

Januari-september 2014

Tredje kvartalet 2014

- RevPAR för jämförbara hotell ("L/L") ökade med 3,5 %.
- Intäkterna ökade med 5,9 % till 240,8 MEUR (227,4). Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 2,5 %.
- EBITDA uppgick till 26,4 MEUR (22,8) och EBITDA-marginalen var 11,0 % (10,0).
- EBIT uppgick till 17,3 MEUR (15,1) och EBIT-marginalen var 7,2 % (6,7).
- Resultat efter skatt uppgick till 11,3 MEUR (9,7).
- Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,07 EUR (0,07).
- 1 346 nya rum kontrakterades, 586 nya rum togs i drift och 970 rum lämnade verksamheten.

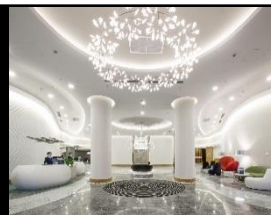
Innehåll

VD-kommentar	2
RevPAR-utveckling	3
Resultaträkning	4
Kommentarer per region	5
Balansräkning	6
Kassaflöde och likviditet	6
Finansiella rapporter	8

Nio månader 2014

- RevPAR för jämförbara hotell ("L/L") ökade med 3,4 %.
- Intäkterna ökade med 2,3 % till 699,3 MEUR (683,5). Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 1,5 %.
- EBITDA uppgick till 56,5 MEUR (54,9) och EBITDA-marginalen var 8,1 % (8,0).
- EBIT uppgick till 30,2 MEUR (31,3) och EBIT-marginalen var 4,3 % (4,6).
- Resultat efter skatt uppgick till 15,1 MEUR (15,9).
- Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 0,10 EUR (0,11) respektive 0,09 EUR (0,11).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 23,1 MEUR (26,0).
- 4 546 nya rum kontrakterades, 2 595 nya rum togs i drift och 1 803 rum lämnade verksamheten.

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013
Intäkter	240,8	227,4	699,3	683,5
EBITDAR	87,7	81,7	242,4	237,4
EBITDA	26,4	22,8	56,5	54,9
EBIT	17,3	15,1	30,2	31,3
Resultat efter skatt	11,3	9,7	15,1	15,9
EBITDAR-marginal, %	36,4 %	35,9 %	34,7 %	34,7 %
EBITDA-marginal, %	11,0 %	10,0 %	8,1 %	8,0 %
EBIT-marginal, %	7,2 %	6,7 %	4,3 %	4,6 %



VD-kommentar

Fortsatta framsteg trots turbulenta marknader



– Jag är glad att kunna redovisa en ökning av RevPAR för jämförbara hotell på 3,5 procent för tredje kvartalet 2014. RevPAR-tillväxten under kvartalet var resultatet av högre rumspriser och ökad beläggning. Intäkterna ökade med 13,4 miljoner euro (5,9 procent) jämfört med föregående år. Utöver RevPAR-tillväxten var ökningen av intäkterna främst hänförlig till omvandlingen av två nya hotell i Köpenhamn, där vi övergick från managementavtal till hyresavtal i början av året.

Vi fortsätter att göra stabila framsteg inom våra viktigaste strategiska initiativ. Rezidor fortsätter att växa utifrån en "asset-light"-strategi. Vi kontrakterade mer än 1 300 rum under kvartalet och i vår pipeline återfinns över 19 000 rum med stor geografisk spridning.

Både intäkterna och marginalerna förbättrades. Trots de rådande utmaningarna på vissa av våra tillväxtmarknader genererade bolaget högre vinster från de här marknaderna under tredje kvartalet i år jämfört med motsvarande period föregående år. Förbättringen är ett resultat av portföljens tillväxt och vår "asset-light" affärsmodell. Vidare uppgick EBITDA-marginalen under kvartalet till 11 procent för första gången under ett tredje kvartal sedan 2007.

Den viktiga portföljförvaltningen fortsätter att vara en av de främsta drivkrafterna i vårt förbättringsprogram Route 2015. Vi omstrukturerade två avtal i oktober, vilket kommer att förbättra lönsamheten i hyresportföljen med cirka 3,2 miljoner euro från och med januari 2014. Kostnadsbesparingen kommer att återspeglas i resultatet för fjärde kvartalet i år. Fram till i dag har vi omstrukturerat fyra avtal med en sammanlagd påverkan på EBITDA om cirka 4,6 miljoner euro under 2014.

Intäkterna från nyemissionen tidigare i år används huvudsakligen för renoveringar på de viktiga marknaderna i Norden. De här marknaderna har ytterligare tillväxtpotential och förblir bolagets viktigaste marknader.

Wolfgang M. Neumann, VD & Koncernchef

Marknadsutveckling

Marknadens RevPAR i Europa ökade med 4,8 % (med oförändrade valutakurser) under årets första åtta månader. Ökningen var en följd av 1,9 % beläggningsokning och 2,9 % ökning av rumspriserna.

RevPAR-utvecklingen för de mogna västeuropeiska marknaderna på 2,1 % skedde huvudsakligen genom en ökning av beläggningen (1,8 %). Samtliga nyckelmarknader noterade en positiv tillväxt med undantag för Frankrike (-1,8 %).

I Nordeuropa var tillväxten på 7,4 % en följd av både ökad beläggning (2,9 %) och högre rumspriser (4,4 %). Danmark gick i spetsen för tillväxten (16,1 %), och även Estland (15,2 %) och Irland (13,0 %) noterade en tvåsiffrig tillväxt. Norge (0,5 %) och Sverige (0,2 %), dock bara marginellt över föregående års resultat.

Östeuropa redovisade en minskning av RevPAR på 3,4 %, då den positiva påverkan från Vinter-OS i Ryssland i februari delvis motverkades av den rådande situationen i Ryssland och Ukraina. RevPar i Ryssland minskade med 12,8 %.

Resultatet i Mellanöstern och Afrika har varit mycket mer stabilt, med RevPAR upp 6,8 %. Där har både beläggning (2,7 %) och rumspriser (4,0 %) ökat. Samtliga länder redovisade RevPAR-tillväxttal, förutom Libanon, Mauritius och Kenya.

Källor: STR Global Ltd. © 2014 – European Hotel Review – Constant Currency Edition (August 14); Hotel | trends by Benchmarking | Alliance © 2014

Sammanfattning av tredje kvartalet

RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 3,5 % jämfört med föregående år, till följd både av högre genomsnittliga rumspriser och en högre beläggningsgrad.

Intäkterna ökade med 5,9 %, eller 13,4 MEUR, till 240,8 MEUR. Ökningen är främst hänförlig till omvandlingen av två hotell i Köpenhamn, från managementavtal till hyresavtal, vilket delvis motverkades av stängningen av ett hotell under hyresavtal för renovering, samt av förstärkningen av euron. Intäkterna för jämförbara hotell ökade med 2,5 %.

EBITDA uppgick till 26,4 MEUR (22,8), och EBITDA-marginalen ökade med 1,0 procentenheter till 11,0 %. Den främsta orsaken till de förbättrade marginalerna är den ökade lönsamheten i hyresportföljen i Övriga Väst Europa.

EBIT uppgick till 17,3 MEUR (15,1), och EBIT-marginalen ökade med 0,5 procentenheter till 7,2 %. Ökningen är ett resultat av förbättrad EBITDA, men motverkades delvis av ökade kostnader om 1,4 MEUR för av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar.

Resultat efter skatt uppgick till 11,3 MEUR jämfört med 9,7 MEUR föregående år.

Strategier och utveckling

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, och Quorvus Collection, ett traditionellt lyxvarumärke.

Rezidors strategi är att växa med management- och franchiseavtal och endast undantagsvis med hyresavtal. Rezidor verkar i 57 länder i Europa, Mellanöstern och Afrika. Strategin är att växa ytterligare på tillväxtmarknader.

Under tredje kvartalet öppnade Rezidor två nya hotell med 586 rum. Sju hotell med 970 rum lämnade systemet, vilket resulterade i öppningar om -384 rum netto. Sex av de sju hotell som lämnade systemet hade Rezidor under franchiseavtal. De två nya hotellen förväntas generera, under ett stabiliserat år, minst två gånger mer avgiftsintäkter än de sju hotell som lämnar systemet.

Fem nya hotell med 1 346 rum kontraherades. Samtliga öppningar och nyteckningar var under management- och franchiseavtal.

RevPAR-utveckling

Tredje kvartalet 2014

RevPAR för jämförbara hotell under hyres- och managementavtal ökade med 3,5 % jämfört med föregående år, som en följd av ökade genomsnittliga rumspriser och ökad beläggning. RevPAR för jämförbara hotell under hyresavtal ökade med 2,6 %. Ökningen fördelade sig i det närmaste jämnt mellan rumspriser och beläggning.

Tre av de fyra regionerna rapporterade en RevPAR-tillväxt (jämförbara hotell) under föregående år. Den starkaste utvecklingen skedde i Mellanöstern, Afrika & Övriga, baserat på dubbelsiffrig RevPAR-tillväxt i Sydafrika och det fortsatt starka resultatet i Saudiarabien. Övriga Västeuropa fortsatte sin positiva utveckling, medan Norden återhämtade sig från resultat under det normala under andra kvartalet. I Östeuropa motverkades tillväxten i Polen och Baltikum av den fortsatta försvagningen i Ryssland och Ukraina, som är kopplad till den rådande situationen i dessa länder.

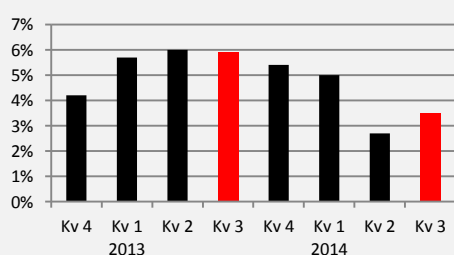
Redovisad RevPAR-tillväxt uppgick till 0,4 %. Den påverkades negativt med 1,4 % till följd av förstärkningen av euron, och med 2,5 % till följd av nya hotellöppningar.

RevPAR-utvecklingen för kvartalet och helåret presenteras i tabellen nedan.

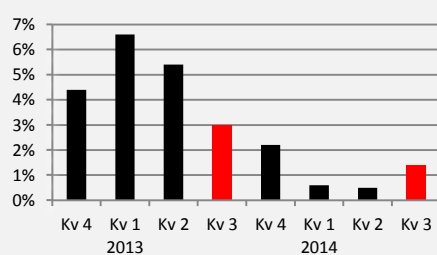
RevPAR	Kv3 2014	Jan-sep 2014
Jämförbara hotell	3,5 %	3,4 %
Valutakurseffekter	-1,4 %	-3,6 %
Hotell som lämnat systemet eller stängda för renovering	1,1 %	-1,0 %
Nya hotell	-2,5 %	0,0 %
Omallokering av intäkter mat & dryck i Norge	-0,3 %	-0,3 %
Rapporterad tillväxt	0,4 %	-1,5 %

Kv3 2014 (förändring Kv/Kv)	Norden	Övriga Västeuropa	Östeuropa	Mellanöstern, Afrika & Övriga	Totalt
RevPAR, jämförbara hotell	3,9 %	4,8 %	-3,3 %	9,5 %	3,5 %
Beläggning, jämförbara hotell	0,5 %	1,7 %	-3,0 %	9,5 %	1,4 %
Rumspriser, jämförbara hotell	3,4 %	3,1 %	-0,3 %	0,1 %	2,1 %
RevPAR, rapporterad	-3,7 %	9,2 %	-11,9 %	8,6 %	0,4 %

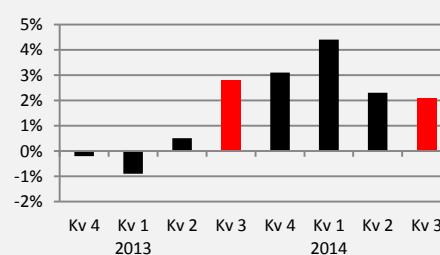
RevPAR-tillväxt jämf. hotell (förändring Kv/Kv)



Beläggningstillväxt (förändring Kv/Kv)



Rumspristillväxt (förändring Kv/Kv)



Resultaträkning

Tredje kvartalet 2014

Totala intäkter ökade med 5,9 %, eller 13,4 MEUR, till 240,8 MEUR. De två nya hotellen under hyresavtal i Köpenhamn hade en positiv påverkan på hyresintäkterna, vilket delvis motverkades av den negativa påverkan från den tillfälliga stängningen av ett hotell för renovering. Valutakurseffekter, till följd av förstärkningen av euron, hade en viss negativ påverkan på de totala intäkterna med 1,2 MEUR.

Totala intäkter för jämförbara hotell ökade med 2,5 %, eller 5,7 MEUR.

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

MEUR	L/L	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	2,6	8,5	-1,1	-0,9	9,1
Intäkter mat & dryck	2,5	2,8	-0,6	-0,2	4,5
Övriga hotellintäkter	-0,8	0,6	-0,3	0,1	-0,6
Totala hotellintäkter	4,3	11,9	-2,0	-1,2	13,0
Avgiftsintäkter	1,1	1,2	-1,7	-0,5	0,1
Övriga intäkter	0,3	-	-	-	0,3
Totala intäkter	5,7	13,1	-3,7	-1,7	13,4

EBITDAR ökade med 6,0 MEUR till 87,7 MEUR, främst tack vare omvandlingen av två hotell i Köpenhamn. EBITDAR-marginalen ökade med 0,5 procentenheter till 36,4 %.

EBITDA ökade med 3,6 MEUR till 26,4 MEUR, och EBITDA-marginalen ökade med 1,0 procentenheter till 11,0 %, huvudsakligen tack vare de ovannämnda faktorerna. Vidare hade lägre hyreskostnader, till följd av omstruktureringen av hyresavtal i Övriga Västeuropa, vilket meddelades i rapporterna för tredje och fjärde kvartalet 2013, en positiv påverkan på EBITDA.

Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal minskade från 30,1 % till 29,2 %.

EBIT uppgick till 17,3 MEUR jämfört med 15,1 MEUR under tredje kvartalet 2013, och EBIT-marginalen ökade med 0,5 procentenheter till 7,2 %. Ökningen är följd av det förbättrade EBITDA, vilket delvis motverkades av ökade kostnader på 1,4 MEUR för av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar.

Den negativa påverkan på EBIT-marginalen på grund av den tillfälliga stängningen av ett hotell för renovering uppskattas till 0,3 procentenheter.

Resultat efter skatt uppgick till 11,3 MEUR jämfört med 9,7 MEUR föregående år.

Ytterligare finansiell information per region återfinns på sidan 5.

Nio månader 2014

Totala intäkter ökade med 2,3 %, eller 15,8 MEUR, till 699,3 MEUR. Intäkterna påverkades positivt av två nya hyresavtal i Köpenhamn, men motverkades av att ett hotell stängde för renovering, svag efterfrågan inom Möten & Event under andra kvartalet, situationen i Ukraina och Ryssland, vissa avgiftsintäktsposter av engångskaraktär samt förstärkningen av euron.

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

MEUR	L/L	Nya	Ut	Valuta	Förändr.
Rumsintäkter	7,0	21,8	-4,0	-8,2	16,6
Intäkter mat & dryck	2,2	8,9	-2,8	-4,3	4,0
Övriga hotellintäkter	0,3	2,0	-2,0	-0,6	-0,3
Totala hotellintäkter	9,5	32,7	-8,8	-13,1	20,3
Avgiftsintäkter	0,3	3,2	-5,3	-2,9	-4,7
Övriga intäkter	0,5	-	-	-0,3	0,2
Totala intäkter	10,3	35,9	-14,1	-16,3	15,8

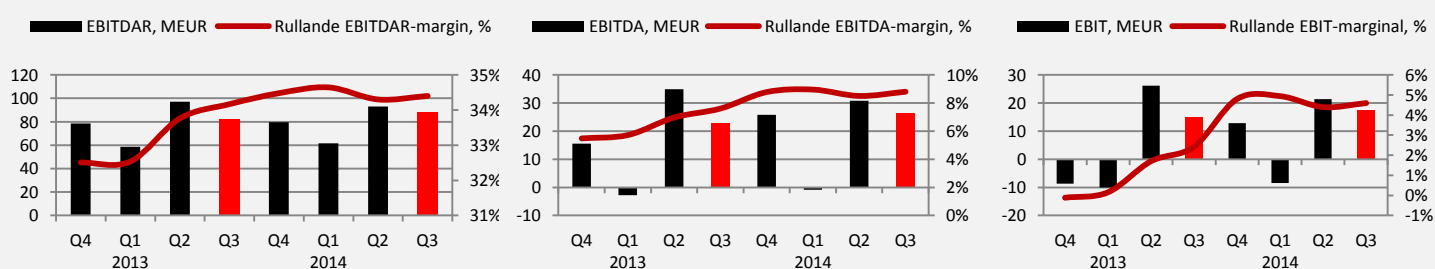
EBITDAR ökade med 5,0 MEUR till 242,4 MEUR. EBITDAR-marginalen var 34,7 % och oförändrad jämfört med föregående år.

EBITDA ökade med 1,6 MEUR till 56,5 MEUR, och EBITDA-marginalen ökade med 0,1 procentenheter till 8,1 %. Hyreskostnader som andel av intäkter från hyresavtal minskade från 30,3 % till 29,7 %, som en följd av omstruktureringen av hyresavtal. Den positiva påverkan på EBITDA till följd av omstruktureringen av hyresavtal motverkades delvis av avyttringen av Casino Copenhagen. Vidare hade uteblivna betalningar från ett norskt hotell under managementavtal med garanti, som öppnade under andra kvartalet och är under uppbyggnad, en negativ påverkan.

EBIT uppgick till 30,2 MEUR jämfört med 31,3 MEUR föregående år, och EBIT-marginalen minskade med 0,3 procentenheter till 4,3 %. Utöver de ovannämnda faktorerna påverkades EBIT-marginalen av ökade kostnader på 2,7 MEUR för av- och nedskrivning av materiella anläggningstillgångar.

Den negativa påverkan på EBIT-marginalen på grund av den tillfälliga stängningen av ett hotell för renovering uppskattas till 0,6 procentenheter. Hotellet beräknas öppna igen under tredje kvartalet 2016.

Resultat efter skatt uppgick till 15,1 MEUR, jämfört med 15,9 MEUR föregående år.



Kv3 Kommentarer per region

Norden

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	101,5	97,7	3,9 %
Intäkter	109,1	98,6	10,6 %
EBITDA	13,9	13,4	3,7 %
EBITDA-marginal, %	12,7 %	13,6 %	-0,9 pp
EBIT	9,3	9,2	1,1 %
EBIT-marginal, %	8,5 %	9,3 %	-0,8 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 3,9 %, och alla tre länderna presterade bättre än föregående år. Danmark (4,4 %) ledde tillväxten, tätt följt av Sverige (4,3 %). Norge (0,1 %) låg bara marginellt över föregående års resultat som en följd av minskade affärs-, privat- och gruppolymer.

Totala intäkter ökade med 10,5 MEUR (eller 10,6 %) jämfört med föregående år. Ökningen förklaras främst av de två nya hotellen under hyresavtal i Köpenhamn, vilket delvis motverkades av förstärkningen av euron.

Minskningen av EBITDA- och EBIT-marginalerna beror främst på avyttringen av Casino Copenhagen, samt öppningen av ett hotell under hyresavtal med garanti i Norge.

Övriga Västeuropa

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	85,8	81,9	4,8 %
Intäkter	115,5	112,5	2,7 %
EBITDA	11,6	9,5	22,1 %
EBITDA-marginal, %	10,0 %	8,4 %	1,6 pp
EBIT	7,2	6,1	18,0 %
EBIT-marginal, %	6,2 %	5,4 %	0,8 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 4,8 %, drivet av ökade genomsnittliga rumspriser och ökad beläggning. Utvecklingen drevs främst av Irland (10,6 %) och Storbritannien (8,8 %). Även majoriteten av övriga nyckelmarknader rapporterade en RevPAR-tillväxt

Totala intäkter ökade med 3,0 MEUR (eller 2,7 %) jämfört med föregående år. Den starka RevPAR-utvecklingen och utvecklingen av det brittiska pundet motverkades av den tillfälliga stängningen av ett hotell under hyresavtal för renovering.

Den främsta orsaken till de förbättrade marginalerna är omstruktureringarna av hyresavtal som ägde rum förra året och detta år. Totalt sett hade omstruktureringarna en påverkan på marginalerna med 1,3 procentenheter under kvartalet.

Östeuropa

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	57,9	59,8	-3,3 %
Avgiftsintäkter	10,4	10,5	-1,0 %
EBITDA	7,7	7,2	6,9 %
EBITDA-marginal, %	74,0 %	68,6 %	5,4 pp
EBIT	7,6	7,1	7,0 %
EBIT-marginal, %	73,1 %	67,6 %	5,5 pp

RevPAR för jämförbara hotell minskade med 3,3 %, huvudsakligen som en följd av den rådande situationen i Ryssland och Ukraina. Uppgångarna i Polen (2,3 %) och Baltikum (11,2 %) motverkades främst av RevPar-förluster hänförliga till beläggningen i Ryssland (-15,2 %) och Ukraina (-16,8 %).

Avgiftsintäkterna var oförändrade jämfört med föregående år. Merintäkterna från tillväxten i antalet rum i drift motverkades av den negativa påverkan från den rådande situationen i Ryssland och Ukraina.

Mellanöstern, Afrika & Övriga

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring
RevPAR (L/L), EUR	62,8	57,4	9,5 %
Avgiftsintäkter	5,8	5,7	1,8 %
EBITDA	4,0	3,7	8,1 %
EBITDA-marginal, %	69,0 %	64,9 %	4,1 pp
EBIT	4,0	3,7	8,1 %
EBIT-marginal, %	69,0 %	64,9 %	4,1 pp

RevPAR för jämförbara hotell ökade med 9,5 %, till följd av en närmast jämnstor ökning av både beläggningsgrad och genomsnittliga rumspriser. RevPAR-utvecklingen påverkas positivt av justeringar av Rezidors hotellinnehav. Utan justeringarna av innehavet är RevPAR-tillväxten 7,2 %. Sydafrika (13,0 %) noterade den största tillväxten, följt av Saudiarabien (9,3 %). Utvecklingen i området drevs främst av affärs- och privatresenärer.

Avgiftsintäkterna var oförändrade jämfört med föregående år, trots den starka RevPAR-tillväxten för jämförbara hotell. Det är främst följderna av minskad verksamhet på ett hotell i Afrika.

Centrala kostnader

Centrala kostnader uppgick till 10,8 MEUR under kvartalet, och var 0,2 MEUR lägre än föregående år.

Kommentarer till balansräkningen

Anläggningstillgångarna ökade med 8,3 MEUR sedan utgången av 2013 och uppgick till 245,0 MEUR. Ökningen är huvudsakligen hänförlig till investeringar i materiella anläggningstillgångar (32,1 MEUR), och motvägs delvis av av- och nedskrivningar (26,3 MEUR).

Rörelsekapitalet netto, exklusive likvida medel, men inklusive skattefordringar och -skulder, uppgick i slutet av perioden till -31,6 MEUR jämfört med -48,4 MEUR vid utgången av 2013. Ökningen är huvudsakligen hänförlig till högre kundfordringar och förutbetalda kostnader, vilket endast delvis kompenseras av högre upplupna kostnader och förskottsbetalningar från kunder.

Likvida medel ökade med 34,5 MEUR, sedan utgången av 2013, till 41,4 MEUR i slutet av september. Skulderna till kreditinstitut, som uppgick till 17,5 MEUR vid utgången av 2013, har reglerats med medel erhållna från nyemissionen.

Eget kapital ökade med 72,7 MEUR, jämfört med utgången av 2013, och uppgick till 227,7 MEUR. Ökningen förklaras huvudsakligen av nyemissionen som slutfördes i juni och av periodens resultat. Nyemissionen ökade det egna kapitalet med 58,5 MEUR, tagit i beaktande 1,2 MEUR i transaktionskostnader.

MEUR	30-sep 14	31-dec 13
Balansomslutning	453,8	381,7
Rörelsekapital netto	-31,6	-48,4
Nettokassa (nettoskuld)	41,4	-10,5
Eget kapital	227,7	155,0

Kassaflöde och likviditet

Kassaflödet från den löpande verksamheten (före förändring av rörelsekapital) uppgick till 42,5 MEUR hittills i år, vilket är en ökning med 3,4 MEUR jämfört med motsvarande period föregående år och återspeglar det förbättrade rörelseresultatet samt mindre betald skatt.

Kassaflödet från förändring av rörelsekapital uppgick till -19,4 MEUR, vilket var 6,3 MEUR sämre än 2013, och huvudsakligen relaterat till övriga fordringar.

Kassaflödet från investeringsverksamheten var 3,7 MEUR lägre jämfört med föregående år och uppgick till -30,7 MEUR. Detta var huvudsakligen till följd av 2,2 MEUR lägre investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar. Dessutom erhöles 1,6 MEUR (0,1) i kassaflöde från försäljningen av andelarna i Casino Copenhagen och reglerade långfristiga fordringar.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 42,1 MEUR (7,5). Erhållna medel från nyemissionen på netto 58,5 MEUR användes delvis för att reglera skulder till kreditinstitut.

I slutet av tredje kvartalet 2014 hade Rezidor 41,4 MEUR i likvida medel. De totalt tillgängliga krediterna uppgick till 110,0 MEUR i slutet av kvartalet. 1,2 MEUR användes för bankgarantier, vilket lämnade 108,8 MEUR i outnyttjade krediter.

Den kvarvarande löptiden på den beviljade checkräkningskrediten och den beviljade kreditramen är under ett år, kombinerat med sedvanliga sidoförpliktelser (covenants). Under tredje kvartalet var förhandlingarna med banker långt framskridna för att förbättra och utvidga befintliga faciliteter (se "Händelser efter balansdagen" för en uppdatering).

Räntebärande nettoskulder uppgick till -48,6 MEUR (4,5 per den 31 december 2013). Minskningen var huvudsakligen till följd av erhållna medel från nyemissionen.

Nettokassan (-skulden), definierat som likvida medel plus kortfristiga räntebärande tillgångar minus räntebärande finansiella skulder (kortfristiga och långfristiga), uppgick till 41,4 MEUR (-10,5 per den 31 december 2013).

MEUR	Jan-sep 14	Jan-sep 13
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	42,5	39,1
Förändring av rörelsekapital	-19,4	-13,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-30,7	-34,4
Fritt kassaflöde	-7,6	-8,4

Händelser efter balansdagen

I oktober avslutades förhandlingarna med bankerna för att förlänga och utöka kreditfaciliteterna. Kreditramen, som nu uppgår till 200,0 MEUR, har en löptid på upp till fyra år, kombinerat med sedvanliga sidoförpliktelser (covenants).

I oktober omstrukturerades två hyresavtal i Övriga Västeuropa. Omstruktureringarna bidrar till en positiv årlig effekt på EBITDA om ca 3,2 MEUR med början 2014.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Inga väsentliga förändringar har inträffat under perioden och hänvisning görs därför till den detaljerade beskrivningen i årsredovisningen för 2013. 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, för närvarande 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 förlustkontrakt är osäker och det kan inte uteslutas att en avyttring kan resultera i ett utflöde av likvida medel, vilket inte är tillfullo 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. För kvartalsdata för intäkter och resultat, se tabellen på sida 19.

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 sådana antaganden kan leda till en 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 24 oktober 2014 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:

Sverige:	+46(0)8 5065 3938
Sverige (gratisnummer):	0200 883 440
Storbritannien:	+44(0)20 3427 1912
Storbritannien (gratisnummer):	0800 279 4992
USA:	+1 646 254 3362
USA (gratisnummer):	1877 280 2342
Frankrike:	+33(0)1 70 48 01 66
Frankrike (gratisnummer):	0805 631 579

Bekräftelsekod: 1190368.

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

Finansiell kalender

Bokslutskommuniké Kv4 2014: 17 februari 2015
Kvartalsrapport Kv1 2015: 24 april 2015
Årsstämma 2015: 24 april 2015

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 24 oktober 2014 kl 07:30 (centraleuropeisk tid).

Stockholm den 24 oktober 2014

Wolfgang M. Neumann
VD & Koncernchef
Rezidor Hotel Group AB

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 Hotel Group har för närvarande en portfölj med 428 hotell med över 95 000 rum i drift och under utveckling i 71 länder i Europa, Mellanöstern och Afrika. Rezidor verkar under kärnvarumärkena Radisson Blu och Park Inn by Radisson.

Rezidor är en del av Carlson Rezidor Hotel Group.

För mer information, besök www.rezidor.com

Koncernens resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013
Intäkter	240,8	227,4	699,3	683,5
Kostnad sålda varor avseende mat och dryck samt övriga liknande kostnader	-13,6	-12,9	-40,7	-40,1
Personalkostnader och kontraktsanställningar	-78,8	-75,0	-240,7	-234,4
Övriga rörelsekostnader	-57,1	-53,9	-164,5	-160,2
Försäkring av fastigheter och fastighetskatt	-3,6	-3,9	-11,0	-11,4
Rörelseresultat före hyreskostnader och resultatandelar i intresseföretag, avskrivningar och realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar (EBITDAR)	87,7	81,7	242,4	237,4
Hyreskostnad	-61,4	-59,6	-185,2	-184,1
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	0,1	0,7	-0,7	1,6
Rörelseresultat före avskrivningar och realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar (EBITDA)	26,4	22,8	56,5	54,9
Avskrivningar	-8,3	-7,1	-23,8	-21,8
Nedskrivningar och återföring av nedskrivningar	-0,8	-0,6	-2,5	-1,8
Rörelseresultat (EBIT)	17,3	15,1	30,2	31,3
Finansiella intäkter	0,2	0,5	0,5	0,6
Finansiella kostnader	-0,5	-0,6	-1,7	-1,7
Resultat före skatt	17,0	15,0	29,0	30,2
Skatt på periodens resultat	-5,7	-5,3	-13,9	-14,3
Periodens resultat	11,3	9,7	15,1	15,9
Hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	11,3	9,7	15,1	15,9
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-
Periodens resultat	11,3	9,7	15,1	15,9
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning	170 707 719	146 320 902	157 755 014	146 320 902
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning	172 552 774	148 160 471	159 320 095	148 160 471
Resultat per aktie, EUR				
Före utspädning	0,07	0,07	0,10	0,11
Efter utspädning	0,07	0,07	0,09	0,11

Rapport över totalresultat

Periodens resultat	11,3	9,7	15,1	15,9
Övrigt totalresultat:				
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Aktuariella vinster och förluster	-1,7	0,2	-1,7	-1,9
Skatt på aktuariella vinster och förluster	0,6	-0,1	0,6	0,5
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till resultaträkningen:</i>				
Valutaskillnader från utländska verksamheter	2,2	-1,4	0,7	-6,1
Skatt på valutadifferenser redovisade direkt mot eget kapital	0,1	0,1	0,1	0,4
Kassaflödessäkringar	-0,1	-0,3	-0,5	0,1
Skatt på kassaflödessäkringar	0,0	0,1	0,1	-0,0
Summa övrigt totalresultat för perioden, netto	1,1	-1,4	-0,7	-7,0
Summa totalresultat för perioden	12,4	8,3	14,4	8,9
Hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare	12,4	8,3	14,4	8,9
Innehav utan bestämmande inflytande	0,0	0,0	0,0	0,0

Koncernens balansräkning i sammandrag

MEUR	30-sep 14	31-dec 13
TILLGÅNGAR		
Immateriella tillgångar	65,7	68,2
Materiella anläggningstillgångar	136,7	125,3
Andelar i intresseföretag och joint ventures	2,5	2,9
Övriga aktier och andelar	5,2	5,2
Övriga långfristiga fordringar	6,8	6,5
Uppskjutna skattefordringar	28,0	28,6
Summa anläggningstillgångar	245,0	236,7
Varulager	5,1	4,8
Övriga kortfristiga fordringar	147,4	115,8
Finansiella derivatinstrument	0,0	0,5
Övriga kortfristiga placeringar	3,2	4,1
Likvida medel	41,4	6,9
Tillgångar som innehas för försäljning	11,7	12,9
Summa omsättningstillgångar	208,8	145,0
SUMMA TILLGÅNGAR	453,8	381,7
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	227,7	155,0
Innehav utan bestämmande inflytande	0,0	0,0
Summa eget kapital	227,7	155,0
Uppskjuten skatteskuld	15,9	15,6
Pensioner och liknande förpliktelser	7,2	6,7
Övriga långfristiga skulder	21,0	21,3
Summa långfristiga skulder	44,1	43,6
Skulder till kreditinstitut	-	17,5
Finansiella derivatinstrument	0,3	0,1
Övriga kortfristiga skulder	181,7	165,5
Summa kortfristiga skulder	182,0	183,1
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	453,8	381,7
Antal utestående aktier vid periodens slut	170 707 719	146 320 902
Antal aktier som innehas av bolaget	3 681 138	3 681 138
Antal registrerade aktier vid periodens slut	174 388 857	150 002 040

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 2013	10,0	120,3	19,5	-4,0	145,8	0,0	145,8
Periodens resultat	-	-	-	15,9	15,9	-	15,9
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	-1,9	-1,9	-	-1,9
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	0,5	0,5	-	0,5
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	-6,1	-	-6,1	-	-6,1
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	0,4	-	0,4	-	0,4
Kassaflödessäkringar	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1
Skatt på kassaflödessäkringar	-	-	-0,0	-	-0,0	-	-0,0
Summa totalresultat för perioden	-	-	-5,6	14,5	8,9		8,9
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Långfristigt incitamentsprogram	-	-	-	0,4	0,4	-	0,4
Utgående balans 30 september 2013	10,0	120,3	13,9	10,9	155,1	0,0	155,1
Ingående balans 1 januari 2014	10,0	120,3	11,2	13,5	155,0	0,0	155,0
Periodens resultat	-	-	-	15,1	15,1	-	15,1
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	-1,7	-1,7	-	-1,7
Skatt på aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda planer	-	-	-	0,6	0,6	-	0,6
Valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	0,7	-	0,7	-	0,7
Skatt på valutaskillnader vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1
Kassaflödessäkringar	-	-	-0,5	-	-0,5	-	-0,5
Skatt på kassaflödessäkringar	-	-	0,1	-	0,1	-	0,1
Summa totalresultat för perioden	-	-	0,4	14,0	14,4	-	14,4
<i>Transaktioner med ägare:</i>							
Nyemssion (inkl transaktionskostnader*)	1,6	56,9	-	-	58,5	-	58,5
Långfristigt incitamentsprogram	-	-	-	-0,2	-0,2	-	-0,2
Utgående balans 30 september 2014	11,6	177,2	11,6	27,3	227,7	0,0	227,7

*) Totala transaktionskostnader uppgår till 1,2 MEUR

Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013
Rörelseresultat	17,3	15,1	30,2	31,3
Poster som inte ingår i kassaflödet	9,1	3,5	24,9	22,4
Betalda räntor och skatter, samt övriga kassaflödespåverkande poster	-1,6	-0,7	-12,6	-14,6
Förändring av rörelsekapital	-2,5	1,5	-19,4	-13,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten	22,3	19,4	23,1	26,0
Förvärv av immateriella tillgångar	-0,1	-0,1	-0,2	-0,1
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-15,6	-13,7	-32,1	-34,4
Övriga investeringar/avyttringar	-1,3	-	1,6	0,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-17,0	-13,8	-30,7	-34,4
Nyemission	-0,1	-	58,5	-
Extern finansiering, netto	-0,9	-5,5	-16,4	7,5
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1,0	-5,5	42,1	7,5
Periodens kassaflöde	4,3	0,1	34,5	-0,9
Kursdifferens i likvida medel	0,0	0,1	0,0	-0,1
Likvida medel vid periodens början	37,1	7,4	6,9	8,6
Likvida medel vid perioden slut	41,4	7,6	41,4	7,6

Moderbolagets resultaträkning i sammandrag

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013
Intäkter	1,6	1,1	4,6	2,9
Personalkostnader	-1,0	-0,7	-3,1	-2,1
Övriga rörelsekostnader	-2,5	-3,3	-7,1	-8,7
Rörelseresultat före avskrivningar	-1,9	-2,9	-5,6	-7,9
Avskrivningar och nedskrivningar	-0,1	-0,0	-0,4	-0,1
Rörelseresultat	-2,0	-2,9	-6,0	-8,0
Finansiella intäkter	3,7	4,6	9,3	9,6
Finansiella kostnader	-0,0	-0,1	-0,3	-0,4
Resultat före skatt	1,7	1,6	3,0	1,2
Skatt på periodens resultat	-0,4	-0,3	-0,7	-0,3
Periodens resultat	1,3	1,3	2,3	0,9

Rapport över totalresultat

Periodens resultat	1,3	1,3	2,3	0,9
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
Summa totalresultat för perioden	1,3	1,3	2,3	0,9

Moderbolagets balansräkning i sammandrag

MEUR	30-sep 2014	31-dec 2013
TILLGÅNGAR		
Immateriella anläggningstillgångar	0,1	0,1
Materiella anläggningstillgångar	0,2	0,2
Andelar i koncernföretag	233,9	234,2
Uppskjutna skattefordringar	4,7	5,3
Summa anläggningstillgångar	238,9	239,8
Kortfristiga fordringar	31,2	15,7
Likvida medel	5,0	-
Summa omsättningstillgångar	36,2	15,7
SUMMA TILLGÅNGAR	275,1	255,5
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital	272,0	211,4
Kortfristiga skulder	3,1	44,1
Summa kortfristiga skulder	3,1	44,1
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	275,1	255,5

Moderbolagets förändringar i eget kapital

MEUR	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat, inkl nettoresultat för perioden	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2013	10,0	197,3	-0,4	206,9
Summa totalresultat för perioden	-	-	0,9	0,9
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Långsiktigt incitamentsprogram	-	-	0,4	0,4
Utgående balans 30 september 2013	10,0	197,3	0,9	208,2
Ingående balans 1 januari 2014	10,0	197,3	4,1	211,4
Summa totalresultat för perioden	-	-	2,3	2,3
<i>Transaktioner med ägare:</i>				
Nyemission (inkl transaktionskostnader*)	1,6	56,9	-	58,5
Långsiktigt incitamentsprogram	-	-	-0,2	-0,2
Utgående balans 30 september 2014	11,6	254,2	6,2	272,0

*) Totala transaktionskostnader uppgår till 1,2 MEUR

Kommentarer 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 gemensamt servicecenter för Rezidors hotell i Sverige.

Bolagets huvudsakliga intäkter kommer från koncerninterna avgifter som tas ut av hotellen i Sverige för administrativa tjänster som det gemensamma servicecentret tillhandahåller. Under det tredje kvartalet och hittills 2014 uppgick moderbolagets koncerninterna intäkter till 1,5 MEUR (1,1) respektive 4,4 MEUR (2,8). Under det tredje kvartalet och hittills 2014 uppgick moderbolagets koncerninterna kostnader till 1,6 MEUR (2,3) respektive 4,6 MEUR (5,9).

Under det tredje kvartalet och hittills 2014 avsåg de finansiella intäkterna främst mottaget koncernbidrag om 3,6 MEUR (4,5) respektive 9,2 MEUR (9,5).

Kommentarer till balansräkningen

De största förändringarna i balansräkningen sedan årsskiftet beror på erhållna medel från nyemissionen på 58,5 MEUR (netto efter transaktionskostnader), vilket ökar eget kapital och koncerninterna fordringar samt minskar koncerninterna skulder. Vid kvartalets utgång uppgick de koncerninterna fordringarna till 9,4 MEUR (15,4 vid årsskiftet) och de koncerninterna skulderna till 13,2 MEUR (42,0 vid årsskiftet).

Noter till koncernens balansräkning och resultaträkning i sammandrag

Redovisningsprinciper

Delårsrapporten har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och International Accounting standards (IAS) 34, Delårsrapportering. Delårsrapporten har upprättats i enlighet med principer förenliga med International Financial Reporting Standards (IFRS).

Delårsrapporten 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 delårsrapport, som de som tillämpades för koncernens årsredovisning för räkenskapsåret 2013, förutom effekterna av antagandet av standarder och tolkningar som beskrivs nedan.

Nya standarder är IFRS 10 Koncernredovisning, IFRS 11 Samarbetsarrangemang och IFRS 12 Upplýsingar om andelar i andra företag. Dessutom har det förekommit ändringar i IAS 27, IAS 28, IAS 32, IAS 36 och IAS 39. Dessa nya standarder och ändringar har haft begränsad eller ingen effekt på det redovisade resultatet eller koncernens finansiella ställning.

Incitamentsprogram

Årsstämman 2013 godkände ett långsiktigt aktierelaterat och prestationsbaserat incitamentsprogram att erbjuda befattningshavare inom Rezidor. Programmet består både av matchnings- och prestationsaktier. VD & Koncernchef samt övriga medlemmar i koncernledningen har erbjudits att delta i prestationsdelen såväl som matchningsdelen av programmet. Övriga ledande befattningshavare har erbjudits att delta i prestationsdelen av programmet.

För att kvalificera för matchningsdelen av programmet 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 programmet måste, utöver kravet på fortsatt anställning under intjänandeperioden, uppnå ett prestationsmål baserat på Rezidorkoncernens sammanlagda vinst per aktie för räkenskapsåren 2013 till 2015.

Sju medlemmar av koncernledningen deltar i 2013 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 703 781 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 279 942 aktier. Därutöver deltar 20 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 328 916 aktier.

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

Ytterligare ett incitamentsprogram beslutades av Årsstämman den 24 april 2014. Programmet består både av matchnings- och prestationsaktier. VD & Koncernchef samt övriga medlemmar i koncernledningen har erbjudits att delta i prestationsdelen såväl som matchningsdelen av programmet. Övriga ledande befattningshavare har erbjudits att delta i prestationsdelen av programmet.

Deltagare som har accepterat erbjudandet om matchningsdelen av programmet har förvärvat Rezidor-aktier på NASDAQ OMX Stockholm och/eller allokerat redan innehavda aktier till programmet. Investeringen i, och/eller allokeringen av, sparaktier för VD & Koncernchef uppgår till minst 5 procent och högst 10 procent av den fasta årliga bruttogrundersättningen för 2014. Investeringen i, och/eller allokeringen av, sparaktier för övriga medlemmar i koncernledningen uppgår till minst 2,5 procent och högst 5 procent av den fasta årliga bruttogrundersättningen för 2014. För att kvalificera för matchningsdelen av programmet 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 programmet måste, utöver kravet på fortsatt anställning under intjänandeperioden, uppnå ett prestationsmål baserat på Rezidorkoncernens sammanlagda vinst per aktie för räkenskapsåren 2014 till 2016. Det högsta antal prestationsaktier som kan tilldelas varje deltagare i programmet beräknas genom att dividera ett belopp, motsvarande en viss procentsats av varje deltagares fasta årliga bruttogrundersättning för 2014, med marknadspriset för Rezidor-aktien. Procentsatsen av den fasta årliga bruttogrundersättningen för 2014 skall för VD & Koncernchef uppgå till 150 procent, för övriga medlemmar i koncernledningen till mellan 35 och 75 procent, och för övriga ledande befattningshavare till mellan 30 och 38 procent, vid varje fall omräknat till SEK. Marknadspriset för Rezidor-aktien som har använts uppgår till 46,14 SEK, vilket motsvarar den volymavvägda genomsnittliga betalkursen för Rezidor-aktien på NASDAQ OMX Stockholm under en sammanhängande period av fem handelsdagar omedelbart före den dag erbjudande om deltagande i programmet lämnades, vilket var den 16 juni 2014.

Sju medlemmar av koncernledningen deltar i 2014 års incitamentsprogram, vilket berättigar dem till totalt högst 519 290 aktier, av vilka VD & Koncernchef är berättigad till totalt högst 207 307 aktier. Därutöver deltar 23 övriga personer på chefsnivå i programmet, vilket berättigar dem till totalt högst 265 202 aktier.

Det totala värdet av 2014 års program uppgår på tilldelningsdagen, inklusive sociala avgifter, till 4,7 MEUR.

Nettokostnaderna för de två programmen, som har redovisats i resultaträkningen i enlighet med IFRS 2, uppgick till 0,2 MEUR under tredje kvartalet 2014.

Återköp av aktier

I slutet av kvartalet innehade Rezidor 3 681 138 egna aktier, vilket motsvarar 2,5 procent av samtliga registrerade aktier. Det genomsnittliga antalet egna aktier som innehades av bolaget under det tredje kvartalet uppgick till 3 681 138 (3 681 138). Aktierna har återköpts under 2007 och 2008 i enlighet med bemyndigandena vid årsstämmorna samma år. Alla återköpta aktier har köpts tillbaka 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 äger 51,3 procent av de utestående aktierna. Rezidor har även ett antal joint ventures och intresseföretag. Per den 30 september 2014 hade Rezidor inga fordringar på Carlson (inga per den 31 december 2013). Kortfristiga skulder till Carlson uppgick per den 30 september 2014 till 1,5 MEUR (2,0 per den 31 december 2013). Affärsrelationen med Carlson bestod huvudsakligen av rörelsekostnader för användandet av varumärkena och Carlsons bokningssystem. Under tredje kvartalet 2014 redovisade Rezidor rörelsekostnader avseende Carlson på 4,1 MEUR (3,7). Carlson fakturerade också 4,4 MEUR (4,1) för lojalitetspoäng intjänade i lojalitetsprogrammet Club Carlson och ersatte Rezidor med 2,1 MEUR (1,5) för utnyttjade poäng. Carlson fakturerade dessutom 2,9 MEUR (2,5) för kostnader som de ådragit sig från externa parter, huvudsakligen internetbaserade bokningskanaler. Dessutom betalade Rezidor provisioner till Carlsons resebyrånätverk på 0,1 MEUR (0,3). Kortfristiga skulder för Rezidor avseende dessa provisioner uppgick till 0,1 MEUR (0,2 per den 31 december 2013).

Information om det långsiktiga resultatbaserade och aktierelaterade incitamentsprogrammet återfinns på föregående sida.

Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

Ställda säkerheter, MEUR	30-sep 2014	31-dec 2013
Depositioner (spärrade medel)	3,2	4,1

Ansvarsförbindelser, MEUR	30-sep 2014	31-dec 2013
Ställda garantier	1,2	1,7

RevPAR-utveckling per varumärke (hyres- & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013
Radisson Blu	73,5 %	1,6 pp	114,0	1,3 %	83,9	3,0 %	80,6	-0,4 %
Park Inn by Radisson	73,2 %	0,8 pp	67,0	1,9 %	49,0	2,7 %	47,5	-0,4 %
Totalt	73,4 %	1,4 pp	103,0	2,1 %	75,7	3,5 %	72,7	0,4 %

EUR	Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014	
	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013
Radisson Blu	69,3 %	1,0 pp	118,1	2,3 %	81,9	3,3 %	77,3	-2,2 %
Park Inn by Radisson	65,6 %	-0,5 pp	70,5	3,9 %	46,2	3,4 %	43,8	-0,3 %
Totalt	68,3 %	0,7 pp	106,9	2,7 %	73,0	3,4 %	68,9	-1,5 %

RevPAR-utveckling per region (hyresavtal & managementavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013
Norden	77,0 %	0,5 pp	131,8	3,4 %	101,5	3,9 %	95,3	-3,7 %
Övriga Västeuropa	79,6 %	1,7 pp	107,7	3,1 %	85,8	4,8 %	87,9	9,2 %
Östeuropa	68,5 %	-3,0 pp	84,5	-0,3 %	57,9	-3,3 %	52,7	-11,9 %
Mellanöstern, Afrika & Övriga	66,6 %	9,5 pp	94,2	0,1 %	62,8	9,5 %	60,7	8,6 %
Totalt	73,4 %	1,4 pp	103,0	2,1 %	75,7	3,5 %	72,7	0,4 %

EUR	Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014	
	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013
Norden	73,0 %	2,1 pp	134,8	-0,5 %	98,3	1,6 %	91,3	-5,6 %
Övriga Västeuropa	73,8 %	1,5 pp	106,5	2,9 %	78,6	4,5 %	79,3	7,5 %
Östeuropa	59,4 %	-4,6 pp	90,7	3,9 %	53,9	-0,9 %	47,8	-11,5 %
Mellanöstern, Afrika & Övriga	68,5 %	5,5 pp	104,3	3,1 %	71,5	8,7 %	66,8	3,0 %
Totalt	68,3 %	0,7 pp	106,9	2,7 %	73,0	3,4 %	68,9	-1,5 %

RevPAR-utveckling per region (hyresavtal)

EUR	Beläggning (L/L)		Rumspriser (L/L)		RevPAR (L/L)		RevPAR	
	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013	Kv3 2014	vs. 2013
Norden	75,7 %	0,5 pp	128,0	1,6 %	96,9	2,1 %	94,9	-1,6 %
Övriga Västeuropa	78,2 %	1,8 pp	105,8	1,3 %	82,7	3,1 %	85,0	7,0 %
Totalt	77,1 %	1,2 pp	115,3	1,4 %	88,9	2,6 %	89,6	3,3 %

EUR	Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014		Jan-sep 2014	
	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013	vs. 2013
Norden	72,3 %	1,8 pp	134,3	-0,4 %	97,1	1,4 %	92,7	-5,5 %
Övriga Västeuropa	73,2 %	1,5 pp	105,6	1,6 %	77,3	3,0 %	94,3	4,6 %
Totalt	72,8 %	1,6 pp	118,0	0,6 %	86,0	2,3 %	93,4	-1,0 %

Intäkter per verksamhetsområde

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring %	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013	Förändring %
Rumsintäkter	142,5	133,4	6,8 %	400,5	383,9	4,3 %
Intäkter mat och dryck	57,0	52,5	8,6 %	182,3	178,3	2,2 %
Övriga hotellintäkter	7,5	8,1	-7,4 %	22,6	22,9	-1,3 %
Summa hotellintäkter	207,0	194,0	6,7 %	605,4	585,1	3,5 %
Avgiftsintäkter	29,7	29,6	0,3 %	82,2	86,9	-5,4 %
Övriga intäkter	4,1	3,8	7,9 %	11,7	11,5	1,7 %
Summa intäkter	240,8	227,4	5,9 %	699,3	683,5	2,3 %

Totala avgiftsintäkter

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring %	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013	Förändring %
Managementavgifter	9,2	8,8	3,6 %	25,5	25,9	-1,4 %
Incitamentsrelaterade avgifter	7,5	7,8	-4,2 %	19,8	22,8	-13,5 %
Franchiseavgifter	2,7	2,5	9,0 %	7,2	6,2	-16,1 %
Övriga avgifter (inkl marknadsförings- och bokningsavgifter etc.)	10,4	10,5	-0,6 %	29,8	32,0	-6,9 %
Totala avgiftsintäkter	29,7	29,6	0,6 %	82,4	86,9	-5,3 %

Intäkter per region

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Kv3										
Hysesavtal	103,4	92,8	104,2	101,1	-	-	-	-	207,6	193,9
Managementavtal	0,8	1,2	8,2	7,6	9,0	9,7	5,8	5,7	23,8	24,2
Franchiseavtal	1,9	1,8	2,6	2,8	1,4	0,8	-	-	5,9	5,4
Övriga	3,0	2,9	0,5	1,0	-	-	-	-	3,5	3,9
Totalt	109,1	98,6	115,5	112,5	10,4	10,5	5,8	5,7	240,8	227,4

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Jan-sep										
Hysesavtal	312,7	294,0	292,7	291,5	-	-	-	-	605,4	585,5
Managementavtal	1,7	4,5	22,0	20,9	24,0	26,3	18,9	19,4	66,6	71,1
Franchiseavtal	5,4	5,3	7,4	9,0	2,8	1,6	-	-	15,6	15,9
Övriga	8,3	9,1	3,4	1,9	-	-	-	-	11,7	11,0
Totalt	328,1	313,0	325,5	323,3	26,8	27,9	18,9	19,4	699,3	683,5

Centrala marknadsföringskostnader

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring %	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013	Förändring %
Marknadsföringsintäkter	14,1	10,7	31,8 %	35,2	30,0	17,3 %
Marknadsföringskostnader	-12,7	-9,7	30,9 %	-32,3	-29,4	9,9 %
Netto	1,4	1,0	40,0 %	2,9	0,6	-383,3 %

Hyreskostnader

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Förändring %	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013	Förändring %
Fast hyra	49,8	47,5	4,8 %	149,4	144,5	3,4 %
Rörlig hyra	10,8	10,8	0,0 %	30,6	32,9	-7,0 %
Hyra	60,6	58,3	3,9 %	180,0	177,4	1,5 %
Hyra i % av intäkter från hotel under hyresavtal	29,2 %	30,1 %	-0,9 pp	29,7 %	30,3 %	-0,6 pp
Garantier	0,8	1,3	-38,5 %	5,1	6,7	-23,9 %
Hyreskostnad	61,4	59,6	3,0 %	185,1	184,1	0,5 %

1) Garantier inkluderar även avsättningar för förlustkontrakt

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

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Kv3												
Hysesavtal	10,4	9,9	5,2	3,7	-	-	-	-	-	-	15,6	13,6
Management-avtal	0,2	0,7	5,2	4,4	6,9	6,9	4,0	3,5	-	-	16,3	15,5
Franchiseavtal	1,0	1,2	1,2	1,4	0,8	0,3	-	-	-	-	3,0	2,9
Övrigt ¹⁾	2,3	1,6	-	-	-	-	-	0,2	-	-	2,3	1,8
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-10,8	-11,0	-10,8	-11,0
Totalt	13,9	13,4	11,6	9,5	7,7	7,2	4,0	3,7	-10,8	-11,0	26,4	22,8

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Jan-sep												
Hysesavtal	29,7	29,6	2,8	0,4	-	-	-	-	-	-	32,5	30,0
Management-avtal	-0,7	3,4	13,2	9,2	17,8	17,4	12,9	12,2	-	-	43,2	42,2
Franchiseavtal	2,9	3,5	3,0	5,5	1,6	0,8	-	-	-	-	7,5	9,8
Övrigt ¹⁾	5,4	4,2	-	-	-	-0,2	-0,2	0,5	-	-	5,2	4,5
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-31,9	-31,6	-31,9	-31,6
Totalt	37,3	40,7	19,0	15,1	19,4	18,0	12,7	12,7	-31,9	-31,6	56,5	54,9

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

Rörelseresultat (EBIT)

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Kv3												
Hysesavtal	6,4	6,4	0,9	0,3	-	-	-	-	-	-	7,3	6,7
Management-avtal	0,1	0,7	5,2	4,4	6,8	6,8	3,9	3,4	-	-	16,0	15,3
Franchiseavtal	1,0	1,2	1,1	1,4	0,8	0,3	-	0,3	-	-	2,9	3,2
Övrigt ¹⁾	1,8	0,9	-	-	-	-	0,1	-	-	-	1,9	0,9
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-10,8	-11,0	-10,8	-11,0
Totalt	9,3	9,2	7,2	6,1	7,6	7,1	4,0	3,7	-10,8	-11,0	17,3	15,1

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Centrala kostnader		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Jan-sep												
Hysesavtal	18,7	18,8	-9,9	-9,7	-	-	-	-	-	-	8,8	9,1
Management-avtal	-0,8	3,4	13,1	9,0	17,6	17,2	12,7	12,1	-	-	42,6	41,7
Franchiseavtal	2,8	3,4	2,9	5,5	1,6	0,8	-	-	-	-	7,3	9,7
Övrigt ¹⁾	3,5	2,1	-	-	-	-0,2	-0,1	0,5	-	-	3,4	2,4
Centrala kostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-31,9	-31,6	-31,9	-31,6
Totalt	24,2	27,7	6,1	4,8	19,2	17,8	12,6	12,6	-31,9	-31,6	30,2	31,3

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

Avstämning av resultat för perioden

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Jan-sep 2014	Jan-sep 2013
Totalt rörelseresultat (EBIT) för rapporterbara segment	17,3	15,1	30,2	31,3
Finansiella intäkter	0,2	0,5	0,5	0,6
Finansiella kostnader	-0,5	-0,6	-1,7	-1,7
Koncernens totala resultat före skatt	17,0	15,0	29,0	30,2

Balansräkningar och investeringar

MEUR	Norden		Övriga Västeuropa		Östeuropa		Mellanöstern, Afrika & Övriga		Totalt	
	30-sep 2014	31-dec 2013	30-sep 2014	31-dec 2013	30-sep 2014	31-dec 2013	30-sep 2014	31-dec 2013	30-sep 2014	31-dec 2013
Tillgångar	202,6	204,2	211,5	155,4	15,5	6,2	24,2	15,9	453,8	381,7
Investeringar (immateriella & materiella tillgångar)	14,8	21,3	17,5	27,7	-	-	-	0,1	32,3	49,1

Kvartalsdata

MEUR	Kv3 2014	Kv3 2013	Kv3 2012	Kv3 2011	Kv3 2010
RevPAR	89,6	72,5	71,9	67,2	67,4
Intäkter	240,8	227,4	237,3	219,4	205,3
EBITDAR	87,7	81,7	81,3	74,4	75,1
EBITDA	26,4	22,8	17,6	14,8	18,4
EBIT	17,3	15,1	8,6	5,9	9,4
Resultat efter skatt	11,3	9,7	4,4	14,2	4,6
EBITDAR-marginal %	36,4 %	35,9 %	34,3 %	33,9 %	36,6 %
EBITDA-marginal %	11,0 %	10,0 %	7,4 %	6,7 %	9,0 %
EBIT-marginal %	7,2 %	6,7 %	3,6 %	2,7 %	4,6 %

MEUR	2014			2013				2012	
	Kv3	Kv2	Kv1	Kv4	Kv3	Kv2	Kv1	Kv4	Kv3
RevPAR	89,6	72,6	61,3	66,9	72,5	68,7	61,9	66,3	71,9
Intäkter	240,8	247,1	211,4	236,0	227,4	248,9	207,1	240,6	237,3
EBITDAR	87,7	93,0	61,7	79,6	81,7	97,0	58,7	78,5	81,3
EBITDA	26,4	30,8	-0,8	25,8	22,8	34,9	-2,8	15,6	17,6
EBIT	17,3	21,4	-8,5	12,9	15,1	26,2	-10,0	-8,7	8,6
Resultat efter skatt	11,3	14,1	-10,3	7,3	9,7	17,4	-11,2	-13,3	4,4
EBITDAR-marginal %	36,4 %	37,6 %	29,2 %	33,7 %	35,9 %	39,0 %	28,3 %	32,6 %	34,3 %
EBITDA-marginal %	11,0 %	12,5 %	0,4 %	10,9 %	10,0 %	14,0 %	-1,4 %	6,5 %	7,4 %
EBIT-marginal %	7,2 %	8,7 %	-4,0 %	5,5 %	6,7 %	10,5 %	-4,8 %	-3,6 %	3,6 %

Öppnade och kontrakterade hotell och rum

	Öppnade				Kontrakterade			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	Kv3 2014	Kv3 2014	Jan-sep 2014	Jan-sep 2014	Kv3 2014	Kv3 2014	Jan-sep 2014	Jan-sep 2014
Per region:								
Norden	-	-	3	539	-	-	-	-
Övriga Västeuropa	-	-11	1	69	1	478	2	646
Östeuropa	2	597	7	1 742	2	400	8	1 655
Mellanöstern, Afrika & Övriga	-	-	2	245	2	968	12	2 245
Totalt	2	586	13	2 595	5	1 346	22	4 546
Per varumärke:								
Radisson Blu	1	388	9	1 886	3	607	16	3 244
Park Inn by Radisson	1	198	4	709	2	739	6	1 302
Hotel Missoni & Övriga	-	-	-	-	-	-	-	-
Totalt	2	586	13	2 595	5	1 346	22	4 546
Per avtalstyp:								
Hysesavtal	-	-	-	1	-	-	-	-
Managementavtal	2	586	9	1 875	5	1 346	18	3 667
Franchiseavtal	-	-	4	719	-	-	4	879
Totalt	2	586	13	2 595	5	1 346	22	4 546

- Under Kv 3 2014, lämnade sju hotell och 970 rum verksamheten, vilket resulterar i antal nya rum om -384 netto.

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

	I drift				Under utveckling			
	Hotell		Rum		Hotell		Rum	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
30-sep								
Per region:								
Norden	60	59	14 888	14 565	1	4	215	748
Övriga Västeuropa	143	155	27 633	29 452	7	11	1 620	1 900
Östeuropa	84	74	21 348	18 751	31	35	6 822	7 483
Mellanöstern, Afrika & Övriga	50	48	12 200	11 974	52	47	10 766	10 042
Totalt	337	336	76 069	74 742	91	97	19 423	20 173
Per varumärke:								
Radisson Blu	227	219	54 736	52 720	53	46	12 382	10 981
Park Inn by Radisson	105	111	20 581	21 230	38	48	7 031	8 524
Hotel Missoni & Övriga	5	6	752	792	-	3	10	668
Totalt	337	336	76 069	74 742	91	97	19 423	20 173
Per avtalstyp:								
Hysesavtal	70	68	17 537	16 736	-	-	-	-
Managementavtal	181	179	41 229	40 451	79	89	17 055	18 693
Franchiseavtal	86	89	17 303	17 555	12	8	2 368	1 480
Totalt	337	336	76 069	74 742	91	97	19 423	20 173

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 investerrelationer, 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)

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

Mellanöstern, Afrika & Övriga (MEAO)

Algeriet, Angola, Bahrain, Benin, Egypten, Elfenbenskusten, Etiopien, Förenade Arabemiraten, Jordanien, Gabon, Ghana, Guinea, Kenya, Kina, Kuwait, Libanon, Libyen, Mali, Marocko, Moçambique, Nigeria, Oman, Qatar, Rwanda, Saudiarabien, Senegal, Sierra Leone, Sydafrika, Tunisien och Zambia.

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