

Januari–september 2016

Tredje kvartalet 2016

- **RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 5,3 %.** Tillväxten är huvudsakligen till följd av ökade genomsnittliga rumspriser.
- **Intäkterna minskade med 3,9 % till 251,3 MEUR (261,4).** Den positiva påverkan från RevPAR-ökningen för jämförbara hotell har motverkats av en starkare euro och avslutandet av fyra hyreskontrakt i Norden. **Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 3,5 %.**
- **EBITDA uppgick till 29,0 MEUR (35,8) och EBITDA-marginalen minskade till 11,5 % (13,7).** Utöver minskade intäkter påverkas EBITDA negativt av kostnader för avgångsvederlag om 4,0 MEUR.
- **EBIT uppgick till 16,4 MEUR (24,4) och EBIT-marginalen minskade till 6,5 % (9,3).** EBIT påverkas negativt av högre kostnader för av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar på 2,3 MEUR, delvis motverkat av 1,2 MEUR lägre kostnader för avslutande av kontrakt.
Resultaten för hotellen i Bryssel, Nice och Paris påverkas avsevärt av den senaste tidens terroristattacker och EBIT för dessa hotell är totalt 4,4 MEUR lägre än föregående år.
- **Periodens resultat uppgick till 14,9 MEUR (17,9),** positivt påverkat av en sänkt skattesats.
- **Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,09 EUR (0,10).**
- **1 879 nya rum kontraherades (2 300), 292 nya rum togs i drift (1 348) och 515 rum lämnade verksamheten (0).**

Nio månader 2016

- **RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 3,4 %.**
- **Intäkterna minskade med 3,2 % till 718,1 MEUR (741,6).** Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 3,7 %.
- **EBITDA uppgick till 56,2 MEUR (68,6) och EBITDA-marginalen minskade till 7,8 % (9,3).**
- **EBIT uppgick till 13,3 MEUR (35,0) och EBIT-marginalen minskade till 1,9 % (4,7).**
- **Periodens resultat uppgick till MEUR 9,5 (19,9).**
- **Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,06 EUR (0,12) respektive 0,05 EUR (0,12).**
- **Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 38,5 MEUR (52,8).**
- **6 411 nya rum kontraherades (7 071), 2 678 nya rum togs i drift (2 777) och 1 247 rum lämnade verksamheten (1 152).**

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Intäkter	251,3	261,4	718,1	741,6
EBITDA	29,0	35,8	56,2	68,6
EBIT	16,4	24,4	13,3	35,0
Periodens resultat	14,9	17,9	9,5	19,9
EBITDA-marginal, %	11,5	13,7	7,8	9,3
EBIT-marginal, %	6,5	9,3	1,9	4,7

VDs kommentar

Bräcklig handel på vissa nyckelmarknader påverkade resultatet, men omstrukturering av kostnader och exit av förlustbringande hotell kommer stödja framtida lönsamhetsutveckling



Marknadsförutsättningarna fortsätter att vara bräckliga, särskilt i Frankrike och Belgien där terroristattacker fortfarande påverkar handeln. Utfallen i Bryssel, Paris och Nice påverkar EBIT för kvartalet negativt med 4,4 MEUR. Även Turkiet och Saudiarabien fortsätter att lida av oro och det låga oljepriset. Vi övervakar dessa länder noga och koncentrerar oss på att driva verksamheten effektivt.

Till följd av de pågående utmaningarna på vissa nyckelmarknader har vi lanserat en plan för kostnadsbesparingar med målsättning om en besparing på 10 MEUR. Vårt fokus är på minskade centrala kostnader samt ytterligare ökad effektivitet inom inköp, vilket leder till omstruktureringkostnader på ca 5 MEUR, varav 4 MEUR har redovisats under tredje kvartalet.

Det är uppmanande att se att efter en stark sommar i Norden visar den stressade marknaden i Norge tecken på återhämtning, medan Danmark och Sverige fortsätter att utvecklas väl. I Norge har vi ytterligare optimerat vår portfölj av hyresavtal och avslutat tre hyresavtal till en kostnad av 11,7 MEUR (redovisat i tidigare kvartal), men med en beräknad årlig förbättring av EBIT på ca 4 MEUR från och med september 2016. Två av avtalen har konverterats till franchiseavtal.

Vi fortsätter att göra framsteg vid fullföljandet av vår långsiktiga strategi och hållbara tillväxt av vårt nätverk, medan vi anpassar oss efter yttre faktorer. Ledningen är fokuserad på vaksam kostnadsbegränsning och fortsatta marginalhöjande aktiviteter för att driva lönsamheten.

Wolfgang M. Neumann, VD & Koncernchef

Marknadsutveckling RevPAR t.o.m. september

Marknadens RevPAR i Europa ökade med 2,2 % (med oförändrade valutakurser) under årets första nio månader. Förbättringen var främst ett resultat av ökade rumspriser (2,0 %).

RevPAR för de mogna västeuropeiska marknaderna är under föregående år (-0,3%) till följd av minskad beläggning (-1,1%). Belgien (-16,2%) och Frankrike (-10,9%), påverkade av terroristattacker, neutraliserade tillväxten inom majoriteten av övriga nyckelländer.

I Nordeuropa var tillväxten på 3,7 % främst ett resultat av högre rumspriser (3,3 %). I Norden utvecklades samtliga nyckelländer positivt; Danmark 10,6 %, Finland (9,3 %), Norge (1,0 %) och Sverige (7,6 %).

Östeuropa redovisade den starkaste RevPAR-utvecklingen (14,3 %), drivet av både rumspriser (8,5%) och beläggning (5,4 %). Utvecklingen drevs främst av Ryssland (21,1 %) och Polen (13,4 %).

Utvecklingen i Mellanöstern och Afrika påverkades fortsatt negativt av politiska oroligheter och lägre oljepris, och RevPAR låg 9,3 % under föregående år. Utvecklingen fortsatte att skilja sig åt mellan länderna.

Sydafrika fortsatte att prestera bra (12,1 %), men andra marknader låg signifikant under, inkl. Förenade Arabemiraten (-9,6 %) och Saudiarabien (-7,0 %).

Källor: STR Global Ltd. © 2016 – European Hotel Review – Constant Currency Edition (september 2016); Hotel | trends by Benchmarking | Alliance © 2016

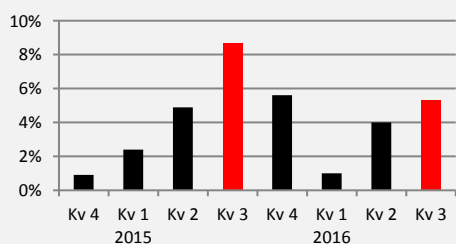
Rezidors RevPAR-utveckling kv3

RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 5,3 % jämfört med föregående år, huvudsakligen till följd av högre rumspriser (4,1 %). RevPAR för jämförbara hotell under hyresavtal ökade med 5,1 %, med tillväxten mer jämt fördelad mellan rumspriser och beläggning.

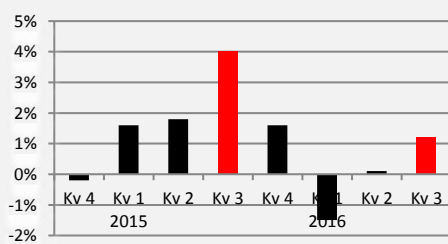
Tre av fyra regioner redovisade RevPAR-tillväxt för jämförbara hotell med starkast utveckling i Östeuropa. Den enda regionen som presterade sämre än föregående år var Mellanöstern, Afrika & Övriga, vilket hörde samman med den pågående politiska turbulensen i vissa områden.

Redovisad RevPAR minskade med 2,2 %. RevPAR påverkades negativt med -4,8 % av en starkare euro, och med -2,1 % av nya hotellöppningar, renoveringar och hotell som lämnat verksamheten.

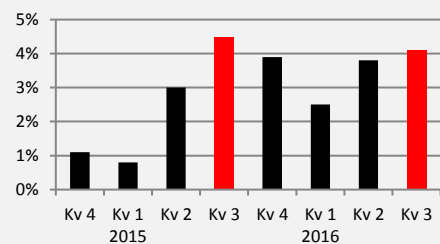
RevPAR-tillväxt jämf. hotell (förändring Kv/Kv)



Beläggningstillväxt (förändring Kv/Kv)



Rumspristillväxt (förändring Kv/Kv)



Resultaträkning

Tredje kvartalet 2016

Totala intäkter minskade med 3,9 %, eller 10,1 MEUR, till 251,3 MEUR (261,4). Minskningen är främst till följd av en starkare euro, huvudsakligen jämfört med det brittiska pundet och den norska kronan (totalt -10,4 MEUR), samt exit av fyra hotell under hyresavtal i Norden, varav tre från den 1 september.

Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 3,5 %, främst till följd av den positiva RevPAR-utvecklingen, delvis motverkat av en avgiftsintäkt av engångskaraktär föregående på 1,7 MEUR.

Förändringen i intäkter jämfört med samma period föregående år visas i tabellen nedan.

MEUR	Jämf. hotell	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	7,5	-0,6	-6,1	-6,4	-5,6
Intäkter mat & dryck	1,4	-0,1	-2,1	-2,3	-3,1
Övriga hotellintäkter	0,2	-0,1	-0,7	-0,4	-1,0
Totala hotellintäkter	9,1	-0,8	-8,9	-9,1	-9,7
Avgiftsintäkter	-0,2	2,4	-1,5	-1,2	-0,5
Övriga intäkter	0,2	—	—	-0,1	0,1
Totala intäkter	9,1	1,6	-10,4	-10,4	-10,1

EBITDA minskade med 6,8 MEUR till 29,0 MEUR. Utöver påverkan av lägre intäkter påverkades EBITDA negativt av kostnader för avgångsvederlag om 4,0 MEUR och högre kostnader för långsiktiga incitamentsprogram om 1,4 MEUR.

Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal minskade från 28,0 % till 27,4 %, delvis till följd av den positiva effekten av ett omförhandlat hyresavtal i Tyskland.

Valuta hade en påverkan på ca -1,3 MEUR på EBITDA.

EBIT minskade med 8,0 MEUR till 16,4 MEUR till följd av minskningen av EBITDA, samt högre kostnader för avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar i hyresportföljen på 2,3 MEUR. Detta har delvis motvägts av lägre kostnader för avslutande av kontrakt på 1,1 MEUR.

Resultaten för hotell under hyres- och managementavtal i Bryssel, Nice och Paris har påverkats avsevärt av den senaste tidens terroristattacker. EBIT för de åtta hotellen är totalt sett 4,4 MEUR lägre än föregående år.

Periodens resultat uppgick till 14,9 MEUR jämfört med 17,9 MEUR föregående år. Den positiva skatteutvecklingen är till följd av förändringar av jurisdiktion och den skattemässiga behandlingen av vissa kostnader.

Nio månader 2016

Totala intäkter minskade med 3,2 %, eller 23,5 MEUR, till 718,1 MEUR (741,6). Minskningen är främst till följd av en starkare euro samt exit av fyra hotell under hyresavtal i Norden.

Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 3,7 %.

Förändringen i intäkter jämfört med samma period föregående år visas i tabellen nedan.

MEUR	Jämf. hotell	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	21,3	-2,6	-16,4	-15,4	-13,1
Intäkter mat & dryck	1,9	-0,6	-6,0	-6,6	-11,3
Övriga hotellintäkter	1,8	-0,2	-1,6	-1,0	-1,0
Totala hotellintäkter	25,0	-3,4	-24,0	-23,0	-25,4
Avgiftsintäkter	-0,3	7,1	-3,3	-4,4	-0,9
Övriga intäkter	2,9	—	—	-0,1	2,8
Totala intäkter	27,6	3,7	-27,3	-27,5	-23,5

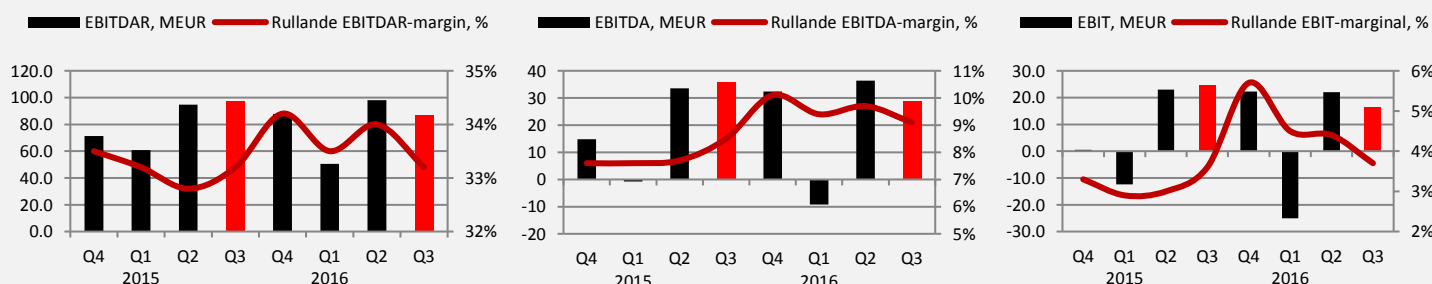
EBITDA minskade med 12,4 MEUR till 56,2 MEUR till följd av de svaga resultaten i Kv1 och Kv3, påverkade av den utmanande handeln på vissa marknader samt av högre centrala kostnader, varav merparten är till följd av avgångsvederlag.

Resultaten för hotellen i Bryssel, Nice och Paris har påverkats kraftigt av terroristattacker. Därutöver var ett av hotellen i Bryssel stängt för renovering och omskytning under 3,5 månader i början av året. De åtta hotellen i de tre städerna är totalt sett 7,0 MEUR lägre än föregående år på EBITDA-nivå.

Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal uppgick till 29,0 % (28,7). Valuta hade en påverkan på ca -2,6 MEUR på EBITDA.

EBIT minskade med 21,7 MEUR till 13,3 MEUR. Utöver den negativa EBITDA-utvecklingen påverkas EBIT av kostnader för avslutande av två hyreskontrakt i Norge på 10,6 MEUR (1,1), samt av högre kostnader för av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar om 1,7 MEUR, delvis motverkat av en vinst på 1,9 MEUR från försäljning av aktier i dotterföretag.

Periodens resultat uppgick till 9,5 MEUR jämfört med 19,9 MEUR föregående år. Den positiva skatteutvecklingen är till följd av förändringar av jurisdiktion och den skattemässiga behandlingen av vissa kostnader.



Kv3-kommentar per region

Norden

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	108,3	98,4	10,0%
Intäkter	110,7	111,7	-0,9%
EBITDA	16,7	15,7	6,4%
EBITDA-marginal, %	15,1%	14,1%	1,0 pp
EBIT	8,2	8,0	2,5%
EBIT-marginal, %	7,4%	7,2%	0,2 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 10,0 % fördelat jämnt mellan rumspriser och beläggning. Alla tre nyckelländerna presterade bättre än föregående år med Norge i täten (14,6 %), följt av Danmark (10,3 %) och Sverige (2,3 %).

Totala intäkter minskade med 1,0 MEUR (eller 0,9 %) jämfört med föregående år, främst till följd av exit av fyra hyreskontrakt och försvagningen av den norska kronan. Därutöver är ett hotell stängt för renovering från och med den 1 september. Minskningen har delvis motverkats av den starka RevPAR-utvecklingen för jämförbara hotell.

Ökningen av EBITDA med 1,0 MEUR och den förbättrade EBITDA-marginalen är till följd av den starka intäktsutvecklingen för jämförbara hotell och förbättrat genomflöde.

EBIT påverkades negativt av nedskrivningar av anläggningstillgångar på 3,8 MEUR, delvis motverkat av 1,1 MEUR lägre kostnader för avslutade kontrakt samt lägre kostnader för avskrivningar.

Övriga Västeuropa

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	103,2	102,5	0,7%
Intäkter	121,4	133,0	-8,7%
EBITDA	17,7	21,8	-18,8%
EBITDA-marginal, %	14,6%	16,4%	-1,8 pp
EBIT	13,7	18,3	-25,1%
EBIT-marginal, %	11,3%	13,8%	-2,5 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 0,7 %, då ökade genomsnittliga rumspriser motverkade minskade beläggning. Tillväxten i Tyskland (11,1 %) och Irland (11,0 %) motverkade utmaningarna i Belgien (-18,6 %) och Frankrike (-18,5 %) till följd av terroristattacker.

Totala intäkter minskade med 11,6 MEUR (eller 8,7 %) jämfört med föregående år, främst till följd av försvagningen av det brittiska pundet och utmaningarna i Bryssel, Nice och Paris efter terroristattacker. Därutöver inkluderade föregående års siffror en engångsintäkt på 1,7 MEUR hänförligt till ett omförhandlat managementavtal.

Minskningen av EBITDA med 4,1 MEUR är huvudsakligen hänförligt till de tre ovan nämnda städerna.

EBIT påverkades negativt av högre kostnader för avskrivningar, delvis motverkat av lägre kostnader netto för nedskrivningar av anläggningstillgångar.

Östeuropa

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	63,2	53,9	17,3%
Avgiftsintäkter	12,3	10,6	16,0%
EBITDA	8,6	7,5	14,7%
EBITDA-marginal, %	69,9%	70,8%	-0,9 pp
EBIT	8,5	7,4	14,9%
EBIT-marginal, %	69,1%	69,8%	-0,7 pp

RevPAR för jämförbara hotell förbättrades med 17,3 %, drivet av både högre genomsnittliga rumspriser och beläggning. Ryssland (39,3 %) fortsätter driva utvecklingen medan Turkiet (-21,5 %) påverkades negativt framförallt av terroristattacker, kuppörsöket och oro i närliggande länder.

Avgiftsintäkterna ökade med 1,7 MEUR (eller 16,0 %). Den positiva påverkan från den starka RevPAR-utvecklingen för jämförbara hotell motverkades delvis av försvagningen av rubeln och andra valutor i regionen.

EBITDA- och EBIT-marginalerna är i nivå med föregående år.

Mellanöstern, Afrika & Övriga

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	61,2	63,6	-3,7%
Avgiftsintäkter	6,9	6,1	13,1%
EBITDA	5,0	3,6	38,9%
EBITDA-marginal, %	72,5%	59,0%	13,5 pp
EBIT	5,0	3,5	42,9%
EBIT-marginal, %	72,5%	57,4%	15,1pp

RevPAR för jämförbara hotell minskade med 3,7 %, då minskade rumspriser motverkade en svag ökning av beläggningen. Sydafrika (10,0 %) fortsatte den positiva utvecklingen, medan Saudiarabien (-13,4 %) förblev den största utmaningen, då det låga oljepriset fortsätter ha en negativ påverkan.

Ökningen av avgiftsintäkterna på 0,8 MEUR (eller 13,1 %) är främst hänförligt till nya hotell i portföljen.

EBITDA och EBIT påverkas, utöver intäktsökningen, av lägre kostnader för osäkra kundfordringar.

Centrala kostnader

De centrala kostnaderna för kvartalet uppgick till 19,0 MEUR, en ökning jämfört med föregående år med 6,2 MEUR. Detta är huvudsakligen till följd av avgångsvederlag om 4,0 MEUR samt högre kostnader för långsiktiga incitamentsprogram om 1,4 MEUR.

Kommentar till balansräkningen

Anläggningstillgångarna ökade med 31,4 MEUR sedan utgången av 2015 och uppgick till 310,0 MEUR. Ökningen är huvudsakligen hänförlig till investeringar i materiella anläggningstillgångar på 49,8 MEUR och andelar i intresseföretag på 14,7 MEUR, delvis motverkat av avskrivningar på 29,6 MEUR och nedskrivningar på 4,6 MEUR.

Rörelsekapitalet netto, exklusive likvida medel, men inklusive skattefordringar och -skulder, uppgick vid periodens utgång till -52,9 MEUR jämfört med -53,0 MEUR vid utgången av 2015.

Likvida medel minskade med 26,2 MEUR, sedan utgången av 2015, till 11,5 MEUR vid utgången av perioden. Minskningen är en följd av investeringar genomförda under perioden och utdelning till aktieägarna, delvis motverkat av det positiva kassaflödet från rörelsen och extern finansiering.

Eget kapital ökade med 0,4 MEUR, jämfört med utgången av 2015, och uppgick till 247,1 MEUR. Resultatet för perioden på 9,5 MEUR, den ökade avsättningen för långsiktiga incitamentsprogram på 1,8 MEUR, och den aktuariella vinsten på förmånsbestämda pensionsplaner på netto 1,2 MEUR has delvis motverkats av utbetald utdelning på 11,9 MEUR.

Minskningen av tillgångar och skulder som innehas för försäljning om 7,9 MEUR respektive 4,6 MEUR är främst hänförligt till slutförandet av försäljningen av bolaget som innehar hyresavtalet för Radisson Blu Scandinavia i Göteborg.

MEUR	30-sep 16	31-dec 15
Summa tillgångar	489,3	464,3
Rörelsekapital netto	-52,9	-53,0
Nettokassa (nettoskuld)	3,6	41,1
Eget kapital	247,1	246,7

Kassaflöde och likviditet

Kassaflödet från den löpande verksamheten (före förändring av rörelsekapital) uppgick till 37,6 MEUR, vilket är en minskning med 19,5 MEUR och huvudsakligen en följd av försämrad EBIT. Kassaflödet från förändring av rörelsekapital uppgick till 0,9 MEUR, jämfört med -4,3 MEUR föregående år.

Kassaflödet använt i investeringsverksamheten var 17,4 MEUR högre än föregående år, och uppgick till netto -63,3 MEUR, vilket återspeglar investeringen i prize Holding GmbH på 14,7 MEUR samt ökade investeringar i hotell under hyresavtal.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 4,6 MEUR (-5,2). Förändringen är huvudsakligen en följd av en räntebärande skuld som redovisades i samband med förvärvet av andelarna i prize Holding GmbH om 8,2 MEUR, delvis motverkat av utbetald utdelning om 11,9 MEUR.

Vid periodens utgång hade Rezidor 11,5 MEUR (37,7) i likvida medel. De totalt tillgängliga krediterna uppgick till

200,0 MEUR (200,0). 0,5 MEUR (0,4) användes för bankgarantier, vilket lämnade 199,5 MEUR (199,6) i outnyttjade krediter. Kreditramen har en löptid fram till november 2018, kombinerat med sedvanliga sidoförpliktelser.

Räntebärande nettotillgångar uppgick till 19,3 MEUR (53,0 per den 31 december 2015).

Nettokassan (skulden), definierat som likvida medel plus kortfristiga räntebärande tillgångar minus räntebärande finansiella skulder (kortfristiga och långfristiga), uppgick till 3,6 MEUR (41,1 vid utgången av 2015).

MEUR	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	37,6	57,1
Förändring av rörelsekapital	0,9	-4,3
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-63,3	-45,9
Fritt kassaflöde	-24,8	6,9

Händelser efter periodens utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter periodens utgång.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Inga väsentliga förändringar har inträffat under perioden och hänvisning görs därför till den detaljerade beskrivningen i årsredovisningen för 2015. Marknaden i allmänhet, ekonomiska och finansiella förhållanden, samt RevPAR-utvecklingen i ett flertal länder där Rezidor verkar, är de viktigaste faktorerna som påverkar företagets intäkter. För att reducera riskerna förknippade med att driva verksamhet i tillväxtmarknader, används en "asset light" affärsmodell. Företagsledningen analyserar kontinuerligt olika sätt att öka omsättning och resultat i koncernens hotell, med ett särskilt fokus på hur lönsamheten kan ökas i hotellen under hyresavtal i Övriga Västeuropa. Framtida kassaflödesprognoser för hyres- eller managementavtal med garantier är känsliga för förändringar i diskonteringsränta och antaganden för beläggning och rumspris. Förändringar i dessa antaganden kan leda till förnyad bedömning av värdet av vissa tillgångar och risken för förlustkontrakt.

Den finansiella effekten av att avyttra kontrakt är osäker och det kan inte uteslutas att en avyttring kan resultera i ett utflöde av likvida medel, vilket inte är tillförlig reflekterat i de nu bokförda skulderna i koncernens balansräkning. Moderbolaget utför tjänster av koncerngemensam karaktär. Moderbolagets risker är desamma som för koncernen.

Säsongsvariationer

Rezidor verkar i en bransch med säsongsvariationer och försäljning och resultat varierar beroende på kvartal. Infallandet av påsken kan ha en signifikant påverkan på resultatet när jämförelse görs med motsvarande period föregående år. Se tabellen på sida 17 för kvartalsdata för intäkter och resultat.

Känslighetsanalys

Med den nuvarande affärsmodellen uppskattar Rezidor att en ökning eller minskning av RevPAR med 1 EUR skulle leda till en förändring av EBITDA för jämförbara hotell på 6-8 MEUR. Framtida kassaflödesprognoser avseende hyresavtal eller avtal med resultatgarantier är känsliga för förändringar i diskonteringsräntor, beläggning och rumspriser. Förändringar i dessa antaganden kan leda till förnyad bedömning av värdet av vissa tillgångar och risken för förlustkontrakt.

Revisorernas granskning

Rapporten har inte varit föremål för någon granskning av bolagets revisorer.

Presentation av resultatet för Kv3

Den 25 oktober 2016 kl 10:00 (centraleuropeisk tid) presenterar Wolfgang M. Neumann, VD & Koncernchef, samt vice VD & CFO Knut Kleiven, gemensamt rapporten och svarar på frågor. För att följa webcasten, besök www.investor.rezidor.com.

För att delta i telefonkonferensen, vänligen ring:

Belgien:	+32 2 404 0660
Belgien, gratisnummer:	0800 58032
Sverige:	+46 8 5033 6538
Sverige, gratisnummer:	0200 883 440
UK:	+44 20 3427 1918
UK gratisnummer:	0800 279 4841
USA:	+1 646 254 3360
USA gratisnummer:	1877 280 1254
Frankrike:	+33 1 76 77 22 27
Frankrike, gratisnummer:	0805 631 579

Bekräftelsekod: 3927067.

Besök www.investor.rezidor.com för en inspelning av presentationen.

Finansiell kalender

Bokslutskommuniké 2016: 10 februari 2017
Årsredovisning 2016: 24 mars 2017
Kvartalsrapport Kv1, 2017: 28 april 2017
Årsstämma 2017: 28 april 2017

För ytterligare information, kontakta:

Knut Kleiven
Vice VD & CFO
Tel: +32 2 702 9244
Fax: +32 2 702 9330
knut.kleiven@carlsonrezidor.com

Andrea Brandenberger
Senior Director
Business Development Strategy & Investor Relations
Tel: +32 2 702 9237
andrea.brandenberger@carlsonrezidor.com

The Rezidor Hotel Group Corporate Office
Avenue du Bourget 44
B-1130 Bryssel
Belgien
Tel: +32 2 702 9200
Fax: +32 2 702 9300

Hemsida: www.rezidor.com

Om Rezidor Hotel Group

Rezidor är ett hotellföretag som driver varumärkena Radisson Blu och Park Inn by Radisson. 2014 offentliggjorde Rezidor tillsammans med Carlson lanseringen av två nya varumärken: Radisson RED, ett förstklassigt varumärke inom "Lifestyle Select"-segmentet inspirerad av milleniumgenerationens livsstil, och Quorvus Collection, en ny generation av distinkta femstjärniga hotell. Rezidor innehar även 49 procent av andelarna i prizeotel, en ung hotellkedja i ekonomisegmentet.

Portföljen utgörs av 474 hotell med över 103 000 rum i drift och under utveckling i 82 länder i Europa, Mellanöstern och Afrika.

Rezidors strategi är att växa med management- och franchiseavtal och endast selektivt med hyresavtal. Strategin är även att växa ytterligare på tillväxtmarknader.

Rezidor är en del av Carlson Rezidor Hotel Group. För vidare information, besök www.rezidor.com.

Informationen i denna kvartalsrapport är sådan som Rezidor Hotel Group AB (publ) ska offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden och/eller lagen om handel med finansiella instrument. Informationen lämnades för offentliggörande den 25 oktober 2016 kl 07:30 (centraleuropeisk tid).

Stockholm den 25 oktober 2016

Wolfgang M. Neumann
VD & Koncernchef
Rezidor Hotel Group AB

Koncernens resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Intäkter	251,3	261,4	718,1	741,6
Kostnad sålda varor avseende mat och dryck samt övriga liknande kostnader	-13,0	-14,5	-39,0	-41,9
Personalkostnader och kontraktsanställningar	-87,1	-83,2	-251,7	-253,1
Övriga rörelsekostnader	-60,9	-61,7	-180,9	-181,1
Försäkring av fastigheter och fastighetskatt	-3,0	-4,3	-10,6	-12,2
Rörelseresultat före hyreskostnader, resultatandelar i intresseföretag och av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar (EBITDAR)	87,3	97,7	235,9	253,3
Hyreskostnader	-58,5	-62,0	-179,9	-184,8
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	0,2	0,1	0,2	0,1
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar (EBITDA)	29,0	35,8	56,2	68,6
Avskrivningar	-10,2	-9,2	-29,6	-27,5
Nedskrivningar och återföring av nedskrivningar	-2,4	-1,1	-4,6	-5,0
Kostnader för avslutade kontrakt	—	-1,1	-10,6	-1,1
Vinst vid avyttring av anläggningstillgångar	—	—	1,9	—
Rörelseresultat (EBIT)	16,4	24,4	13,3	35,0
Finansiella intäkter	0,5	-0,8	1,5	0,7
Finansiella kostnader	-0,4	-0,3	-2,1	-2,0
Resultat före skatt	16,5	23,3	12,7	33,7
Skatt på periodens resultat	-1,6	-5,4	-3,2	-13,8
Periodens resultat	14,9	17,9	9,5	19,9
Hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	14,9	17,9	9,5	19,9
Innehav utan bestämmande inflytande	—	—	—	—
Periodens resultat	14,9	17,9	9,5	19,9
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning	170 735 442	170 707 719	170 716 960	170 707 719
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning	173 639 018	173 448 943	173 504 452	172 718 703
Resultat per aktie, EUR				
Före utspädning	0,09	0,10	0,06	0,12
Efter utspädning	0,09	0,10	0,05	0,12

Rapport över totalresultat

Periodens resultat	14,9	17,9	9,5	19,9
Övrigt totalresultat:				
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Aktuariella vinster och förluster	1.8	0.2	1.8	0.2
Skatt på aktuariella vinster och förluster	-0.6	-0.1	-0.6	-0.1
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Valutaskillnader från utländska verksamheter	-2.0	-3.5	2.1	-3.3
Skatt på valutadifferenser redovisade direkt mot eget kapital	-1.8	0.4	-2.1	0.3
Kassaflödessäkringar	-0.2	0.6	-0.2	-0.0
Skatt på kassaflödessäkringar	0.0	-0.1	0.0	0.0
Summa övrigt totalresultat för perioden, netto	-2.8	-2.5	1.0	-2.9
Summa totalresultat för perioden	12.1	15.4	10.5	17.0
Hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	12.1	15.4	10.5	17.0
Innehav utan bestämmande inflytande	—	—	—	—

Koncernens balansräkning i sammandrag

MEUR	30-sep 16	31-dec 15
TILLGÅNGAR		
Immateriella tillgångar	61,7	64,6
Materiella anläggningstillgångar	181,8	170,5
Andelar i intresseföretag och joint ventures	17,6	2,9
Övriga aktier och andelar	5,2	5,2
Övriga långfristiga fordringar	15,4	13,7
Uppskjutna skattefordringar	28,3	21,7
Summa anläggningstillgångar	310,0	278,6
Varulager	4,8	5,0
Övriga kortfristiga fordringar	147,2	118,6
Finansiella derivatinstrument	0,3	0,3
Övriga kortfristiga placeringar	1,3	2,0
Likvida medel	11,5	37,7
Tillgångar som innehas för försäljning	14,2	22,1
Summa omsättningstillgångar	179,3	185,7
SUMMA TILLGÅNGAR	489,3	464,3
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	247,1	246,7
Innehav utan bestämmande inflytande	0,0	0,0
Summa eget kapital	247,1	246,7
Uppskjutna skatteskulder	10,0	15,4
Pensioner och liknande förpliktelser	4,1	5,6
Övriga långfristiga skulder	25,4	17,6
Summa långfristiga skulder	39,5	38,6
Finansiella derivatinstrument	0,2	0,1
Övriga kortfristiga skulder	202,5	174,3
Skulder som innehavs för försäljning	—	4,6
Summa kortfristiga skulder	202,7	179,0
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	489,3	464,3
Antal utestående aktier vid periodens slut	170 749 304	170 707 719
Antal aktier som innehas av bolaget	3 639 553	3 681 138
Antal registrerade aktier vid periodens slut	174 388 857	174 388 857

Rapport över förändringar i eget kapital

MEUR	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Övriga reserver	Balanserat resultat inkl periodens resultat	Hänförligt till moderbolagets ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2015	11,6	177,1	6,2	24,5	219,4	0,0	219,4
Periodens resultat	—	—	—	19,9	19,9	—	19,9
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	—	—	—	0,2	0,2	—	0,2
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	—	—	—	-0,1	-0,1	—	-0,1
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	—	—	-3,3	—	-3,3	—	-3,3
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	—	—	0,3	—	0,3	—	0,3
Kassaflödessäkringar	—	—	-0,0	—	-0,0	—	-0,0
Skatt på kassaflödessäkringar	—	—	0,0	—	0,0	—	0,0
Summa totalresultat för perioden	—	—	-3,0	20,0	17,0	—	17,0
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Utdelning	—	—	—	-5,1	-5,1	—	-5,1
Långfristigt incitamentsprogram	—	—	—	0,3	0,3	—	0,3
Utgående balans 30 september 2015	11,6	177,1	3,2	39,7	231,6	0,0	231,6
Ingående balans 1 januari 2016	11,6	177,1	3,6	54,4	246,7	0,0	246,7
Periodens resultat	—	—	—	9,5	9,5	—	9,5
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	—	—	—	1,8	1,8	—	1,8
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	—	—	—	-0,6	-0,6	—	-0,6
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	—	—	2,1	—	2,1	—	2,1
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	—	—	-2,1	—	-2,1	—	-2,1
Kassaflödessäkringar	—	—	-0,2	—	-0,2	—	-0,2
Skatt på kassaflödessäkringar	—	—	0,0	—	0,0	—	0,0
Summa totalresultat för perioden	—	—	-0,2	10,7	10,5	—	10,5
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Utdelning	—	—	—	-11,9	-11,9	—	-11,9
Långfristigt incitamentsprogram	—	—	—	1,8	1,8	—	1,8
Utgående balans 30 september 2016	11,6	177,1	7,4	55,0	247,1	0,0	247,1

Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep2015
Rörelseresultat (EBIT)	16,4	24,4	13,3	35,0
Poster som inte ingår i kassaflödet	12,2	10,5	34,3	32,9
Betalda räntor och skatter, samt övriga kassaflödespåverkande poster	0,1	-3,7	-10,0	-10,8
Förändring av rörelsekapital	-7,0	-1,0	0,9	-4,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten	21,7	30,2	38,5	52,8
Förvärv av immateriella tillgångar	-0,2	-0,2	-0,5	-0,8
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-14,2	-17,3	-49,8	-45,2
Investeringar i dotterföretag	—	—	—	0,4
Nettobehållningen från avyttring av aktier i dotterföretag	—	—	0,6	—
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	—	—	-14,7	—
Övriga investeringar/avyttringar	0,2	0,2	1,1	-0,3
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-14,2	-17,3	-63,3	-45,9
Utdelning	—	—	-11,9	-5,1
Extern finansiering, netto	-8,7	-1,6	7,3	-0,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-8,7	-1,6	-4,6	-5,2
Periodens kassaflöde	-1,2	11,3	-29,4	1,7
Kursdifferens i likvida medel	-0,1	-0,1	-0,2	0,1
Likvida medel vid periodens början	12,8	26,1	41,1	35,5
Likvida medel vid perioden slut	11,5	37,3	11,5	37,3

Moderbolagets resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Intäkter	3,9	1,7	8,5	5,0
Personalkostnader	-1,6	-1,2	-4,8	-3,6
Övriga rörelsekostnader	-4,3	-2,8	-10,5	-8,0
Rörelseresultat före avskrivningar	-2,0	-2,3	-6,8	-6,6
Avskrivningar och nedskrivningar	-0,1	0,0	-0,1	-0,2
Rörelseresultat	-2,1	-2,3	-6,9	-6,8
Finansiella intäkter	-4,5	10,6	0,3	14,6
Finansiella kostnader	0,0	-0,2	-0,0	-0,2
Resultat före skatt	-6,6	8,1	-6,6	7,6
Skatt på periodens resultat	1,4	-1,8	1,4	-1,7
Periodens resultat	-5,2	6,3	-5,2	5,9

Rapport över totalresultat

Periodens resultat	-5,2	6,3	-5,2	5,9
Övrigt totalresultat	—	—	—	—
Summa totalresultat för perioden	-5,2	6,3	-5,2	5,9

Moderbolagets balansräkning i sammandrag

MEUR	30-sep 2016	31-dec 2015
TILLGÅNGAR		
Immateriella anläggningstillgångar	0,0	0,0
Materiella anläggningstillgångar	0,5	0,2
Andelar i koncernföretag	235,4	233,5
Uppskjutna skattefordringar	1,4	—
Summa anläggningstillgångar	237,3	233,7
Kortfristiga fordringar	34,3	53,8
Summa omsättningstillgångar	34,3	53,8
SUMMA TILLGÅNGAR	271,6	287,5
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital	267,4	282,7
Kortfristiga skulder	4,2	4,8
Summa kortfristiga skulder	4,2	4,8
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	271,6	287,5

Moderbolagets förändringar i eget kapital

MEUR	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat, inkl nettoresultat för perioden	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2015	11,6	254,1	20,6	286,3
Summa totalresultat för perioden	-	-	5,9	5,9
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Utdelning	-	-	-5,1	-5,1
Långsiktigt incitamentsprogram	-	-	0,3	0,3
Utgående balans 30 september 2015	11,6	254,1	21,7	287,4
Ingående balans 1 januari 2016	11,6	254,2	16,9	282,7
Summa totalresultat för perioden	—	—	-5,2	-5,2
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Utdelning	—	—	-11,9	-11,9
Långsiktigt incitamentsprogram	—	—	1,8	1,8
Utgående balans 30 september 2016	11,6	254,2	1,6	267,4

Kommentar till resultaträkningen

Moderbolagets huvudsakliga syfte är att fungera som holdingbolag för koncernens investeringar i rörelsedrivande dotterbolag i en rad olika länder. Utöver detta fungerar moderbolaget även som ett shared service center.

Bolagets huvudsakliga intäkter kommer från koncern-interna avgifter som tas ut av hotellen för administrativa tjänster som shared service centret tillhandahåller. Under det tredje kvartalet och nio månader 2016 uppgick moderbolagets koncerninterna intäkter till 5,4 MEUR (1,6) respektive 7,9 MEUR (4,8). Under det tredje kvartalet och och nio månader 2016 uppgick moderbolagets koncern-interna kostnader till 3,0 MEUR (1,7) respektive 7,3 MEUR (5,2).

Minskningen av resultatet före skatt under nio månader 2016 med 11,1 MEUR är huvudsakligen till följd av koncernbidrag.

Kommentar till balansräkningen

Vid periodens slut uppgick de koncerninterna fordringarna till 33,9 MEUR (58,8) och de koncerninterna skulderna till 1,4 MEUR (0,7). Förändringarna i omsättningstillgångar och kortfristiga skulder sedan årsskiftet 2015 är främst hänförliga till förändringar i koncerninterna balanser.

Noter till koncernens balansräkning och resultaträkning i sammandrag

Redovisningsprinciper

Rapporten har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och International Accounting Standards (IAS) 34, Delårsrapportering. Rapporten har upprättats i enlighet med principer förenliga med International Financial Reporting Standards (IFRS). Tilläggsupplysningar i enlighet med IAS 34, Delårsrapportering, presenteras antingen i noter eller på andra ställen i rapporten.

Rapporten för moderbolaget har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och RFR 2, Redovisning för juridiska personer, utgiven av Rådet för finansiell rapportering.

Samma redovisningsprinciper, presentation och metoder har tillämpats för upprättandet av denna rapport, som de som tillämpades för koncernens årsredovisning för räkenskapsåret 2015, förutom effekterna av antagandet av standarder och tolkningar som beskrivs nedan.

Det har skett ändringar i IFRS 2, IFRS 3, IFRS 5, IFRS 7, IFRS 8, IFRS 11, IFRS 13, IAS 1, IAS 16, IAS 19, IAS 24, IAS 27, IAS 34 and IAS 38. Dessa nya ändringar har inte haft någon effekt på det redovisade resultatet eller koncernens finansiella ställning.

ESMA:s riktlinjer om "Alternative Performance Measures" har tillämpats från den 3 juli 2016. Riktlinjerna omfattar tilläggsupplysningar avseende finansiella mått som inte är definierade enligt IFRS. Tillämpningen av dessa nya riktlinjer har resulterat i omfattande tilläggsupplysningar, vilka återfinns i slutet av denna rapport under "Definitioner".

Incitamentsprogram

Årsstämmorna 2013, 2014, 2015 och 2016 godkände långsiktiga aktierelaterade och prestationsbaserade incitamentsprogram att erbjuda befattningshavare inom Rezidor. Innehållet i de tre programmen är likvärdiga. Programmen består både av matchnings- och prestationsaktier. VD & Koncernchef samt övriga medlemmar i koncernledningen har erbjudits att delta i prestationsdelen såväl som i matchningsdelen av programmen. Övriga ledande befattningshavare har erbjudits att delta i prestationsdelen av programmen.

För att kvalificera för matchningsdelen av programmen måste deltagaren uppfylla vissa krav, inklusive att sparaktier innehavs i minst tre år och att deltagaren förblir anställd i företaget under intjänandeperioden. Undantag kan godkännas under speciella omständigheter. Deltagare som kvalificerar för prestationsdelen av programmen måste, utöver kravet på fortsatt anställning under intjänandeperioden, uppnå ett prestationsmål baserat på Rezidorkoncernens sammanlagda vinst per aktie under tre på varandra följande år med start från det år då programmet godkänns av årsstämman.

Programmet som godkändes av årsstämman 2013 har löpt ut under 2016. Prestationsmålet baserat på sammanlagd vinst per aktie under tre på varandra följande år uppnåddes inte. Sex medlemmar av koncernledningen uppnådde kraven för matchningsdelen av programmet. Totalt 46 408 aktier tilldelades medlemmar av koncernledningen, varav VD & Koncernchef erhöll 17 497 aktier.

Sex medlemmar av koncernledningen deltar i 2014 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 491 843 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 207 307 aktier. Därutöver deltar 18 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 198 489 aktier.

Det totala värdet av 2014 års program uppgick på tilldelningsdagen, baserat på 35 deltagare och inklusive sociala avgifter, till 4,7 MEUR.

Sju medlemmar av koncernledningen deltar i 2015 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 674 620 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 272 935 aktier. Därutöver deltar 25 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 402 525 aktier.

Det totala värdet av 2015 års program uppgick på tilldelningsdagen, baserat på 35 deltagare och inklusive sociala avgifter, till 5,1 MEUR.

Sju medlemmar av koncernledningen deltar i 2016 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 718 479 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 304 258 aktier. Därutöver deltar 25 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 417 350 aktier.

Det totala värdet av 2016 års program uppgick på tilldelningsdagen, baserat på 40 deltagare och inklusive sociala avgifter, till 5,4 MEUR.

Nettokostnaderna under tredje kvartalet och första nio månaderna 2016 för incitamentsprogrammen, vilka har

redovisats i resultaträkningen i enlighet med IFRS 2, uppgick till 1,6 MEUR (0,2) respektive 2,0 MEUR (0,3).

Återköp av aktier

I slutet av perioden innehade Rezidor 3 639 553 egna aktier, vilket motsvarar 2,1 procent av samtliga registrerade aktier. Det genomsnittliga antalet egna aktier som innehades av bolaget under det tredje kvartalet 2016 uppgick till 3 653 415 (3 681 138). Aktierna har återköpts under 2007 och 2008 i enlighet med bemyndigandena vid årsstämmorna samma år. En majoritet av aktierna som har köpts tillbaka innehavs för att säkra tilldelningen av aktier i incitamentsprogrammen och de sociala avgifterna relaterade till dessa.

Finansiella instrument redovisade till verkligt värde

Den 30 september 2016 hade Rezidor finansiella instrument redovisade till verkligt värde uppgående till 5,5 MEUR (5,4).

Transaktioner med närstående parter

Närstående parter med betydande inflytande är Carlson Group (Carlson) som innehar 51,3 % av de utestående aktierna. Rezidor har även ett antal joint ventures och intresseföretag. Per den 30 september 2016 hade Rezidor inga kortfristiga fordringar på Carlson (inga per den 31 december 2015). Kortfristiga skulder till Carlson uppgick per den 30 september 2016 till 2,1 MEUR (0,8). Affärsrelationen med Carlson bestod huvudsakligen av rörelsekostnader för användandet av varumärkena och Carlsons bokningssystem. Under det tredje kvartalet och nio månader 2016 redovisade Rezidor rörelsekostnader avseende Carlson på 4,9 MEUR (5,2) respektive 14,4 MEUR (15,2).

Carlson fakturerade även 0,9 MEUR (1,6) respektive 4,0 MEUR (4,3) för lojalitetspoäng intjänade i lojalitetsprogrammet Club Carlson och ersatte Rezidor med 0,8 MEUR (0,9) respektive 2,3 MEUR (2,6) för utnyttjade poäng. Carlson fakturerade dessutom 0,8 MEUR (0,9) respektive 3,7 MEUR (2,6) för kostnader som de ådragit sig från externa parter, huvudsakligen internetbaserade bokningskanaler. Dessutom betalade Rezidor provisioner till Carlsons resebyrånätverk på 0,1 MEUR (0,1) respektive 0,3 MEUR (0,4). Kortfristiga skulder för Rezidor avseende dessa provisioner uppgick per den 30 september 2016 till 0,1 MEUR (0,0).

Carlson och Rezidor samarbetar även inom en rad andra områden, såsom global försäljning, hemsidor, intäktsgenererande verktyg och inköp. Under tredje kvartalet och nio månader 2016 redovisade Rezidor intäkter avseende Carlson på 0,2 MEUR (0,4) respektive 0,8 MEUR (1,1) och kostnader på 0,1 MEUR (0,2) respektive 0,3 MEUR (1,3) avseende dessa arrangemang för kostnadsdelning.

Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

	30-sep 2016	31-dec 2015
Ställda säkerheter, MEUR		
Depositioner (spärrade medel)	1,3	2,0
Ansvarsförbindelser, MEUR		
Skattekrav avseende ränteavdrag Sverige	5,4	5,4
Ställda garantier	0,5	0,4

RevPAR-utveckling per varumärke (hyres- & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015
Radisson Blu	74,1%	0,6 pp	122,1	3,9%	90,5	4,7%	83,9	-2,2%
Park Inn by Radisson	78,1%	1,5 pp	71,9	5,4%	56,1	7,5%	49,6	-1,7%
Totalt	75,1%	0,9 pp	109,3	4,1%	82,1	5,3%	75,3	-2,2%
	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015
Radisson Blu	68,6%	-0,4 pp	123,1	3,6%	84,4	3,0%	77,6	-4,1%
Park Inn by Radisson	68,5%	0,2 pp	76,9	4,8%	52,7	5,1%	45,8	-3,4%
Totalt	68,5%	-0,2 pp	112,3	3,7%	76,9	3,4%	69,6	-4,2%

RevPAR-utveckling per region (hyres- & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015
Norden	84,5%	4,0 pp	128,2	4,8%	108,3	10,0%	103,4	6,9%
Övriga Västeuropa	82,2%	-0,6 pp	125,6	1,4%	103,2	0,7%	96,1	-5,6%
Östeuropa	73,1%	1,2 pp	86,5	15,4%	63,2	17,3%	58,1	11,1%
Mellanöstern, Afrika & Övriga	61,3%	0,6 pp	99,9	-4,6%	61,2	-3,7%	55,4	-11,7%
Totalt	75,1%	0,9 pp	109,3	4,1%	82,1	5,3%	75,3	-2,2%
	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015
Norden	75,5%	2,3 pp	129,9	2,7%	98,1	5,8%	89,7	-0,5%
Övriga Västeuropa	76,5%	-0,1 pp	122,9	2,4%	94,1	2,3%	89,9	-1,1%
Östeuropa	61,4%	0,6 pp	87,9	12,9%	54,0	13,9%	47,8	3,9%
Mellanöstern, Afrika & Övriga	61,7%	-3,6 pp	113,8	-2,3%	70,2	-7,7%	60,2	-16,4%
Totalt	68,5%	-0,2 pp	112,3	3,7%	76,9	3,4%	69,6	-4,2%

RevPAR-utveckling per region (hyresavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015	Kv3 2016	vs. 2015
Norden	84,2%	4,1%	126,4	5,1%	106,5	10,5%	101,2	6,6%
Övriga Västeuropa	81,3%	-0,0%	122,6	1,2%	99,7	1,2%	92,1	-6,2%
Totalt	82,6%	1,8%	124,3	2,9%	102,6	5,1%	96,3	-0,3%
	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015	Jan-sep 2016	vs. 2015
Norden	75,7%	2,9 pp	128,2	3,3%	97,1	7,3%	88,4	0,3%
Övriga Västeuropa	76,3%	0,8 pp	121,7	2,1%	92,9	3,2%	88,1	-2,2%
Totalt	76,0%	1,7 pp	124,5	2,7%	94,7	5,0%	88,2	-1,0%

RevPAR-utveckling – Jämförbara hotell till rapporterad tillväxt

RevPAR	Kv3 2016	Jan-sep 2016
Jämförbara hotell	5,3%	3,4%
Valutakurseffekter	-4,8%	-5,5%
Hotell som lämnat systemet eller stängt för renovering	0,6%	1,3%
Nya hotell	-3,3%	-3,4%
Rapporterad tillväxt	-2,2%	-4,2%

Intäkter per verksamhetsområde

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring %	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Förändring %
Rumsintäkter	150,3	155,9	-3,6%	413,8	426,9	-3,1%
Intäkter mat och dryck	55,9	59,0	-5,3%	177,3	188,6	-6,0%
Övriga hotellintäkter	6,7	7,7	-13,0%	20,0	21,0	-4,8%
Summa hotellintäkter	212,9	222,6	-4,4%	611,1	636,5	-4,0%
Avgiftsintäkter (managed & franchise)	33,0	33,5	-1,5%	90,1	91,0	-1,0%
Övriga intäkter	5,4	5,3	1,9%	16,9	14,1	19,9%
Summa intäkter	251,3	261,4	-3,9%	718,1	741,6	-3,2%

Totala avgiftsintäkter

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring %	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Förändring %
Managementavgifter	8,9	9,7	-8,2%	24,8	26,9	-7,8%
Incitamentsrelaterade avgifter	8,5	7,7	10,4%	21,5	21,7	-0,9%
Franchiseavgifter	3,6	3,1	16,1%	9,4	8,0	17,5%
Övriga avgifter (inkl marknadsförings- och bokningsavgifter etc.)	12,0	13,0	-8,4%	34,4	34,4	0,0%
Totala avgiftsintäkter	33,0	33,5	-1,8%	90,1	91,0	-1,0%

Intäkter per region

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv3 2016	Kv3 2015
Hysesavtal	103,8	105,6	109,1	117,0	—	—	—	—	212,9	222,6
Managementavtal	0,7	0,7	7,3	11,1	10,7	9,3	6,8	6,1	25,5	27,2
Franchiseavtal	2,5	2,1	3,3	2,9	1,6	1,3	0,1	—	7,5	6,3
Övriga	3,7	3,3	1,7	2,0	—	—	—	—	5,4	5,3
Totalt	110,7	111,7	121,4	133,0	12,3	10,6	6,9	6,1	251,3	261,4

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Hysesavtal	292,8	310,5	318,3	326,0	—	—	—	—	611,1	636,5
Managementavtal	1,6	1,8	21,0	25,7	25,4	23,3	21,8	22,8	69,8	73,6
Franchiseavtal	7,2	5,9	8,5	7,6	4,3	3,9	0,3	—	20,3	17,4
Övriga	10,3	9,1	6,6	5,0	—	—	—	—	16,9	14,1
Totalt	311,9	327,3	354,4	364,3	29,7	27,2	22,1	22,8	718,1	741,6

Hyreskostnader

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Förändring %	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015	Förändring %
Fast hyra	45,9	50,0	-8,2%	141,9	149,6	-5,1%
Rörlig hyra	12,4	12,3	0,8%	35,5	33,2	6,9%
Hyra	58,3	62,3	-6,4%	177,4	182,8	-3,0%
Hyra i % av intäkter från hotell under hyresavtal	27,4%	28,0%	-0,6 pp	29,0%	28,7%	0,3 pp
Garantier	0,2	-0,3	-166,7%	2,5	2,0	25,0%
Hyreskostnad	58,5	62,0	-5,6%	179,9	184,8	-2,7%

Rörelseresultat före avskrivningar och realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar (EBITDA)

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Kv3												
Hysesavtal	12,0	10,8	11,1	11,2	—	—	—	—	—	—	23,1	22,0
Management-avtal	0,6	0,5	5,0	9,1	7,5	6,9	4,8	3,5	—	—	17,9	20,0
Franchiseavtal	1,6	1,3	1,5	1,5	1,1	0,6	—	—	—	—	4,2	3,4
Övrigt ¹⁾	2,5	3,1	0,1	—	—	—	0,2	0,1	—	—	2,8	3,2
Centrala kostnader	—	—	—	—	—	—	—	—	-19,0	-12,8	-19,0	-12,8
Totalt	16,7	15,7	17,7	21,8	8,6	7,5	5,0	3,6	-19,0	-12,8	29,0	35,8

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Jan-sep												
Hysesavtal	22,2	25,2	20,9	19,8	—	—	—	—	—	—	43,1	45,0
Management-avtal	1,1	1,2	12,1	16,6	17,7	15,7	12,8	13,3	—	—	43,7	46,8
Franchiseavtal	4,1	3,2	3,6	3,4	2,1	2,3	0,1	—	—	—	9,9	8,9
Övrigt ¹⁾	4,7	5,5	0,1	—	—	—	0,2	0,1	—	—	5,0	5,6
Centrala kostnader	—	—	—	—	—	—	—	—	-45,5	-37,7	-45,5	-37,7
Totalt	32,1	35,1	36,7	39,8	19,8	18,0	13,1	13,4	-45,5	-37,7	56,2	68,6

1) I övrigt ingår även resultatandelar i intresseföretag och joint ventures.

Rörelseresultat (EBIT)

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Kv3												
Hysesavtal	4,4	3,8	7,1	7,7	—	—	—	—	—	—	11,5	11,5
Management-avtal	0,5	0,5	5,0	9,2	7,5	6,8	4,8	3,4	—	—	17,8	19,9
Franchiseavtal	1,6	1,4	1,5	1,4	1,0	0,6	0,0	—	—	—	4,1	3,4
Övrigt ¹⁾	1,7	2,3	0,1	—	—	—	0,2	0,1	—	—	2,0	2,4
Centrala kostnader	—	—	—	—	—	—	—	—	-19,0	-12,8	-19,0	-12,8
Totalt	8,2	8,0	13,7	18,3	8,5	7,4	5,0	3,5	-19,0	-12,8	16,4	24,4

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Jan-sep												
Hysesavtal	-2,2	10,3	5,4	3,7	—	—	—	—	—	—	3,2	14,0
Management-avtal	1,0	1,2	12,0	16,6	17,6	15,5	12,7	13,1	—	—	43,3	46,4
Franchiseavtal	4,1	3,2	3,5	3,3	2,0	2,3	0,1	—	—	—	9,7	8,8
Övrigt ¹⁾	2,3	3,4	0,1	—	—	—	0,2	0,1	—	—	2,6	3,5
Centrala kostnader	—	—	—	—	—	—	—	—	-45,5	-37,7	-45,5	-37,7
Totalt	5,2	18,1	21,0	23,6	19,6	17,8	13,0	13,2	-45,5	-37,7	13,3	35,0

1) I övrigt ingår även resultatandelar i intresseföretag och joint ventures.

Avstämning av resultat för perioden

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Totalt rörelseresultat (EBIT) för rapporterbara segment	16,4	24,4	13,3	35,0
Finansiella intäkter	0,5	-0,8	1,5	0,7
Finansiella kostnader	-0,4	-0,3	-2,1	-2,0
Koncernens totala resultat före skatt	16,5	23,3	12,7	33,7

Balansräkningar och investeringar

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern. Afrika & Övriga		Totalt	
	30-sep 2016	31-dec 2015	30-sep 2016	31-dec 2015	30-sep 2016	31-dec 2015	30-sep 2016	31-dec 2015	30-sep 2016	31-dec 2015
Tillgångar	184,1	175,7	260,1	243,9	15,6	14,8	29,5	29,9	489,3	464,3
Investeringar (immateriella & materiella tillgångar)	14,5	23,5	35,3	49,8	0,1	0,1	0,4	0,6	50,3	74,0

Kvartalsdata

MEUR	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv3 2014	Kv3 2013	Kv3 2012
RevPAR	75,3	77,0	72,7	72,5	71,9
Intäkter	251,3	261,4	240,8	227,4	237,3
EBITDAR	87,3	97,7	87,7	81,7	81,3
EBITDA	29,0	35,8	26,4	22,8	17,6
EBIT	16,4	24,4	17,3	15,1	8,6
Resultat efter skatt	14,9	17,9	11,3	9,7	4,4
EBITDAR-marginal %	34,7	37,4%	36,4%	35,9%	34,3%
EBITDA-marginal %	11,5	13,7%	11,0%	10,0%	7,4%
EBIT-marginal %	6,5	9,3%	7,2%	6,7%	3,6%

MEUR	2016			2015				2014	
	Kv3	Kv2	Kv1	Kv4	Kv3	Kv2	Kv1	Kv4	Kv3
RevPAR	75,3	73,1	60,4	67,9	77,0	77,2	63,7	65,4	72,7
Intäkter	251,3	259,8	207,0	255,4	261,4	263,8	216,4	238,0	240,8
EBITDAR	87,3	98,1	50,5	87,7	97,7	94,8	60,9	71,4	87,7
EBITDA	29,0	36,4	-9,2	32,5	35,8	33,6	-0,7	14,8	26,4
EBIT	16,4	22,0	-25,0	22,3	24,4	23,0	-12,4	0,5	17,3
Resultat efter skatt	14,9	16,2	-21,6	14,3	17,9	15,4	-13,4	-0,9	11,3
EBITDAR-marginal %	34,7	37,8	24,4	34,3	37,4	35,9	28,1	30,0	36,4
EBITDA-marginal %	11,5	14,0	-4,4	12,7	13,7	12,7	-0,3	6,2	11,0
EBIT-marginal %	6,5	8,5	-12,1	8,7	9,3	8,7	-5,7	0,2	7,2

Öppnade och kontrakterade hotell och rum

	Öppnade				Kontrakterade			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	Kv3 2016	Kv3 2016	Jan-sep 2016	Jan-sep 2016	Kv3 2016	Kv3 2016	Jan-sep 2016	Jan-sep 2016
Per region:								
Norden	—	—	2	238	—	—	—	—
Övriga Västeuropa	—	—	2	423	—	—	3	328
Östeuropa	—	—	5	589	1	181	8	1 456
Mellanöstern. Afrika & Övriga	1	292	5	1 428	3	1 044	17	3 973
Totalt	1	292	14	2 678	4	1 225	28	5 757
Per varumärke:								
Radisson Blu	1	292	11	2 399	3	817	12	2 730
Park Inn by Radisson	—	—	2	219	1	408	11	2 209
Övriga	—	—	1	60	—	—	5	818
Totalt	6	1 419	14	2 678	4	1 225	28	5 757
Per avtalstyp:								
Hysesavtal	—	—	—	—	—	—	—	—
Managementavtal	1	292	8	1 774	4	1 225	24	5 254
Franchiseavtal	—	—	6	904	—	—	4	503
Totalt	1	292	14	2 678	4	1 225	28	5 757

Under tredje kvartalet 2016 lämnade tre hotell och 515 rum verksamheten, vilket har resulterat i -223 nya rum netto.

Hotell och rum i drift och under utveckling (i pipeline)

30 juni	I drift				Under utveckling			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Per region:								
Norden	61	60	14 531	14 810	—	3	—	315
Övriga Västeuropa	134	137	26 678	26 878	14	12	2 739	2 671
Östeuropa	98	93	23 872	23 031	25	29	4 955	5 558
Mellanöstern. Afrika & Övriga	68	61	15 031	13 515	69	62	15 524	13 754
Totalt	361	351	80 112	78 234	108	106	23 218	22 298
Per varumärke:								
Radisson Blu	239	232	56 968	55 218	64	67	14 295	15 064
Park Inn by Radisson	114	114	22 066	22 258	38	37	7 754	6 813
Övriga	8	5	1 078	758	6	2	1 169	421
Totalt	361	351	80 112	78 234	108	106	23 218	22 298
Per avtalstyp:								
Hysesavtal	67	71	16 701	17 789	—	—	—	—
Managementavtal	183	187	41 687	42 000	96	90	21 258	19 607
Franchiseavtal	111	93	21 724	18 445	12	16	1 960	2 691
Totalt	361	351	80 112	78 234	108	106	23 218	22 298

Definitioner

Företaget presenterar vissa finansiella mått i denna rapport som inte definieras under IFRS. Företaget anser att dessa mått förser investerare och företagsledningen med användbar supplementär information då de möjliggör utvärdering av företagets prestation. Då inte samtliga företag beräknar dessa finansiella mått på samma sätt är de inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa mått ska inte ses som substitut till mått som definieras under IFRS.

IFRS mått

Intäkter

Samtliga operativa intäkter (inklusive rumsintäkter, mat och dryck, övriga hotellintäkter, samt intäkter från avgifter och övriga icke hotellrelaterade intäkter från administrativa enheter).

Resultat per aktie

Årets resultat före minoritetsintressen, dividerat med viktat genomsnittligt antal utestående aktier.

Genomsnittligt antal aktier före utspädning

Vägt genomsnitt av antalet utestående registrerade aktier under perioden.

Icke-IFRS mått – "Alternative Performance Measures"

EBIT

Rörelseresultat före finansiella poster och skatt.

EBIT-marginal

EBIT i procent av intäkter.

EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar, realisationsresultat vid försäljning av aktier och anläggningstillgångar, finansiella poster och skatt.

EBITDA-marginal

EBITDA i procent av intäkter.

EBITDAR

Rörelseresultat före hyreskostnader och resultatandelar i intresseföretag, avskrivningar, realisationsresultat vid försäljning av aktier och anläggningstillgångar, finansiella poster och skatt.

EBITDAR-marginal

EBITDAR i procent av intäkter.

Nettokassa (nettoskuld)

Likvida medel plus kortfristiga räntebärande tillgångar (med löptid på max tre månader) minus räntebärande skulder (kortfristiga och långfristiga), exklusive pensioner och liknande förpliktelser samt skulder relaterade till investeringar i hotell under managementavtal, för vilka återbetalningarna är knutna till erhållna avgifter.

	30-sep 2016	31-dec 2015
Likvida medel [A]	11,5	37,7
Likvida medel klassificerade som tillgängliga för försäljning [B]	—	3,4
Kortfristiga räntebärande tillgångar [C]	—	—
Räntebärande skulder [D]	17,8	11,3
Pensioner och liknande förpliktelser [E]	4,1	5,6
Skulder relaterade till investeringar i hotell under managementavtal [F]	5,4	5,7
Nettokassa (nettoskuld) [A+B+C-D+E+F]	3,6	41,1

Räntebärande tillgångar/skulder, netto

Räntebärande tillgångar minus räntebärande skulder.

	30-Sep 2016	31-Dec 2015
MEUR		
Räntebärande tillgångar [A]	37,1	64,3
Räntebärande skulder [B]	17,8	11,3
Räntebärande tillgångar/skulder, netto [A-B]	19,3	53,0

Fritt kassaflöde

Summa kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten.

	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
MEUR		
Kassaflöde från den löpande verksamheten [A]	38,5	52,8
Kassaflöde från investeringsverksamheten [B]	-63,3	-45,9
Fritt kassaflöde [A+B]	-24,8	6,9

Hyra i % av intäkter från hotell under hyresavtal

Hyreskostnader minus garantier i procent av intäkter från hotell under hyresavtal.

	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
MEUR		
Hyreskostnader [A]	179,9	184,8
Varav garantier [B]	2,5	2,0
Intäkter från hotell under hyresavtal [C]	611,1	636,5
Hyra i % av intäkter från hotell under hyresavtal [(A-B)/C]	29,0%	28,7%

Rörelsekapital, netto

Varulager plus kortfristiga icke räntebärande fordringar minus kortfristiga icke räntebärande skulder.

	30-Sep 2016	31-Dec 2015
MEUR		
Varulager [A]	4,8	5,0
Kortfristiga icke räntebärande fordringar [B]	145,0	116,4
Kortfristiga icke räntebärande skulder [C]	202,7	174,4
Rörelsekapital, netto [A+B-C]	-52,9	-53,0

RevPAR

Rumsintäkter per tillgängliga rum, där tillgängliga rum definieras som totala antalet rum minus rum som ej är tillgängliga för försäljning.

	Jan-sep 2016	Jan-sep 2015
Hotell under hyresavtal		
Rumsintäkter (MEUR) [A]	413,8	426,9
Antalet tillgängliga rum (tusental) [B]	4 690	4 790
RevPAR [A/B]	88,2	89,1

Rörelsemått

Rumspris

Rumspris eller "Average Room Rate" är ett genomsnitt av rumsintäkter per sålt rum. Även kallat ARR ("Average Room Rate"), ADR ("Average Daily Rate") eller AHR ("Average House Rate") i hotellbranschen.

Centrala kostnader

Centrala kostnader är kostnader för funktioner vid huvudkontor och regionala funktioner, som ledningsgrupp, finans, affärsutveckling, juridisk avdelning, kommunikation och investerrelationer, teknisk utveckling, personalavdelning, driftsledning, IT, varumärkesutveckling, samt inköp. Samtliga funktioner stödjer alla koncernens hotell, såväl under hyresavtal som under management- och franchiseavtal.

FF&E

Furniture, Fittings and Equipment (möbler, inredning och utrustning).

Jämförbara hotell

Jämförbara hotell i drift under motsvarande period föregående år.

Beläggning (%)

Antalet sålda rum i relation till antalet tillgängliga rum.

RevPAR för jämförbara hotell

RevPAR för jämförbara hotell vid oförändrade valutakurser. Benämns även "like-for-like" eller "L/L".

Geografiska regioner/segment

Norden (NO)

Danmark, Finland, Island, Norge och Sverige.

Övriga Västeuropa (ROWE)

Belgien, Frankrike, Grekland, Irland, Italien, Luxemburg, Malta, Nederländerna, Portugal, Schweiz, Spanien, Storbritannien, Tyskland och Österrike.

Östeuropa (inklusive OSS-länderna) (EE)

Armenien, Azerbajdzjan, Bulgarien, Cypern, Estland, Georgien, Kazakstan, Kroatien, Lettland, Litauen, Makedonien, Moldavien, Polen, Rumänien, Ryssland, Serbien, Slovakien, Slovenien, Tjeckien, Turkiet, Ukraina, Ungern, Uzbekistan och Vitryssland.

Mellanöstern, Afrika & Övriga (MEAO)

Algeriet, Angola, Bahrain, Benin, Chad, Egypten, Elfenbenskusten, Etiopien, Förenade Arabemiraten, Gabon, Ghana, Guinea, Irak, Jordanien, Kenya, Kina, Kongo, Kuwait, Libanon, Libyen, Mali, Marocko, Mauritius, Moçambique, Nigeria, Oman, Qatar, Rwanda, Saudiarabien, Senegal, Sierra Leone, Sydafrika, Södra Sudan, Togo, Tunisien, Uganda, Zambia och Zimbabwe.

The Rezidor Hotel Group
Avenue du Bourget 44
B-1130 Brussels. Belgium
Tel: + 32 2 702 9200
www.rezidor.com