

## Januari–december 2015

### Fjärde kvartalet 2015

- **RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 5,6 %.**  
Tillväxten var ett resultat av ökade genomsnittliga rumspriser och ökad beläggningsgrad.
- **Intäkterna ökade med 7,3 % till 255,4 MEUR (238,0).** Ökningen var främst hänförlig till en stark RevPAR-utveckling och avgiftsintäkter av engångskaraktär om 4,7 MEUR. Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 7,3 %.
- **EBITDA uppgick till 32,5 MEUR (14,8) och EBITDA-marginalen ökade till 12,7 % (6,2).**  
Ökningen är främst hänförlig till den starka utvecklingen av intäkterna, lägre nettokostnader för hotellet i Lyon som är stängt för renovering samt omvärderingen av en investering i Beijing som innehas för försäljning.
- **EBIT uppgick till 22,3 MEUR (0,5) och EBIT-marginalen ökade till 8,7 % (0,2).** EBIT påverkades vidare av lägre kostnader för nedskrivningar jämfört med föregående år.
- **Resultat efter skatt uppgick till 14,3 MEUR (-0,9).**
- **Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,08 EUR (-0,01).**
- **865 nya rum kontrakterades (2 011), 1 375 nya rum togs i drift (941), och 981 rum lämnade systemet (401).**

### Tolv månader 2015

- **RevPAR för jämförbara hotell ("L/L") ökade med 5,1 %.**
- **Intäkterna ökade med 6,4 % till 997,0 MEUR (937,3).** Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 5,3 %.
- **EBITDA uppgick till 101,1 MEUR (71,3) och EBITDA-marginalen ökade till 10,1 % (7,6).**
- **EBIT uppgick till 57,3 MEUR (30,7) och EBIT-marginalen ökade till 5,7 % (3,3).**
- **Resultat efter skatt uppgick till 34,2 MEUR (14,2).**
- **Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,20 EUR (0,09).**
- **Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 85,8 MEUR (41,2).**
- **7 936 nya rum kontrakterades (6 557), 4 152 nya rum togs i drift (3 536) och 2 133 rum lämnade verksamheten (2 204).**
- **Styrelsen föreslår en utdelning om 0,07 EUR (0,03) per aktie.**

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Helår 2015	Helår 2014
Intäkter	255,4	238,0	997,0	937,3
EBITDA	32,5	14,8	101,1	71,3
EBIT	22,3	0,5	57,3	30,7
Resultat efter skatt	14,3	-0,9	34,2	14,2
EBITDA-marginal, %	12,7 %	6,2 %	10,1%	7,6 %
EBIT-marginal, %	8,7 %	0,2 %	5,7 %	3,3 %

## VDs kommentar

### Stora framsteg mot en ökad lönsamhet under 2015



”RevPAR-tillväxt och förbättringar av marginalerna fortsatte under fjärde kvartalet, och bidrog till ett förbättrat resultat för helåret. Resultatet påvisar definitivt de framsteg vi har gjort mot målet att förbättra EBITDA-marginalen inom ramen för Route 2015. År 2015 var Rezidors bästa efter lågkonjunkturen 2007 – EBITDA låg på över 100 MEUR för första gången, och EBITDA-marginalen uppgick till 10,1 procent.

De strategiska initiativen för intäktsgenerering levererade en ökad marknadsandel (RGI) för fjärde året i rad, och vår avgiftsbaserade tillväxt var stark under 2015: med 7 900 kontrakterade och 4 200 öppnade rum. Det var inte bara en förbättring jämfört med föregående år, utan Rezidor nådde dessutom milstolpen om 100 000 rum i drift eller under utveckling. Portföljförvaltningen bidrog ytterligare till ökad lönsamhet genom omstruktureringar av vissa hyresavtal i Centraleuropa, samt förlängningen av flera viktiga hyresavtal i Skandinavien.

På våra hemmamarknader i Norden och Västeuropa fortsatte vi vårt fokus på investeringar i hyresportföljen. Investeringarna under 2015 uppgick till 7,2 procent av de totala hotellintäkterna, och vi kommer att fortsätta att uppgradera våra hotell genom en ökad investeringstakt under 2016.

Trots instabiliteten för närvarande på vissa nyckelmarknader och fortsatt volatilitet, externa förhållanden visade Rezidors verksamhet på goda framsteg under 2015. Vi kommer att fortsätta vår långsiktiga strategi med fokus på klok utvidgning inom tillväxtmarknaderna, pågående investeringar inom nyckelmarknaderna och fortsatt optimering av de finansiella marginalerna.

Wolfgang M. Neumann, VD och Koncernchef

### Marknadsutveckling under 2015

Marknadens RevPAR i Europa ökade med 7,1 % (med oförändrade valutakurser) under 2015. Förbättringen var både ett resultat av en ökning av rumspriser (4,6 %) och en högre beläggningsgrad (2,3 %).

På de mogna västeuropeiska marknaderna var RevPAR-utvecklingen 3,8 %, drivet av rumspris och beläggningsgrad. Samtliga nyckelmarknader noterade en positiv tillväxt med undantag för Schweiz (-2,9 %).

I Nordeuropa var tillväxten på 5,8 % främst ett resultat av högre rumspriser. I Norden noterade Danmark (9,4 %), Sverige (7,9 %) och Finland (3,2 %) en positiv utveckling, medan Norge (-0,5 %) var det enda landet som låg under föregående år.

Östeuropa redovisade den starkaste RevPAR-utvecklingen (13,4 %), drivet av både rumspris och beläggningsgrad. Utvecklingen drevs främst av Tjeckien (14,0 %), Ryssland (11,9 %) och Polen (10,0 %).

Utvecklingen i Mellanöstern och Afrika påverkades negativt av politiska och övriga händelser, och RevPAR var vid årets utgång i linje med föregående år. Utvecklingen per land var varierande. Egypten (23,9 %) och Sydafrika (7,9 %) uppvisade goda resultat, medan

andra marknader underpresterade jämfört med föregående år, däribland Oman (-10,0 %) och Förenade Arabemiraten (-6,7 %).

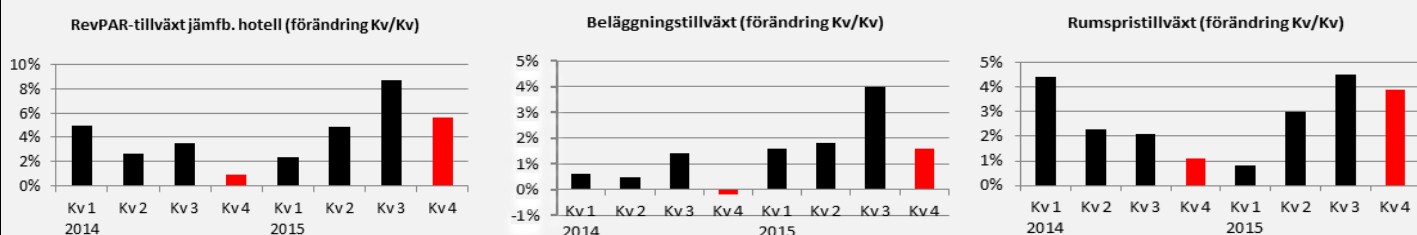
*Källor: STR Global Ltd. © 2015 – European Hotel Review – Constant Currency Edition (december 2015); STR Global Ltd. © 2015 – Middle East/Africa Hotel Review – Constant Currency Edition (december 2015); Hotel | trends by Benchmarking | Alliance © 2015*

### Rezidors RevPAR-utveckling kv4

RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal förbättrades med 5,6 % jämfört med föregående år. Ökningen fördelade sig mellan rumspriser och beläggning. RevPAR för jämförbara hotell under hyresavtal ökade med 6,9 %.

Tre av de fyra regionerna rapporterade tillväxt i RevPAR för jämförbara hotell jämfört med föregående år. Den starkaste utvecklingen noterades i Östeuropa, följt av Norden och Övriga Västeuropa. Den enda regionen som underpresterade jämfört med föregående år var Mellanöstern, Afrika och Övriga. Saudiarabien och Förenade Arabemiraten var de största utmaningarna.

Redovisad RevPAR-tillväxt uppgick till 3,7 %. Den påverkades huvudsakligen negativt med 1,8 procentenheter till följd av valutaförändringar, med minimal påverkan från förändringar i portföljen.



## Resultaträkning

### Fjärde kvartalet 2015

Totala intäkter ökade med 7,3 %, eller 17,4 MEUR, till 255,4 MEUR (238,0). Ökningen var främst hänförlig till en stark RevPAR-utveckling, samt avgiftsintäkter av engångskaraktär.

Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 7,3 %. Avgiftsintäkter för jämförbara hotell omfattar intäkter av engångskaraktär om 4,7 MEUR hänförliga till avslutade och omförhandlade avtal.

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

MEUR	Jämf. hotell	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	8,5	1,1	-0,7	0,4	9,3
Intäkter mat & dryck	0,5	0,8	-0,2	-0,5	0,6
Övriga hotellintäkter	1,0	0,0	-2,0	0,1	-0,9
<b>Totala hotellintäkter</b>	<b>10,0</b>	<b>1,9</b>	<b>-2,9</b>	<b>0,0</b>	<b>9,0</b>
Avgiftsintäkter	6,0	1,6	-0,1	-0,5	7,0
Övriga intäkter	1,4	-	-	0,0	1,4
<b>Totala intäkter</b>	<b>17,4</b>	<b>3,5</b>	<b>-3,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>17,4</b>

EBITDA ökade med 17,7 MEUR till 32,5 MEUR. Resultatet påverkades positivt av den starka intäktsutvecklingen, högre intäkter från mat och dryck, samt av 3,5 MEUR i lägre nettokostnader för hotellet i Lyon i Frankrike som är stängt för renovering. EBITDA påverkades också positivt med 2,8 MEUR av omvärderingen av nettoinvesteringen i Beijing, vilken är klassificerad som en tillgång som innehas för försäljning.

Ökningen av EBITDA till följd av ovanstående faktorer motverkades delvis av högre kostnader för rörliga ersättningar och kostnader hänförliga till terrordådet i Bamako i Mali.

Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal uppgick till 27,3 % (27,2). Valutan hade en negativ effekt på EBITDA som uppgick till endast 0,3 MEUR.

EBIT ökade med 21,8 MEUR till 22,3 MEUR, till följd av ökningen av EBITDA samt lägre nedskrivningskostnader om 4,3 MEUR jämfört med föregående år.

Resultat efter skatt uppgick till 14,3 MEUR jämfört med -0,9 MEUR föregående år.

### Helår 2015

Totala intäkter ökade med 6,4 %, eller 59,7 MEUR, till 997,0 MEUR (937,3). Ökningen var främst hänförlig till en positiv RevPAR-utveckling, konverteringen av två hotell i Oslo från management- till hyresavtal, ökade intäkter från mat och dryck på grund av en starkare verksamhet inom möten och event samt avgiftsintäkter av engångskaraktär. Valutakursförändringar hade en positiv påverkan på resultatet med 5,0 MEUR. Ökningen motverkades delvis av rum som lämnade systemet.

Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 5,3 %. Avgiftsintäkter för jämförbara hotell omfattar intäkter av engångskaraktär om 7,2 MEUR hänförliga till avslutade och omförhandlade avtal.

Intäktsutvecklingen jämfört med föregående år redovisas i tabellen nedan.

MEUR	Jämf. hotell	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	28,6	5,6	-2,2	3,7	35,7
Intäkter mat & dryck	3,6	3,6	-0,8	0,5	6,9
Övriga hotellintäkter	0,5	0,1	-3,7	0,6	-2,5
<b>Totala hotellintäkter</b>	<b>32,7</b>	<b>9,3</b>	<b>-6,7</b>	<b>4,8</b>	<b>40,1</b>
Avgiftsintäkter	13,6	5,4	-3,4	0,2	15,8
Övriga intäkter	3,8	-	-	0,0	3,8
<b>Totala intäkter</b>	<b>50,1</b>	<b>14,7</b>	<b>-10,1</b>	<b>5,0</b>	<b>59,7</b>

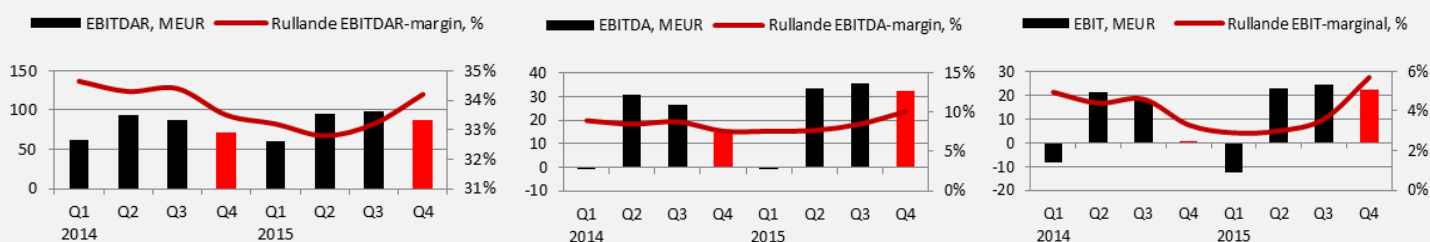
EBITDA ökade med 29,8 MEUR till 101,1 MEUR. Resultatet påverkades positivt av ökade intäkter, samt av 8,6 MEUR i lägre nettokostnader för hotellet i Lyon som är stängt för renovering. Vidare hade omvärderingen av nettoinvesteringen i Beijing om 2,8 MEUR en positiv påverkan på EBITDA.

Den positiva påverkan från renoveringen i Lyon och omvärderingen av Beijing motverkades delvis av ökade centrala kostnader på 8,2 MEUR, främst hänförligt till ökade kostnader för rörliga ersättningar, samt förändringar av avsättningar för osäkra kundfordringar på 2,6 MEUR.

Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal uppgick till 28,4 % (29,1). Valutan hade ingen påverkan på EBITDA.

EBIT ökade med 26,6 MEUR till 57,3 MEUR. Ökningen av EBITDA motverkades delvis av ökade kostnader för av- och nedskrivningar om totalt 2,5 MEUR, samt kostnader för avslutade avtal om 1,1 MEUR.

Resultat efter skatt uppgick till 34,2 MEUR jämfört med 14,2 MEUR föregående år. Den effektiva skattesatsen minskade från 51,4 % till 39,5 %. Det är främst en följd av minskade förluster i Storbritannien och Frankrike, länder där inga uppskjutna skattefordringar har redovisats på underskottsavdrag.



## Kv4-kommentar per region

### Norden

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	85,8	80,2	6,9 %
Intäkter	114,2	110,6	3,3 %
EBITDA	15,6	15,6	0,0 %
EBITDA-marginal, %	13,7 %	14,1 %	-0,4 pp
EBIT	11,2	8,4	33,3 %
EBIT-marginal, %	9,8 %	7,6 %	2,2 pp

Rezidors RevPAR för jämförbara hotell ökade med 6,9 %, huvudsakligen hänförligt till beläggningen. Två av tre länder låg över föregående år, Sverige (18,5 %) och Danmark (15,4 %). Norge (-0,6 %) låg under föregående år, hänförligt främst till utmaningarna inom oljeindustrin på landets västkust.

Totala intäkter ökade med 3,6 MEUR (eller 3,3 %) jämfört med föregående år, främst som ett resultat av RevPAR-utvecklingen i Sverige och Danmark, samt konverteringen av två hotell i Oslo från management- till hyresavtal, men det motverkades i hög grad av försvagningen av den norska kronan.

Minskningen av EBITDA-marginalen med 0,4 procentenheter hänför sig främst till att föregående års siffror påverkades positivt av de ändrade pensionsplanerna i Norge om 2,9 MEUR.

EBIT ökade med 2,8 MEUR, huvudsakligen till följd av lägre nedskrivningskostnader.

### Övriga Västeuropa

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	83,0	78,7	5,6 %
Intäkter	124,4	112,3	10,8 %
EBITDA	18,3	6,0	205,0 %
EBITDA-marginal, %	14,7 %	5,3 %	9,4 pp
EBIT	12,6	-1,0	-1 360,0 %
EBIT-marginal, %	10,1 %	-0,9 %	11,0 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 5,6 %, främst hänförligt till högre rumspriser. Utvecklingen drevs främst av Irland (26,2 %) och Tyskland (7,8%). Både Belgien (-6,6 %) och Frankrike (-2,8 %) påverkades negativt av terrordåden i november.

Totala intäkter ökade med 12,1 MEUR (eller 10,8 %) jämfört med föregående år, främst tack vare en stark RevPAR-utveckling och ett starkare brittiskt pund. Vidare har avslutandet av tre managementavtal och omvandlingen av ett managementavtal till franchiseavtal fått till följd ytterligare avgiftsintäkter om 4,4 MEUR under kvartalet.

Ökningen av EBITDA om 12,3 MEUR är främst ett resultat av ökade intäkter och lägre nettokostnader om 5,3 MEUR för hotellet i Lyon som är stängt för renovering.

EBIT påverkades vidare positivt av lägre kostnader för nedskrivningar.

### Östeuropa

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	45,6	39,5	15,3 %
Avgiftsintäkter	7,8	7,2	8,3 %
EBITDA	5,5	4,0	37,5 %
EBITDA-marginal, %	70,5 %	55,6 %	14,9 pp
EBIT	5,4	4,0	35,0 %
EBIT-marginal, %	69,2 %	55,6 %	13,6 pp

RevPAR för jämförbara hotell förbättrades med 15,3 %, drivet av högre rumspriser och ökad beläggningsgrad. Ryssland gick i täten (21,5 %), hänförligt till händelser i de större städerna och ökade inrikesresor (ett resultat av den rådande politiska situationen), följt av Polen (11,4 %).

Avgiftsintäkterna ökade med 0,6 MEUR (eller 8,3 %). Den positiva påverkan från den starka RevPAR-utvecklingen för jämförbara hotell motverkades delvis av försvagningen av rubeln.

Det förbättrade resultatet och de högre marginalerna är främst ett resultat av lägre kostnader för osäkra kundfordringar.

### Mellanöstern, Afrika & Övriga

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	70,6	73,9	-4,5 %
Avgiftsintäkter	9,0	7,9	13,9 %
EBITDA	9,2	2,9	217,2 %
EBITDA-marginal, %	102,2 %	36,7 %	65,5 pp
EBIT	9,2	2,8	228,6 %
EBIT-marginal, %	102,2 %	35,4 %	66,8 pp

RevPAR för jämförbara hotell minskade med 4,5 %, då en nedgång i beläggningsgraden motverkade ökningen av rumspriser. Resultatet på landnivå var fortsatt blandat. Nyckelmarknaden Sydafrika uppvisade tillväxt (13,1 %), men situationen var utmanande på andra nyckelmarknader, som Saudiarabien (-7,3 %) och Förenade Arabemiraten (-7,2 %).

Ökningen av avgiftsintäkter på 1,1 MEUR (eller 13,9 %) var främst hänförlig till nya hotell.

Det förbättrade resultatet och de högre marginalerna är främst ett resultat av omvärderingen av investeringen i Beijing om 2,8 MEUR. Vidare påverkades resultatet för 2015 negativt av upplupna kostnader för advokat-arvoden.

### Centrala kostnader

De centrala kostnaderna uppgick till 16,1 MEUR under kvartalet, vilket var 2,4 MEUR högre än föregående år. Ökningen återspeglar den utökade portföljen på tillväxtmarknader (inklusive kostnader hänförliga till terrordådet i Bamako) samt högre upplupna kostnader för rörliga ersättningar.

## Kommentar till balansräkningen

Anläggningstillgångarna ökade med 28,5 MEUR sedan utgången av 2014 och uppgick till 278,6 MEUR. Ökningen är huvudsakligen hänförlig till investeringar i materiella anläggningstillgångar (72,5 MEUR), delvis motverkat av av- och nedskrivningar (43,1 MEUR) samt en minskning av uppskjutna skattefordringar.

Rörelsekapitalet netto, exklusive likvida medel, men inklusive skattefordringar och -skulder, uppgick vid årets utgång till -53,0 MEUR jämfört med -42,3 MEUR vid utgången av 2014. Ökningen är huvudsakligen hänförlig till lägre skattefordringar och högre upplupna kostnader, delvis motverkat av en ökning av förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.

Likvida medel ökade med 2,2 MEUR, sedan utgången av 2014, till 37,7 MEUR vid utgången av 2015.

Eget kapital ökade med 27,3 MEUR, jämfört med utgången av 2014, och uppgick till 246,7 MEUR. Ökningen förklaras huvudsakligen av årets resultat, och motverkas delvis av utdelningen som utbetalades under andra kvartalet.

Ökningen av tillgångar som innehas för försäljning om 10,1 MEUR, och tillkomsten av skulder som innehas för försäljning om 4,6 MEUR, är främst hänförligt till försäljningen av ett hotell under hyresavtal i Norden som slutfördes i januari 2016. För mer information, se under rubriken "Händelser efter periodens utgång" nedan.

MEUR	31-dec 15	31-dec 14
Balansomslutning	463,9	427,5
Rörelsekapital netto	-53,0	-42,3
Nettokassa (nettoskuld)	41,1	35,5
Eget kapital	246,7	219,4

## Kassaflöde och likviditet

Kassaflödet från den löpande verksamheten (före förändring av rörelsekapital) uppgick till 80,8 MEUR, vilket är en ökning med 32,9 MEUR och huvudsakligen en följd av förbättrad EBITDA.

Kassaflödet från förändring av rörelsekapital uppgick till 5,0 MEUR, jämfört med -6,7 MEUR föregående år. Förändringen är huvudsakligen hänförlig till upplupna kostnader.

Kassaflödet använt i investeringsverksamheten var 21,3 MEUR högre jämfört med föregående år, och uppgick till -74,6 MEUR, vilket återspeglar de ökade investeringarna i hotell under hyresavtal.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -5,7 MEUR (40,9), vilket huvudsakligen återspeglar utdelningen som betalades ut tidigare under året. Föregående års resultat inkluderade en nyemission om 58,5 MEUR.

Vid årets utgång hade Rezidor 41,1 MEUR i likvida medel, varav 3,4 MEUR klassificerades som tillgångar som innehas för försäljning. De totalt tillgängliga krediterna uppgick till 200,0 MEUR vid årets utgång. 0,4 MEUR användes för bankgarantier, vilket lämnade

199,6 MEUR i outnyttjade krediter. Kreditramen har en löptid på upp till fyra år, kombinerat med sedvanliga sidoförpliktelser (covenants).

Räntebärande nettotillgångar uppgick till 53,0 MEUR (46,3 per den 31 december 2014).

Nettokassan (skulden), definierat som likvida medel plus kortfristiga räntebärande tillgångar minus räntebärande finansiella skulder (kortfristiga och långfristiga), uppgick till 41,1 MEUR (35,5 per den 31 december 2014).

MEUR	Helår 15	Helår 14
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	80,8	47,9
Förändring av rörelsekapital	5,0	-6,7
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-74,6	-53,3
<b>Fritt kassaflöde</b>	<b>11,2</b>	<b>-12,1</b>

## Övriga händelser

I december 2015 erhöll Rezidor ett negativt beslut från den svenska skattemyndigheten avseende ränteavdrag i ett av dotterföretagen. Rezidor erhöll ett skattebesked om ytterligare inkomstskatt uppgående till 3,1 MEUR. Skatten betalades i början av 2016. Rezidor har beslutat att gå vidare till Förvaltningsrätten för att få beslutet upphävt, då bolaget anser att beslutet är fattat på felaktiga grunder och att det dessutom strider mot EU-rätten. Ingen skattekostnad har redovisats per den 31 december 2015. Om Rezidors yrkanden inte går igenom, kan bolagets totala kostnad uppgå till högst ca 5,4 MEUR.

## Händelser efter periodens utgång

I januari 2016 slutfördes försäljningen av företaget som innehade hyresavtalet avseende Radisson Blu Scandinavia Hotel i Göteborg. Vinsten från försäljningen uppgår till cirka 1,9 MEUR, och kommer att redovisas under första kvartalet 2016.

Hotellet kommer framöver att drivas under ett franchiseavtal.

## Utdelning

Styrelsen föreslår, i enlighet med utdelningspolicyn, Årsstämman 2016 att en utdelning om 0,07 EUR (0,03) per aktie lämnas för räkenskapsåret 2015.

Årsstämman för Rezidor Hotel Group AB (publ) hålls den 21 april 2016 i Stockholm.

Årsredovisningen kommer att finnas tillgänglig på bolagets webbplats ([www.rezidor.com](http://www.rezidor.com)) den 18 mars 2016.

## Uppdatering gällande initiativ inom ramen för Route 2015

I december 2011 presenterade Rezidor sin strategi "Route 2015", en plan för att förbättra koncernens EBITDA-marginal med 6–8 procentenheter till 2015. Planen är viktig för att nå målet med en EBITDA-marginal på 12 procent över en konjunkturcykel. Programmet omfattade initiativ inom ett flertal områden som bland annat intäktsgenerering, avgiftsbaserad tillväxt, kostnadsbesparingar, portföljförvaltning samt fullt utnyttjande av garantitak för fasta avtal.

Totalt beräknas omstruktureringsprogrammet ha ökat EBITDA-marginalen med 1,4 procentenheter under 2015, varav 0,3 procentenheter härrör från intäktsgenerering, 0,4 procentenheter från avgiftsbaserad tillväxt, 0,5 procentenheter från kostnadsbesparingar, 0,1 procentenhet från utnyttjande av garantitak samt 0,1 procentenhet från portföljförvaltning.

Akkumulerat för perioden 2012–2015 är den uppskattade påverkan 7,7 procentenheter. Denna förbättring, i kombination med effekten av vissa engångsposter vilket har beskrivits ovan, har resulterat i en EBITDA-marginal på 10,1 % för 2015. Även om en rad olika omständigheter, såsom fortsatt svag marknad i Norge, oroligheterna i Mellanöstern samt engångskostnader i samband med en hotellrenovering i Frankrike, har omintetgjort att vi i tid har kunnat uppnå Route 2015 målen, strävar företaget efter att ytterligare driva och uppnå dessa offentligt uttalade mål 2016.

## Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Inga väsentliga förändringar har inträffat under perioden och hänvisning görs därför till den detaljerade beskrivningen i årsredovisningen för 2014. 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 associerade 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 tillförlitligt 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. För kvartalsdata för intäkter och resultat, se tabellen på sida 18.

## Känslighetsanalys

Med den nuvarande affärsmodellen uppskattar Rezidor att en ökning eller minskning av RevPAR med 1 EUR skulle leda till en förändring av EBITDA 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 Kv4

Den 16 februari 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](http://www.investor.rezidor.com).

För att delta i telefonkonferensen, vänligen ring:

Belgien:	+32 2 404 0662
Belgien, gratisnummer:	0800 58032
Sverige:	+46 8 5065 3937
Sverige, gratisnummer:	0200 883 440
UK:	+44 20 3427 1915
UK gratisnummer:	0800 279 4992
USA:	+1 212 444 0895
USA gratisnummer:	1877 280 2342
Frankrike:	+33 1 76 77 22 29
Frankrike, gratisnummer:	0805 631 579
Norge:	+47 2 316 27 71
Norge, gratisnummer:	800 56053

Bekräftelsekod: 3919345.

Besök [www.investor.rezidor.com](http://www.investor.rezidor.com) för en inspelning av presentationen.

## Finansiell kalender

Årsredovisning 2015: 18 mars 2016  
Kvartalsrapport Kv1 2016: 21 april 2016  
Årsstämma 2016: 21 april 2016  
Kvartalsrapport Kv2 2016: 27 juli 2016  
Kvartalsrapport Kv3 2016: 25 oktober 2016

## För ytterligare information, kontakta:

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

Andrea Brandenberger  
Senior Director  
Business Development Strategy & Investor Relations  
Tel: +32 2 702 9237  
[andrea.brandenberger@carlsonrezidor.com](mailto: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](http://www.rezidor.com)

## Om Rezidor Hotel Group

Rezidor är ett hotellföretag som driver varumärkena Radisson Blu och Park Inn by Radisson. I februari 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.

Portföljen utgörs av 457 hotell med över 100 000 rum i drift och under utveckling i 80 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 mer information, besök [www.rezidor.com](http://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 16 februari 2016 kl 07:30 (centraleuropeisk tid).

Stockholm den 16 februari 2016

Wolfgang M. Neumann  
VD & Koncernchef  
Rezidor Hotel Group AB

## Koncernens resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Helår 2015	Helår 2014
Intäkter	255,4	238,0	997,0	937,3
Kostnad sålda varor avseende mat och dryck samt övriga liknande kostnader	-16,0	-15,0	-57,9	-55,7
Personalkostnader och kontraktsanställningar	-89,9	-84,5	-343,0	-325,2
Övriga rörelsekostnader	-58,3	-63,9	-239,4	-228,4
Försäkring av fastigheter och fastighetskatt	-3,5	-3,2	-15,7	-14,2
<b>Rörelseresultat före hyreskostnader, resultatandelar i intresseföretag och av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar (EBITDAR)</b>	<b>87,7</b>	<b>71,4</b>	<b>341,0</b>	<b>313,8</b>
Hyreskostnader	-58,3	-56,7	-243,1	-241,9
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	3,1	0,1	3,2	-0,6
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar (EBITDA)</b>	<b>32,5</b>	<b>14,8</b>	<b>101,1</b>	<b>71,3</b>
Avskrivningar	-9,8	-9,2	-37,3	-33,0
Nedskrivningar och återföring av nedskrivningar	-0,8	-5,1	-5,8	-7,6
Kostnader för avslutade kontrakt	-	-	-1,1	-
Vinst vid avyttring av anläggningstillgångar	0,4	-	0,4	-
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>22,3</b>	<b>0,5</b>	<b>57,3</b>	<b>30,7</b>
Finansiella intäkter	1,2	0,4	1,9	0,9
Finansiella kostnader	-0,6	-0,7	-2,6	-2,4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>22,9</b>	<b>0,2</b>	<b>56,6</b>	<b>29,2</b>
Skatt på periodens resultat	-8,6	-1,1	-22,4	-15,0
<b>Periodens resultat</b>	<b>14,3</b>	<b>-0,9</b>	<b>34,2</b>	<b>14,2</b>
<b>Hänförligt till:</b>				
Moderbolagets aktieägare	14,3	-0,9	34,2	14,2
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-
<b>Periodens resultat</b>	<b>14,3</b>	<b>-0,9</b>	<b>34,2</b>	<b>14,2</b>
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning	170 707 719	170 707 719	170 707 719	161 019 805
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning	173 448 943	172 366 508	172 902 764	162 608 506
<b>Resultat per aktie, EUR</b>				
Före utspädning	0,08	-0,01	0,20	0,09
Efter utspädning	0,08	-0,01	0,20	0,09
<b>Rapport över totalresultat</b>				
<b>Periodens resultat</b>	<b>14,3</b>	<b>-0,9</b>	<b>34,2</b>	<b>14,2</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>				
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Aktuariella vinster och förluster	0,4	-1,4	0,6	-3,1
Skatt på aktuariella vinster och förluster	-0,1	0,3	-0,2	0,9
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Valutaskillnader från utländska verksamheter	0,2	-6,5	-3,1	-5,8
Skatt på valutadifferenser redovisade direkt mot eget kapital	0,2	0,7	0,5	0,8
Kassaflödessäkringar	-0,1	0,6	-0,1	0,1
Skatt på kassaflödessäkringar	0,0	-0,1	0,0	-
<b>Summa övrigt totalresultat för perioden, netto</b>	<b>0,6</b>	<b>-6,4</b>	<b>-2,3</b>	<b>-7,1</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>14,9</b>	<b>-7,3</b>	<b>31,9</b>	<b>7,1</b>
<b>Hänförligt till:</b>				
Moderbolagets aktieägare	14,9	-7,3	31,9	7,1
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-



## Koncernens balansräkning i sammandrag

MEUR	31-dec 15	31-dec 14
<b>TILLGÅNGAR</b>		
Immateriella tillgångar	64,6	68,3
Materiella anläggningstillgångar	170,5	137,1
Andelar i intresseföretag och joint ventures	2,9	2,5
Övriga aktier och andelar	5,2	5,2
Övriga långfristiga fordringar	13,7	10,0
Uppskjutna skattefordringar	21,7	27,0
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>278,6</b>	<b>250,1</b>
Varulager	5,0	5,1
Övriga kortfristiga fordringar	118,2	120,4
Finansiella derivatinstrument	0,3	0,5
Övriga kortfristiga placeringar	2,0	3,9
Likvida medel	37,7	35,5
Tillgångar som innehas för försäljning	22,1	12,0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>185,3</b>	<b>177,4</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>463,9</b>	<b>427,5</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	246,7	219,4
Innehav utan bestämmande inflytande	0,0	0,0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>246,7</b>	<b>219,4</b>
Uppskjutna skatteskulder	15,4	16,5
Pensioner och liknande förpliktelser	5,6	5,7
Övriga långfristiga skulder	17,6	19,3
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>38,6</b>	<b>41,5</b>
Finansiella derivatinstrument	0,1	0,1
Övriga kortfristiga skulder	173,9	166,5
Skulder som innehavs för försäljning	4,6	-
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>178,6</b>	<b>166,6</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>463,9</b>	<b>427,5</b>
Antal utestående aktier vid periodens slut	170 707 719	170 707 719
Antal aktier som innehas av bolaget	3 681 138	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
<b>Ingående balans 1 januari 2014</b>	<b>10,0</b>	<b>120,3</b>	<b>11,2</b>	<b>13,5</b>	<b>155,0</b>	<b>0,0</b>	<b>155,0</b>
Periodens resultat	-	-	-	14,2	14,2	-	14,2
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	-3,1	-3,1	-	-3,1
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	0,9	0,9	-	0,9
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	-5,8	-	-5,8	-	-5,8
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	0,8	-	0,8	-	0,8
Kassaflödessäkringar	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1
Skatt på kassaflödessäkringar	-	-	-0,0	-	-0,0	-	-0,0
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-4,9</b>	<b>12,0</b>	<b>7,1</b>	<b>-</b>	<b>7,1</b>
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Nyemission (inkl. transaktionskostnader*)	1,6	56,9	-	-	58,5	-	58,5
Långfristigt incitamentsprogram	-	-	-	-1,1	-1,1	-	-1,1
<b>Utgående balans 31 december 2014</b>	<b>11,6</b>	<b>177,2</b>	<b>6,3</b>	<b>24,4</b>	<b>219,4</b>	<b>0,0</b>	<b>219,4</b>
<b>Ingående balans 1 januari 2015</b>	<b>11,6</b>	<b>177,2</b>	<b>6,3</b>	<b>24,4</b>	<b>219,4</b>	<b>0,0</b>	<b>219,4</b>
Periodens resultat	-	-	-	34,2	34,2	-	34,2
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	0,6	0,6	-	0,6
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	-0,2	-0,2	-	-0,2
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	-3,1	-	-3,1	-	-3,1
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	0,5	-	0,5	-	0,5
Kassaflödessäkringar	-	-	-0,1	-	-0,1	-	-0,1
Skatt på kassaflödessäkringar	-	-	0,0	-	0,0	-	0,0
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2,7</b>	<b>34,6</b>	<b>31,9</b>	<b>-</b>	<b>31,9</b>
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Utdelning	-	-	-	-5,1	-5,1	-	-5,1
Långfristigt incitamentsprogram	-	-	-	0,5	0,5	-	0,5
<b>Utgående balans 31 december 2015</b>	<b>11,6</b>	<b>177,1</b>	<b>3,6</b>	<b>54,4</b>	<b>246,7</b>	<b>0,0</b>	<b>246,7</b>

\*) Totala transaktionskostnader uppgår till 1,2 MEUR

## Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Helår 2015	Helår 2014
<b>Rörelseresultat</b>	<b>22,3</b>	<b>0,5</b>	<b>57,3</b>	<b>30,7</b>
Poster som inte ingår i kassaflödet	4,0	11,1	36,9	36,0
Betalda räntor och skatter, samt övriga kassaflödespåverkande poster	- 2,6	-6,2	-13,4	-18,8
Förändring av rörelsekapital	9,3	12,7	5,0	-6,7
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>33,0</b>	<b>18,1</b>	<b>85,8</b>	<b>41,2</b>
Förvärv av immateriella tillgångar	-0,6	-1,6	-1,4	-1,8
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-27,3	-19,9	-72,5	-52,0
Investeringar i dotterföretag	-	-	0,4	-
Övriga investeringar/avyttringar	-0,8	-1,1	-1,1	0,5
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-28,7</b>	<b>- 22,6</b>	<b>-74,6</b>	<b>-53,3</b>
Nyemssion	-	-	-	58,5
Utdelning	-	-	-5,1	-
Extern finansiering, netto	-0,5	-1,2	-0,6	-17,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-0,5</b>	<b>-1,2</b>	<b>-5,7</b>	<b>40,9</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>3,8</b>	<b>-5,7</b>	<b>5,5</b>	<b>28,8</b>
Kursdifferens i likvida medel	0,0	-0,2	0,1	-0,2
<b>Likvida medel vid periodens början</b>	<b>37,3</b>	<b>41,4</b>	<b>35,5</b>	<b>6,9</b>
<b>Likvida medel vid perioden slut</b>	<b>41,1</b>	<b>35,5</b>	<b>41,1</b>	<b>35,5</b>
Varav likvida medel omklassificerade till tillgångar som innehas för försäljning	3,4	-	3,4	-

## Moderbolagets resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Helår 2015	Helår 2014
Intäkter	1,4	1,7	6,4	6,3
Personalkostnader	-1,2	-1,7	-4,8	-4,7
Övriga rörelsekostnader	-3,8	-1,7	-11,8	-9,0
<b>Rörelseresultat före avskrivningar</b>	<b>-3,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-10,2</b>	<b>-7,4</b>
Avskrivningar	-0,0	-0,0	-0,1	-0,1
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-3,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-10,3</b>	<b>-7,5</b>
Finansiella intäkter	-3,0	21,5	11,6	30,6
Finansiella kostnader	0,3	-0,2	-0,0	-0,5
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-6,3</b>	<b>19,6</b>	<b>1,3</b>	<b>22,6</b>
Skatt på periodens resultat	1,4	-4,4	-0,3	-5,1
<b>Periodens resultat</b>	<b>-4,9</b>	<b>15,2</b>	<b>1,0</b>	<b>17,5</b>

## Rapport över totalresultat

Periodens resultat	-4,9	15,2	1,0	17,5
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>-4,9</b>	<b>15,2</b>	<b>1,0</b>	<b>17,5</b>

## Moderbolagets balansräkning i sammandrag

MEUR	31-dec 2015	31-dec 2014
<b>TILLGÅNGAR</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	0,0	0,1
Materiella anläggningstillgångar	0,2	0,2
Andelar i koncernföretag	233,5	233,0
Uppskjutna skattefordringar	0,0	0,3
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>233,7</b>	<b>233,6</b>
Kortfristiga fordringar	53,8	55,4
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>53,8</b>	<b>55,4</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>287,5</b>	<b>289,0</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		
Eget kapital	282,7	286,3
Kortfristiga skulder	4,8	2,7
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>4,8</b>	<b>2,7</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>287,5</b>	<b>289,0</b>

## Moderbolagets förändringar i eget kapital

MEUR	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat, inkl nettoresultat för perioden	Summa eget kapital
<b>Ingående balans 1 januari 2014</b>	<b>10,0</b>	<b>197,3</b>	<b>4,1</b>	<b>211,4</b>
Summa totalresultat för perioden	-	-	17,5	17,5
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Nyemission (inkl transaktionskostnader*)	1,6	56,9	-	58,5
Långsiktigt incitamentsprogram	-	-	-1,1	-1,1
<b>Utgående balans 31 december 2014</b>	<b>11,6</b>	<b>254,2</b>	<b>20,5</b>	<b>286,3</b>
<b>Ingående balans 1 januari 2015</b>	<b>11,6</b>	<b>254,2</b>	<b>20,5</b>	<b>286,3</b>
Summa totalresultat för perioden	-	-	1,0	1,0
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Utdelning	-	-	-5,1	-5,1
Långsiktigt incitamentsprogram	-	-	0,5	0,5
<b>Utgående balans 31 december 2015</b>	<b>11,6</b>	<b>254,2</b>	<b>16,9</b>	<b>282,7</b>

\*) Totala transaktionskostnader uppgår till 1,2 MEUR

### Kommentar till resultaträkningen

Moderbolagets huvudsakliga syfte är att fungera som holdingbolag för koncernens investeringar i rörelse-drivande dotterbolag i en rad olika länder. Utöver detta fungerar moderbolaget även som ett gemensamt servicecenter för Rezidors hotell i Sverige.

Bolagets huvudsakliga intäkter kommer från koncerninternerna avgifter som tas ut av hotellen i Sverige för administrativa tjänster som det gemensamma servicecentret tillhandahåller. Under det fjärde kvartalet och helåret 2015 uppgick moderbolagets koncerninternerna intäkter till 1,4 MEUR (1,6) respektive 6,2 MEUR (6,0). Under det fjärde kvartalet och helåret 2015 uppgick moderbolagets koncerninternerna kostnader till 3,4 MEUR (1,4) respektive 8,6 MEUR (6,0).

Minskningen av resultatet före skatt under fjärde kvartalet och helåret 2015 med 25,9 MEUR respektive 21,3 MEUR är huvudsakligen till följd av lägre erhållna koncernbidrag jämfört med föregående år.

### Kommentar till balansräkningen

Vid årets slut uppgick de koncerninternerna fordringarna till 53,3 MEUR (55,2) och de koncerninternerna skulderna till 2,7 MEUR (0,3). Förändringarna i omsättningstillgångar och kortfristiga skulder sedan årsskiftet 2014 är främst hänförliga till förändringar i koncerninternerna 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).

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 2014, förutom effekterna av antagandet av standarder och tolkningar som beskrivs nedan.

IFRIC 21 är en ny tolkning avseende Avgifter ("Levies"). Deusstom har det skett ändringar i IFRS 1, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16, IAS 24, IAS 38 och IAS 40. Dessa nya tolkningar och ändringar har inte haft någon effekt på det redovisade resultatet eller koncernens finansiella ställning.

### **Incitamentsprogram**

Årsstämmorna 2013, 2014 och 2015 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.

Sex medlemmar av koncernledningen deltar i 2013 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 663 422 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 279 942 aktier. Därutöver deltar 17 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 275 165 aktier.

Det totala värdet av 2013 års program uppgick på tilldelningsdagen, baserat på 35 deltagare och inklusive sociala avgifter, till 4,3 MEUR.

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 19 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 209 384 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 683 360 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 272 935 aktier. Därutöver deltar 26 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 418 051 aktier.

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

Nettokostnaderna under fjärde kvartalet och helåret 2015 för de tre programmen, vilka har redovisats i resultaträkningen i enlighet med IFRS 2, uppgick till 0,2 MEUR (-1.1) respektive 0.6 MEUR (-1.7). Kostnaderna är begränsade då villkoren för intjänande endast delvis är uppfyllda.

### **Återköp av aktier**

I slutet av året innehade Rezidor 3 681 138 egna aktier, vilket motsvarar 2,1 procent av samtliga registrerade aktier. Det genomsnittliga antalet egna aktier som innehades av bolaget under det fjärde kvartalet och helåret 2015 uppgick till 3 681 138 (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.

### **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 31 december 2015 hade Rezidor inga kortfristiga fordringar på Carlson (inga per den 31 december 2014). Kortfristiga skulder till Carlson uppgick per den 31 december 2015 till 0,8 MEUR (1,5 per den 31 december 2014). Affärsrelationen med Carlson bestod huvudsakligen av rörelsekostnader för användandet av varumärkena och Carlsons bokningssystem. Under det fjärde kvartalet 2015 redovisade Rezidor rörelsekostnader avseende Carlson på 4,4 MEUR (4,7).

Carlson fakturerade även 5,6 MEUR (5,9) för lojalitetspoäng intjänade i lojalitetsprogrammet Club Carlson och ersatte Rezidor med 3,1 MEUR (2,9) för utnyttjade poäng. Carlson fakturerade dessutom 2,8 MEUR (3,6) för kostnader som de ådragit sig från externa parter, huvudsakligen internetbaserade bokningskanaler. Dessutom betalade Rezidor provisioner till Carlsons resebyrånätverk på 0,2 MEUR (0,5). Kortfristiga skulder för Rezidor avseende dessa provisioner uppgick till 0,0 MEUR (0,0 per den 31 december 2014).

Carlson och Rezidor samarbetar även inom en rad andra områden, såsom global försäljning, hemsidor, intäkts-genererande verktyg och inköp. Under fjärde kvartalet 2015 redovisade Rezidor intäkter avseende Carlson på 1,6 MEUR (0,4) och kostnader på 0,1 MEUR (0,1) avseende dessa arrangemang för kostnadsdelning.

### **Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser**

	31-dec 2015	31-dec 2014
<b>Ställda säkerheter, MEUR</b>		
Depositioner (spärrade medel)	2,0	3,9
<b>Ansvarsförbindelser, MEUR</b>		
Skattekrav avseende ränteavdrag Sverige	5,4	-
Ställda garantier	0,4	1,2

## RevPAR-utveckling per varumärke (hyres- & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014
Radisson Blu	64,5%	0,5 pp	119,6	4,5 %	77,2	5,5 %	76,1	3,9 %
Park Inn by Radisson	62,2%	2,2 pp	72,1	2,7 %	44,9	6,5 %	43,7	5,8 %
<b>Totalt</b>	<b>63,9%</b>	<b>1,0 pp</b>	<b>108,7</b>	<b>3,9 %</b>	<b>69,5</b>	<b>5,6 %</b>	<b>67,9</b>	<b>3,7 %</b>
	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014
Radisson Blu	68,6 %	0,7 pp	118,4	3,9 %	81,2	5,0 %	79,7	4,6 %
Park Inn by Radisson	67,3 %	2,5 pp	71,9	3,1 %	48,4	7,1 %	46,5	7,6 %
<b>Totalt</b>	<b>68,2 %</b>	<b>1,1 pp</b>	<b>107,7</b>	<b>3,4 %</b>	<b>73,5</b>	<b>5,1 %</b>	<b>71,5</b>	<b>5,0 %</b>

## RevPAR-utveckling per region (hyresavtal & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014
Norden	67,4 %	3,5 pp	127,2	1,3 %	85,8	6,9 %	81,8	2,0 %
Övriga Västeuropa	72,3 %	0,5 pp	114,9	4,9 %	83,0	5,6 %	86,2	11,3 %
Östeuropa	54,6 %	3,8 pp	83,5	7,4 %	45,6	15,3 %	39,3	1,7 %
Mellanöstern, Afrika & Övriga	61,7 %	-4,8 pp	114,3	2,9 %	70,6	-4,5 %	73,3	-3,4 %
<b>Totalt</b>	<b>63,9 %</b>	<b>1,0 pp</b>	<b>108,7</b>	<b>3,9 %</b>	<b>69,5</b>	<b>5,6 %</b>	<b>67,9</b>	<b>3,7 %</b>
	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014
Norden	72,0 %	1,0 pp	130,6	2,9 %	94,0	4,2 %	88,1	-0,4 %
Övriga Västeuropa	75,3 %	1,6 pp	114,7	4,8 %	86,4	7,1 %	89,7	13,8 %
Östeuropa	61,4 %	3,8 pp	87,4	4,4 %	53,7	11,3 %	44,3	-2,6 %
Mellanöstern, Afrika & Övriga	63,2 %	-3,6 pp	101,3	0,9 %	64,1	-4,5 %	72,4	4,7 %
<b>Totalt</b>	<b>68,2 %</b>	<b>1,1 pp</b>	<b>107,7</b>	<b>3,4 %</b>	<b>73,5</b>	<b>5,1 %</b>	<b>71,5</b>	<b>5,0 %</b>

## RevPAR-utveckling per region (hyresavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014	Kv4 2015	vs. 2014
Norden	68,0 %	3,3 pp	126,2	1,4 %	85,8	6,5 %	80,0	-0,7 %
Övriga Västeuropa	72,5 %	1,8 pp	112,4	4,7 %	81,5	7,4 %	85,2	12,2 %
<b>Totalt</b>	<b>70,4 %</b>	<b>2,5 pp</b>	<b>118,6</b>	<b>3,2 %</b>	<b>83,5</b>	<b>6,9 %</b>	<b>82,7</b>	<b>6,0 %</b>
	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014	Helår 2015	vs. 2014
Norden	71,6 %	0,6 pp	128,4	2,4 %	91,9	3,3 %	86,1	-3,3 %
Övriga Västeuropa	74,7 %	2,1 pp	112,7	4,7 %	84,2	7,7 %	88,8	13,8 %
<b>Totalt</b>	<b>73,2 %</b>	<b>1,4 pp</b>	<b>119,9</b>	<b>3,5 %</b>	<b>87,8</b>	<b>5,5 %</b>	<b>87,5</b>	<b>5,3 %</b>

## RevPAR-utveckling – Jämförbara hotell till rapporterad tillväxt

RevPAR	Kv4 2015	Helår 2015
Jämförbara hotell	5,6 %	5,1 %
Valutakurseffekter	-1,9 %	-0,4 %
Hotell som lämnat systemet	1,5 %	1,4 %
Nya hotell	-1,5 %	-1,1 %
Rapporterad tillväxt	3,7 %	5,0 %

## Intäkter per verksamhetsområde

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring %	Helår 2015	Helår 2014	Förändring %
Rumsintäkter	133,5	124,2	7,5 %	560,4	524,7	6,8 %
Intäkter mat och dryck	73,7	73,1	0,8 %	262,3	255,4	2,7 %
Övriga hotellintäkter	7,5	8,4	-10,7 %	28,5	31,0	-8,1 %
<b>Summa hotellintäkter</b>	<b>214,7</b>	<b>205,7</b>	<b>4,4 %</b>	<b>851,2</b>	<b>811,1</b>	<b>4,9 %</b>
Avgiftsintäkter	35,2	28,2	24,8 %	126,2	110,4	14,3 %
Övriga intäkter	5,5	4,1	34,1 %	19,6	15,8	24,1 %
<b>Summa intäkter</b>	<b>255,4</b>	<b>238,0</b>	<b>7,3 %</b>	<b>997,0</b>	<b>937,3</b>	<b>6,4 %</b>

## Totala avgiftsintäkter

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring %	Helår 2015	Helår 2014	Förändring %
Managementavgifter	8,4	8,5	-1,2 %	35,3	34,0	3,8 %
Incitamentsrelaterade avgifter	9,6	8,7	10,3 %	31,3	28,5	9,8 %
Franchiseavgifter	2,7	2,5	8,0 %	10,7	9,7	10,3 %
Övriga avgifter (inkl marknadsförings- och bokningsavgifter etc.)	14,5	8,5	70,6 %	48,9	38,2	28,0 %
<b>Totala avgiftsintäkter</b>	<b>35,2</b>	<b>28,2</b>	<b>24,8 %</b>	<b>126,2</b>	<b>110,4</b>	<b>14,3 %</b>

## Intäkter per region

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Hysesavtal	107,5	105,2	107,2	100,5	-	-	-	-	214,7	205,7
Managementavtal	1,1	0,6	12,2	8,5	6,6	6,0	9,0	7,9	28,9	23,0
Franchiseavtal	1,8	1,6	3,3	2,3	1,2	1,2	-	-	6,3	5,1
Övriga	3,8	3,2	1,7	1,0	-	-	-	-	5,5	4,2
<b>Totalt</b>	<b>114,2</b>	<b>110,6</b>	<b>124,4</b>	<b>112,3</b>	<b>7,8</b>	<b>7,2</b>	<b>9,0</b>	<b>7,9</b>	<b>255,4</b>	<b>238,0</b>

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Hysesavtal	418,0	417,9	433,2	393,2	-	-	-	-	851,2	811,1
Managementavtal	2,9	2,3	37,9	30,5	29,9	30,0	31,8	26,8	102,5	89,6
Franchiseavtal	7,7	7,0	10,9	9,7	5,1	4,0	-	-	23,7	20,7
Övriga	12,9	11,5	6,7	4,4	-	-	-	-	19,6	15,9
<b>Totalt</b>	<b>441,5</b>	<b>438,7</b>	<b>488,7</b>	<b>437,8</b>	<b>35,0</b>	<b>34,0</b>	<b>31,8</b>	<b>26,8</b>	<b>997,0</b>	<b>937,3</b>

## Hyreskostnader

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Förändring %	Helår 2015	Helår 2014	Förändring %
Fast hyra	48,9	47,2	3,6 %	198,5	196,6	1,0 %
Rörlig hyra	9,7	8,7	11,5 %	42,9	39,3	9,2 %
<b>Hyra</b>	<b>58,6</b>	<b>55,9</b>	<b>4,8 %</b>	<b>241,4</b>	<b>235,9</b>	<b>2,3 %</b>
Hyra i % av intäkter från hotel under hyresavtal	27,3 %	27,2 %	0,1 pp	28,4 %	29,1 %	-0,7 pp
Garantier <sup>1)</sup>	-0,3	0,8	-137,5 %	1,7	6,0	-71,7 %
<b>Hyreskostnad</b>	<b>58,3</b>	<b>56,7</b>	<b>2,8 %</b>	<b>243,1</b>	<b>241,9</b>	<b>0,5 %</b>

1) Garantier inkluderar även avsättningar för förlustkontrakt.x



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

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Kv4</b>												
Hysesavtal	11,4	12,8	5,8	-0,8	-	-	-	-	-	-	17,2	12,0
Management-avtal	0,9	-0,4	10,6	6,0	4,7	3,2	6,1	2,7	-	-	22,3	11,5
Franchiseavtal	1,1	0,7	1,9	0,8	0,8	0,8	-	-	-	-	3,8	2,3
Övrigt <sup>1)</sup>	2,2	2,5	-	-	-	-	3,1	0,2	-	-	5,3	2,7
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-16,1	-13,7	-16,1	-13,7
<b>Totalt</b>	<b>15,6</b>	<b>15,6</b>	<b>18,3</b>	<b>6,0</b>	<b>5,5</b>	<b>4,0</b>	<b>9,2</b>	<b>2,9</b>	<b>-16,1</b>	<b>-13,7</b>	<b>32,5</b>	<b>14,8</b>

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Helår</b>												
Hysesavtal	36,6	42,5	25,6	2,0	-	-	-	-	-	-	62,2	44,5
Management-avtal	2,1	-1,1	27,2	19,2	20,4	21,0	19,4	15,6	-	-	69,1	54,7
Franchiseavtal	4,3	3,6	5,3	3,8	3,1	2,4	-	-	-	-	12,7	9,8
Övrigt <sup>1)</sup>	7,7	7,9	-	-	-	-	3,2	0,0	-	-	10,9	7,9
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-53,8	-45,6	-53,8	-45,6
<b>Totalt</b>	<b>50,7</b>	<b>52,9</b>	<b>58,1</b>	<b>25,0</b>	<b>23,5</b>	<b>23,4</b>	<b>22,6</b>	<b>15,6</b>	<b>-53,8</b>	<b>-45,6</b>	<b>101,1</b>	<b>71,3</b>

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

## Rörelseresultat (EBIT)

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Kv4</b>												
Hysesavtal	7,6	6,2	0,3	-7,7	-	-	-	-	-	-	7,9	-1,5
Management-avtal	0,9	-0,3	10,4	5,9	4,7	3,3	6,1	2,7	-	-	22,1	11,6
Franchiseavtal	1,0	0,7	1,9	0,8	0,7	0,7	-	-	-	-	3,6	2,2
Övrigt <sup>1)</sup>	1,7	1,8	-	-	-	0,0	3,1	0,1	-	-	4,8	1,9
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-16,1	-13,7	-16,1	-13,7
<b>Totalt</b>	<b>11,2</b>	<b>8,4</b>	<b>12,6</b>	<b>-1,0</b>	<b>5,4</b>	<b>4,0</b>	<b>9,2</b>	<b>2,8</b>	<b>-16,1</b>	<b>-13,7</b>	<b>22,3</b>	<b>0,5</b>

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Helår</b>												
Hysesavtal	17,9	24,9	4,0	-17,6	-	-	-	-	-	-	21,9	7,3
Management-avtal	2,1	-1,1	27,0	19,0	20,2	20,9	19,2	15,4	-	-	68,5	54,2
Franchiseavtal	4,2	3,5	5,2	3,7	3,0	2,3	-	-	-	-	12,4	9,5
Övrigt <sup>1)</sup>	5,1	5,3	-	-	-	0,0	3,2	0,0	-	-	8,3	5,3
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-53,8	-45,6	-53,8	-45,6
<b>Totalt</b>	<b>29,3</b>	<b>32,6</b>	<b>36,2</b>	<b>5,1</b>	<b>23,2</b>	<b>23,2</b>	<b>22,4</b>	<b>15,4</b>	<b>-53,8</b>	<b>-45,6</b>	<b>57,3</b>	<b>30,7</b>

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

## Avstämning av resultat för perioden

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Helår 2015	Helår 2014
<b>Totalt rörelseresultat (EBIT) för rapporterbara segment</b>	<b>22,3</b>	<b>0,5</b>	<b>57,3</b>	<b>30,7</b>
Finansiella intäkter	1,2	0,4	1,9	0,9
Finansiella kostnader	-0,6	-0,7	-2,6	-2,4
<b>Koncernens totala resultat före skatt</b>	<b>22,9</b>	<b>0,2</b>	<b>56,6</b>	<b>29,2</b>

## Balansräkningar och investeringar

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern. Afrika & Övriga		Totalt	
	31-dec 2015	31-dec 2014	31-dec 2015	31-dec 2014	31-dec 2015	31-dec 2014	31-dec 2015	31-dec 2014	31-dec 2015	31-dec 2014
Tillgångar	175,7	175,8	243,9	211,7	14,8	15,2	29,9	24,8	464,3	427,5
Investeringar (immateriella & materiella tillgångar)	23,5	22,0	49,8	31,7	0,1	0,0	0,6	0,1	74,0	53,8

## Kvartalsdata

MEUR	Kv4 2015	Kv4 2014	Kv4 2013	Kv4 2012	Kv4 2011
RevPAR	67,9	65,4	66,9	66,3	62,7
Intäkter	255,4	238,0	236,0	240,6	225,6
EBITDAR	87,7	71,4	79,6	78,3	74,0
EBITDA	32,5	14,8	25,8	15,4	14,1
EBIT	22,3	0,5	12,9	-8,9	-4,0
Resultat efter skatt	14,3	-0,9	7,3	-13,5	-13,5
EBITDAR-marginal %	34,3	30,0	33,7	32,6	32,8
EBITDA-marginal %	12,7	6,2	10,9	6,4	6,3
EBIT-marginal %	8,7	0,2	5,5	-3,7	-1,8

MEUR	2015				2014				2013
	Q4	Q3	Q2	Q1	Q4	Q3	Q2	Q1	Q4
RevPAR	67,9	77,0	77,2	63,7	65,4	72,7	72,6	61,3	66,9
Intäkter	255,4	261,4	263,8	216,4	238,0	240,8	247,1	211,4	236,0
EBITDAR	87,7	97,7	94,8	60,9	71,4	87,7	93,0	61,7	79,6
EBITDA	32,5	35,8	33,6	-0,7	14,8	26,4	30,8	-0,8	25,8
EBIT	22,3	24,4	23,0	-12,4	0,5	17,3	21,4	-8,5	12,9
Resultat efter skatt	14,3	17,9	15,4	-13,4	-0,9	11,3	14,1	-10,3	7,3
EBITDAR-marginal, %	34,3	37,4	35,9	28,1	30,0	36,4	37,6	29,2	33,7
EBITDA-marginal, %	12,7	13,7	12,7	-0,3	6,2	11,0	12,5	0,4	10,9
EBIT-marginal, %	8,7	9,3	8,7	-5,7	0,2	7,2	8,7	-4,0	5,5

## Öppnade och kontrakterade hotell och rum

	Öppnade				Kontrakterade			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	Kv4 2015	Kv4 2015	Helår 2015	Helår 2015	Kv4 2015	Kv4 2015	Helår 2015	Helår 2015
<b>Per region:</b>								
Norden	1	85	2	290	-	-	3	315
Övriga Västeuropa	-	-	-	1	1	163	6	1 189
Östeuropa	2	436	10	1 838	-	42	9	1 745
Mellanöstern, Afrika & Övriga	4	854	13	2 023	3	660	23	4 687
<b>Totalt</b>	<b>6</b>	<b>1 375</b>	<b>25</b>	<b>4 152</b>	<b>4</b>	<b>865</b>	<b>41</b>	<b>7 936</b>
<b>Per varumärke:</b>								
Radisson Blu	3	686	11	1 632	2	429	23	4 441
Park Inn by Radisson	2	258	12	2 083	1	205	15	2 853
Övriga	2	431	2	437	1	231	3	642
<b>Totalt</b>	<b>7</b>	<b>1 375</b>	<b>25</b>	<b>4 152</b>	<b>4</b>	<b>865</b>	<b>41</b>	<b>7 936</b>
<b>Per avtalstyp:</b>								
Hysesavtal	-	-	-	-	-	-	-	-
Managementavtal	5	1 054	19	3 183	4	865	34	7 005
Franchiseavtal	2	321	6	969	-	-	7	931
<b>Totalt</b>	<b>7</b>	<b>1 375</b>	<b>25</b>	<b>4 152</b>	<b>4</b>	<b>865</b>	<b>41</b>	<b>7 936</b>

- Under fjärde kvartalet 2015 lämnade tre hotell och 981 rum verksamheten (inklusive ett hotell med 320 rum som har återöppnat i form av ett Radisson Blu hotell), vilket har resulterat i 394 nya rum netto.

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

	I drift				Under utveckling			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>31 december</b>								
<b>Per region:</b>								
Norden	61	60	14 895	14 890	2	1	238	215
Övriga Västeuropa	136	142	26 688	27 535	13	8	2 834	1 745
Östeuropa	95	86	23 467	21 838	26	29	4 966	5 638
Mellanöstern, Afrika & Övriga	63	52	13 578	12 346	61	54	13 654	11 402
<b>Totalt</b>	<b>355</b>	<b>340</b>	<b>78 628</b>	<b>76 609</b>	<b>102</b>	<b>92</b>	<b>21 692</b>	<b>19 000</b>
<b>Per varumärke:</b>								
Radisson Blu	233	228	55 243	55 041	65	54	14 711	12 303
Park Inn by Radisson	116	107	22 516	20 816	35	38	6 570	6 687
Övriga	6	5	869	752	2	-	411	10
<b>Totalt</b>	<b>355</b>	<b>340</b>	<b>78 628</b>	<b>76 609</b>	<b>102</b>	<b>92</b>	<b>21 692</b>	<b>19 000</b>
<b>Per avtalstyp:</b>								
Hysesavtal	71	70	17 789	17 538	-	-	-	-
Managementavtal	189	182	42 073	41 339	88	78	19 314	16 485
Franchiseavtal	95	88	18 766	17 732	14	14	2 378	2 515
<b>Totalt</b>	<b>355</b>	<b>340</b>	<b>78 628</b>	<b>76 609</b>	<b>102</b>	<b>92</b>	<b>21 692</b>	<b>19 000</b>

## Definitioner

### **Beläggning (%)**

Antalet sålda rum i relation till antalet tillgängliga rum.

### **Centrala kostnader**

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

### **EBIT**

Rörelseresultat före finansiella poster och skatt.

### **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.

### **FF&E**

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

### **Intäkter**

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

### **Jämförbara hotell**

Jämförbara hotell i drift under motsvarande period föregående år.

### **Nettokassa/-skulder**

Likvida medel plus kortfristiga räntebärande tillgångar (med löptid på max tre månader) minus räntebärande skulder (kortfristiga och långfristiga).

### **Resultat per aktie**

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

### **RevPAR**

Revenue Per Available Room: genomsnittliga rumsintäkter per tillgängligt rum.

### **RevPAR för jämförbara hotell**

RevPAR för jämförbara hotell vid oförändrade valutakurser.

### **Rumspris**

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

### **Räntebärande tillgångar/skulder, netto**

Räntebärande tillgångar minus räntebärande skulder.

### **Rörelsekapital, netto**

Kortfristiga icke räntebärande fordringar minus kortfristiga icke räntebärande skulder.

### **Systemövergripande intäkter**

Hotellintäkter (inklusive rumsintäkter, mat och dryck, konferens- och bankettintäkter och övriga hotellintäkter) från hotell under hyres-, management- och franchiseavtal, där intäkterna från franchiseavtal är en uppskattning. Detta inkluderar även övriga intäkter från administrativa enheter, till exempel intäkter från Rezidors tryckeri som producerar marknadsföringsmaterial för Rezidorhotellen och intäkter som genereras genom Rezidors lojalitetsprogram.

### **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 och Zambia.

The Rezidor Hotel Group  
Avenue du Bourget 44  
B-1130 Brussels, Belgium  
Tel: + 32 2 702 9200  
[www.rezidor.com](http://www.rezidor.com)