Total	Pág. 19 Adhesión al Código de Conducta				
Principal HR2	Porcentaje de los principales proveedores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia	■	Total	Pág. 19 Adhesión al Código de Conducta				
Principal HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos		No			N.D.	La Compañía lanzó en 2012 la formación online sobre el Código de Conducta pero no se cuenta aún con los mecanismos para reportar de forma cuantitativa esta información	2014
<b>No Discriminación</b>								
Principal HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Libertad de Asociación y Convenios Colectivos</b>								
Principal HR5	Actividades de la Compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	■	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles Pág. 19 Adhesión al Código de Conducta				
<b>Explotación Infantil</b>								
Principal HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	■	Total	Pág. 19 Adhesión al Código de Conducta Pág. 39 Empleados 3° Párrafo				
<b>Trabajos Forzados</b>								
Principal HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	■	Parcial	Pág. 19 Adhesión al Código de Conducta	El porcentaje de proveedores con mayores riesgos significativos de incidentes de este tipo	N.A.	NH Hoteles utiliza un sistema cada vez más preciso de evaluación del desempeño de los proveedores en base a criterios sociales, éticos y medioambientales pero no evalúa el % de proveedores con más riesgos significativos de incidentes de este tipo	
<b>Prácticas de Seguridad</b>								
Adicional HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades		No			N.A.	En caso de requerirse servicios de seguridad se subcontrata a través de empresas proveedoras	
<b>Derechos de los Indígenas</b>								
Adicional HR9	Número total de incidentes relacionados con valoraciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Diversidad e Igualdad de Oportunidades</b>								
Principal HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos	■	No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2014
<b>Remuneración igualitaria para hombres y mujeres</b>								
Principal HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales	■	No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2014

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Social: Sociedad</b>								
<b>Prácticas de Inversión y Abastecimiento</b>								
Principal SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	■	Parcial	Pág. 47 Indicadores de impacto social Pág. 53 3° párrafo	Información sobre comités de consulta locales	N.A.	Se analizan las actividades que mejor atienden las necesidades locales a través del Solidarity Index, que integra la valoración de entidades sin ánimo de lucro y los responsables de cada Unidad de Negocio	
Principal SO9	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales		No			Confidencial	Se considera esta información confidencial	
Principal SO10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales		No			Confidencial	No aplica por considerar esta información de carácter confidencial	
<b>Corrupción</b>								
Principal SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	■	No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2015
Principal SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización	■	No			N.D.	En 2012 se implementó la formación online sobre el Código de Conducta, que incluye pautas anticorrupción	2014
Principal SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	■	Total	Pág. 17 Código de Conducta de NH Hoteles 1° Párrafo				
<b>Política Pública</b>								
Principal SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying"		Total	Pág. 19 Marco global				
Adicional SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas por países		Total	Pág. 19 Relación con Gobiernos				
<b>Comportamiento de Competencia Desleal</b>								
Adicional SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Cumplimiento Normativo</b>								
Principal SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				

PARTE III: ENFOQUES DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador de desempeño	Descripción	Verificado por KPMG	Reportado	Referencia / Respuesta	Si aplica, indicar la parte no reportada	Motivos de la omisión	Explicación	A reportar en
<b>Social: Responsabilidad sobre Productos</b>								
<b>Prácticas de Seguridad</b>								
Principal PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en los que se evalúan los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes	■	Total	Pág. 22-23 Excelencia en Calidad				
Adicional PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Etiquetado de Productos y Servicios</b>								
Principal PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos		No			N.M.	El etiquetado de productos no es un aspecto relevante para el negocio de NH Hoteles	
Adicional PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios distribuidos	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
Adicional PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente	■	Total	Pág. 22-23 Excelencia en Calidad y Nuevas funcionalidades de Quality Focus				
<b>Comunicaciones de Marketing</b>								
Principal PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios		No			N.D.	La Compañía no cuenta con los mecanismos para reportar esta información	2014
Adicional PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Privacidad del Cliente</b>								
Adicional PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				
<b>Cumplimiento Normativo</b>								
Principal PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización	■	Total	No hay constancia de incidentes de este tipo durante el periodo reportado				





**nh**  
HOTELES

Santa Engracia, 120  
28003 - Madrid  
T: +34 91 451 97 18

## WEBSITES DE INTERÉS:

Web Comercial: [www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)

Web Corporativa: <http://corporate.nh-hotels.com>

Web de Medio Ambiente: <http://medioambiente.nh-hotels.es>



MIXTO  
Papel procedente de  
fuentes responsables  
FSC® C019520

