

De conformidad con lo establecido en el artículo 82 de la Ley 24/1988, de 28 de Julio, del Mercado de Valores y normativa complementaria, NH Hoteles, S.A. (en adelante, “**la Sociedad**”) comunica el siguiente

HECHO RELEVANTE

En el marco de la Feria Internacional de Turismo 2014 (FITUR), el Consejero Delegado de la Compañía puso de manifiesto ayer ante los medios la información que figura en la presentación que se acompaña.

Asimismo, en rueda de prensa posterior, el Consejero Delegado informó de determinados proyectos y aperturas de hoteles que figuran con mayor o menor grado de detalle en el Plan Estratégico que fue comunicado el 15 de noviembre de 2013 mediante Hecho Relevante (registro nº 195340).

Finalmente, y en cuanto a la posible Joint Venture con HNA, la Compañía reitera que se sigue avanzando en la concreción de las sinergias comerciales y en la reflexión sobre la posible constitución y alcance de una Joint Venture en China. Cualquier concreción que pueda producirse será realizada por NH Hoteles, S.A. y comunicada a los mercados.

Lo que ponemos en conocimiento de Udes. para su debido registro y difusión como información relevante.

En Madrid, a 24 de enero de 2014

D. Carlos Ulecia Palacios
Secretario General



NH | HOTEL GROUP

NH
HOTELS


NH COLLECTION

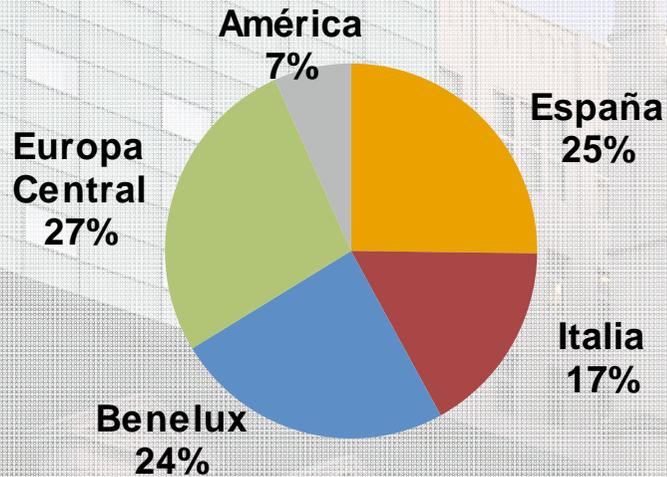
nhow

Hesperia
RESORTS

Quiénes somos

- 5ª marca hotelera más grande de Europa y una de las 25 a nivel mundial
- 384 hoteles (propiedad, alquiler y gestión) con 57.919 habitaciones en 27 países
- Foco en el viajero de negocio urbano
- NH cotiza en la Bolsa de Madrid con una capitalización de €1.300 millones

Desglose de ingresos por mercados



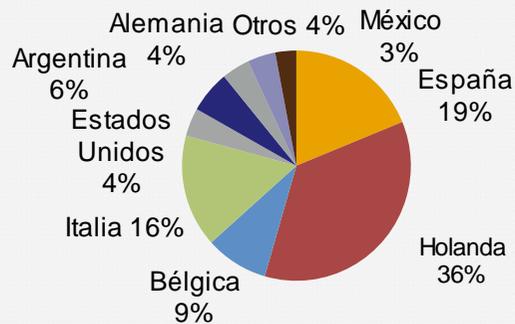
Ingresos totales: €1.288m
Diciembre 2012

LIDERAZGO URBANO CON FUERTE PRESENCIA EN EUROPA

	España 	Italia 	Europa Central 	Benelux 	América 
Nº hoteles	168	50	77	53	35
Nº total habitaciones	19.979	8.085	13.494	9.326	6.962
Nº habitaciones en ciudades principales	Madrid: 4.951 Barcelona: 3.372	Milán: 2.157 Roma: 1.151	Berlín: 1.844 Frankfurt: 1.273 Munich: 1.127	Ámsterdam: 2.807 Bruselas: 1.135	Buenos Aires: 1.210 Mexico City: 1.088
Ranking	 # 2 en España	 # 2 en Italia	 # 5 en Alemania	 # 1 en Holanda  # 3 en Bélgica	 # 2 en Argentina
Reconocimiento de marca	 # 1 en España	 # 5 en Italia	 # 6 en Alemania	 # 5 en Benelux	

VALOR DE ACTIVOS

Desglose del valor de activos en propiedad por mercados (*)



Valor de **activos en propiedad**: €1.400 – 1.600 millones

Sotogrande:

- España: 420 hectáreas con más de 630.000 m² de terreno urbanizable
- Internacional: 676 hectáreas en México (35,5% en propiedad) y 25 hectáreas en República Dominicana (25% en propiedad)
- Donnafugata Golf Resort & SPA abrió en julio de 2010 (88,8%)



NH Barbizon Palace (Ámsterdam)
 Valoración: €93mm
 Nº de habitaciones: 274



NH Jolly Madison Towers (Nueva York)
 Valoración: €65mm
 Nº de habitaciones: 242

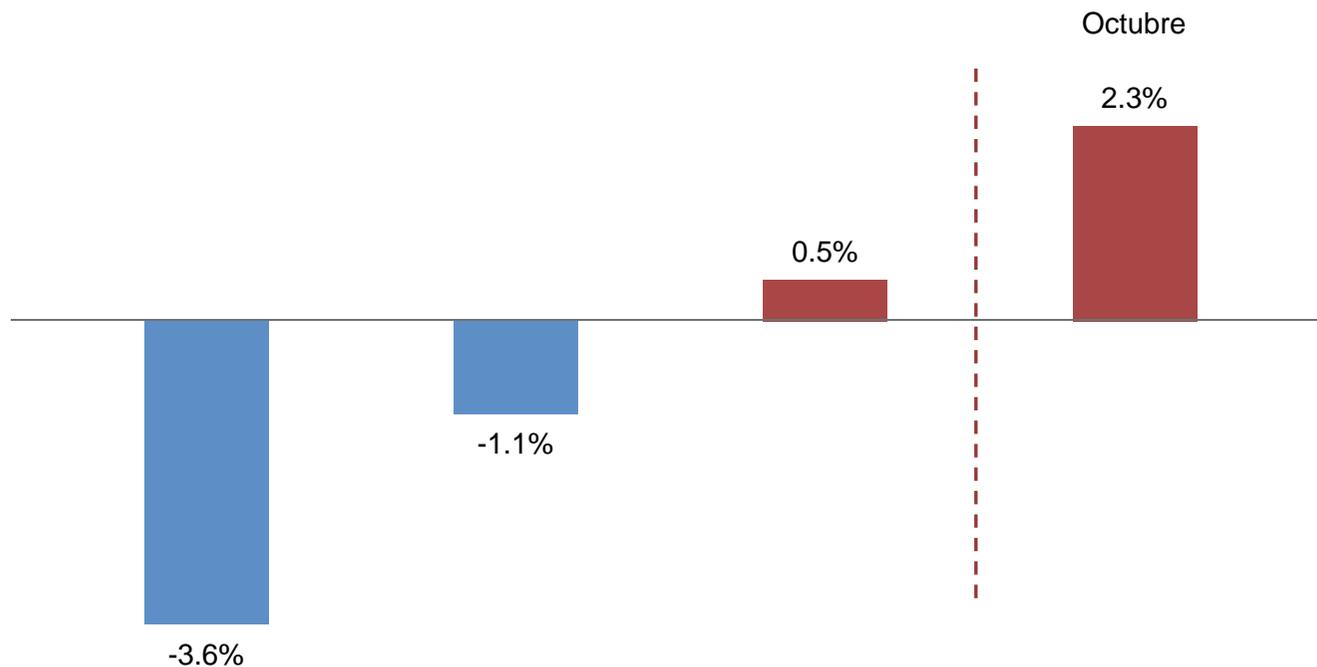


Sotogrande

(*) Valuation American Appraisal June 2013 & Internal Values

EVOLUCIÓN 2013

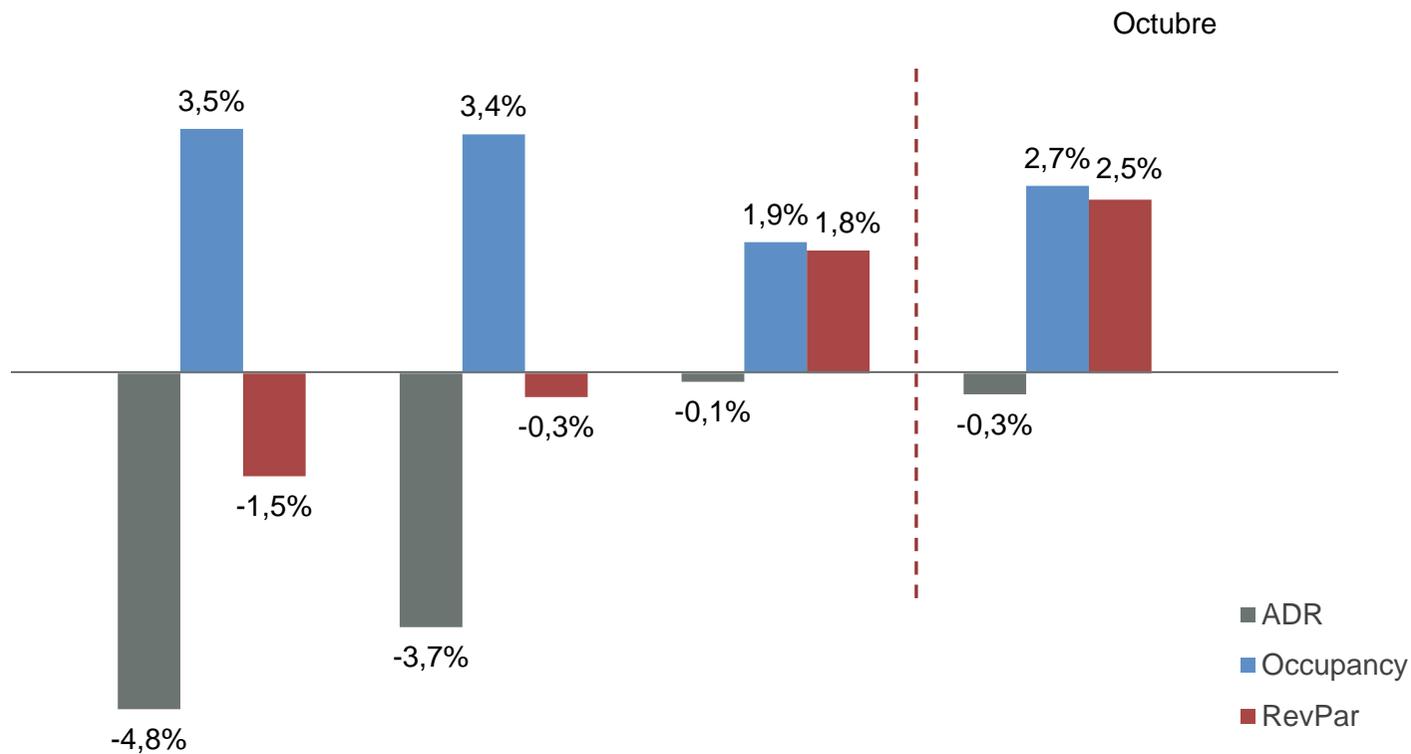
Evolución de los ingresos comparables en 2013



	1Q	2Q	3Q
BU's con crecimiento de ventas LFL	(Europa Central)	(E.C., Italia y América)	(Benelux, Italia y América)

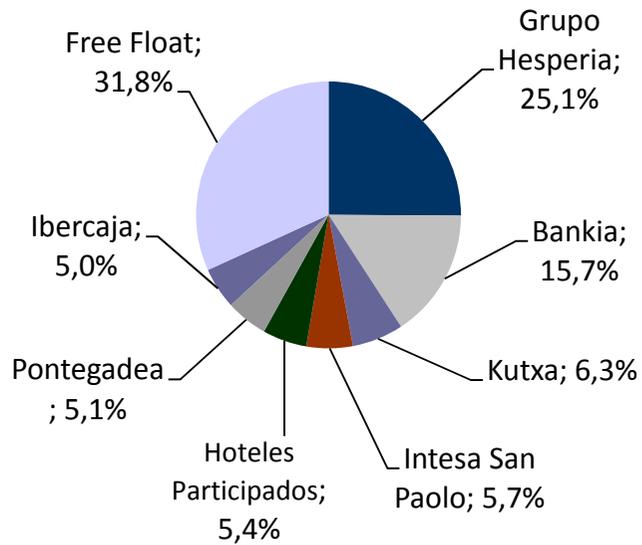
EVOLUCIÓN 2013

Evolucion del RevPar comparable en 2013

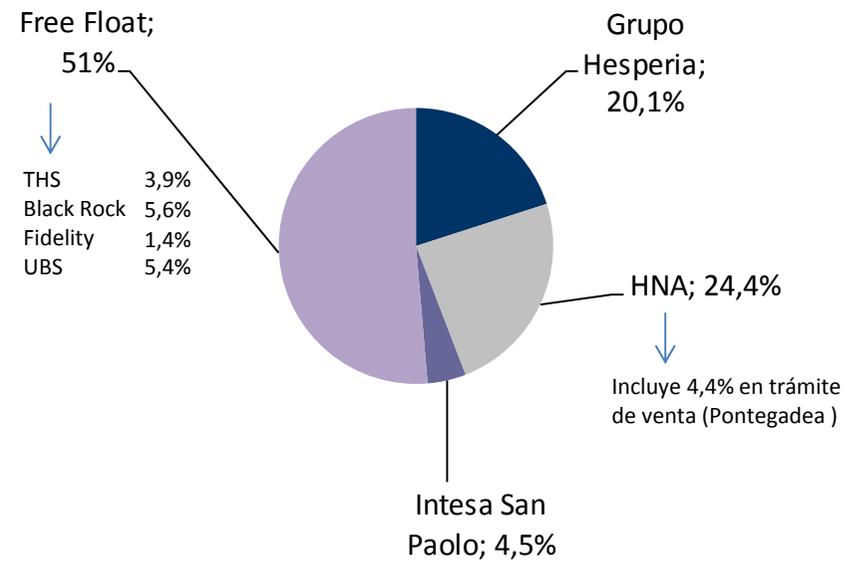


COMPOSICIÓN ACCIONARIAL

2011



2014



Composición accionarial : accionistas mayoritarios con representación en el Consejo de Administración

LA REFINANCIACIÓN HA PERMITIDO EXTENDER EL VENCIMIENTO MEDIO DE LA DEUDA EN DOS AÑOS INCREMENTANDO MARGINALMENTE EL COSTE FINANCIERO

Crédito sindicado: €200 millones (2/3 crédito sindicado y 1/3 línea revolving), vencimiento a 4 años (Nov. 2017), interés variable referenciado al Euribor a 3 meses más un diferencial del 4%

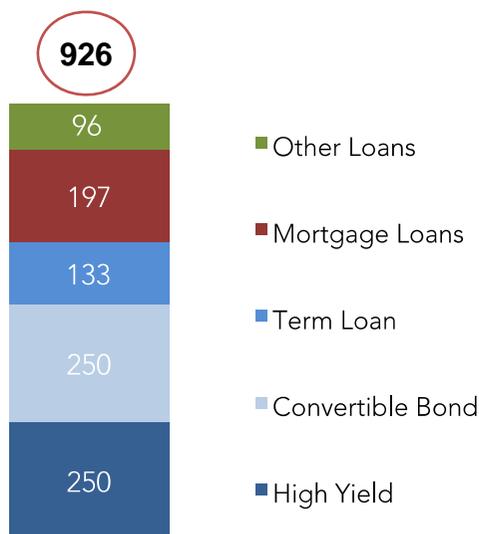
Bono convertible: €250 millones, vencimiento a 5 años (Nov. 2018), interés fijo del 4%, precio de conversión de la acción €4,919

Bono alto rendimiento: €250 millones, vencimiento a 6 años (Nov. 2019), interés fijo del 6,875%

Rating	NHH	HY
S&P	B-	B
Fitch	B-	B+

Comprometido a **reducir nivel de apalancamiento en 3-4 veces a medio plazo**

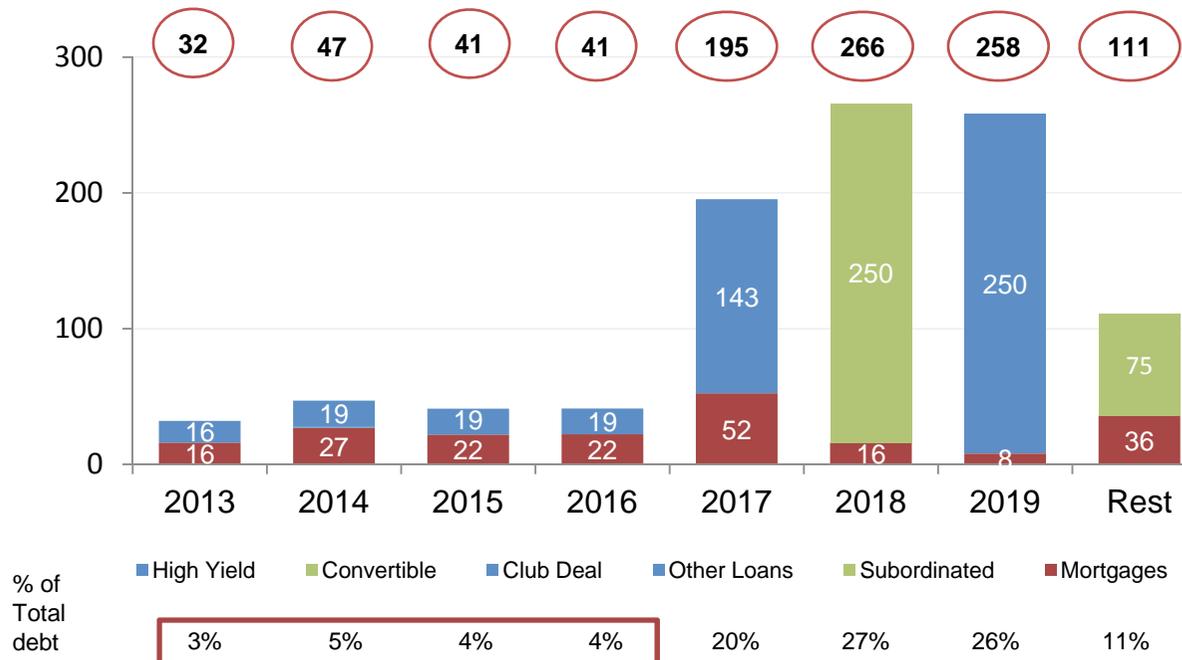
Deuda Pro-forma a Sept 2013 (€mm)



Cash & equivalents: €188mm

PF Net Debt: €738mm

Calendario de pagos (€mm)



CONSTRUYENDO EL FUTURO

NH Harrington Hall, Londres

- 1) Visión clara y decisiones
- 2) Calendario realista
- 3) Plan concreto y completo basado en business insights
- 4) Elementos del plan que han sido probados
- 5) Segmentación que el consumidor pueda entender
- 6) Beneficios que te diferencien de la competencia
- 7) Apuesta por marketing
- 8) Plan de crecimiento ordenado
- 9) Transformación de sistemas



NUUESTRA VISION

“Algún día,
cuando alguien
viaje a una ciudad,
por negocio o por ocio,
siempre se preguntará...
¿hay un NH
en mi destino?”

1. VISIÓN CLARA Y DECISIONES

Queremos que cualquier consumidor cuando viaje a una ciudad, ya sea por negocio o por ocio, siempre se pregunte... “¿hay un NH en mi destino?”

NH aspira a estar entre las dos primeras opciones para viajeros urbanos/negocios, ofreciendo una experiencia de producto y servicio diferente



NH aspira a ser la mejor opción para inversores que quieran crecer bajo contratos de gestión o franquicia con uno de los operadores líderes en el segmento urbano/negocios

NH busca maximizar el retorno de los accionistas persiguiendo alcanzar tres objetivos

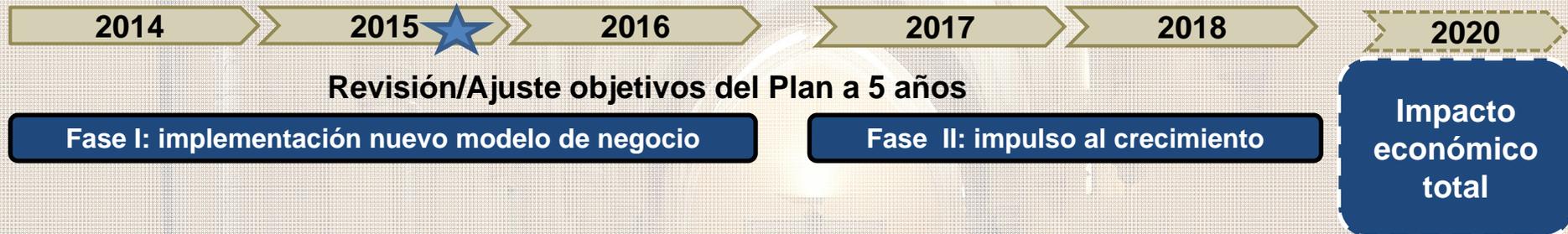


2. CALENDARIO REALISTA

NH Palacio de la Merced, Burgos

El Plan a cinco años se ha estructurado en dos fases:

- Los primeros tres años se centran en el desarrollo y la implementación de la nueva propuesta de valor y el nuevo modelo de negocio. Fuertes inversiones en reposicionamiento de activos e impacto limitado del plan de expansión
- Durante 2017 y 2018, la Compañía impulsará su crecimiento orgánico (impacto económico total en 2020)



3. PLAN CONCRETO Y COMPLETO BASADO EN BUSINESS INSIGHTS

INICIATIVAS		DESCRIPCIÓN
Incremento de los ingresos	Nueva propuesta de valor	<ul style="list-style-type: none"> Nueva Arquitectura de marca y experiencia, nueva estrategia de posicionamiento de precios y aumento de la inversión en marketing
	Optimización del portfolio	<ul style="list-style-type: none"> Plan de reposicionamiento: €200-220 inversión que permita una segmentación del portfolio y renovar el producto para incrementar la propuesta de valor y conseguir el máximo ADR potencial de nuestros hoteles Venta de activos en propiedad que no están en línea con el nuevo producto o la estrategia de NH Venta de activos adicionales para financiar el plan de reposicionamiento
Incremento de los márgenes	Incremento venta directa	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de los costes de intermediación incrementando las ventas directas online (web site y aplicaciones móviles) y reduciendo los costes de canales indirectos Estrategia de ventas (canales) y estrategias de precios (precio-valor) y gestión del rendimiento por mercado
	Eficiencia en costes	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de las funciones de soporte (ej. administración, comercial) y compras Continuar con plan de ajuste de rentas y renegociación de las mismas
Crecimiento		<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo orgánico reforzando la presencia en Europa y Latinoamérica con diferentes productos para completar cada segmento (upperupscale, upscale, midscale) y con los contratos y condiciones de cada país
FACILITADORES		<ul style="list-style-type: none"> IT, Recursos Humanos e iniciativas sostenibles Emprender un cambio en la cultura empresarial para hacer de NH una compañía global

4. ELEMENTOS DEL PLAN QUE HAN SIDO PROBADOS

PLAN DE REPOSICIONAMIENTO DE ACTIVOS

PRIORIDADES	BÁSICO	Inversiones que han sido llevadas a cabo a lo largo de 2013 como primeros pasos del plan de reposicionamiento
	INTEGRAL	Prioridad 1: hoteles donde la reforma tendrá lugar en 2013 y 2014 considerando una mejora del EBITDA, la capacidad de implementar proyectos inmediatos y garantizando la propuesta de marca
	SUTIL	Prioridad 2 y 3: hoteles con una necesidad de inversión menos urgente y aquellos cuya reforma tendrá lugar entre 2015 y 2016

La inversión estimada total en reformas es de aproximadamente €200 millones entre 2014 y 2016

Aproximadamente, el 50% de la inversión total de reposicionamiento está prevista para España y Benelux. La mayoría del plan de reformas se destinará a elevar la categoría de los hoteles al segmento upperupscale

4. ELEMENTOS DEL PLAN QUE HAN SIDO PROBADOS

NH Villa de Bilbao



Características

- Hotel: 4 estrellas
- Habitaciones: 142; Hb. reformadas: 142
- Ubicación: Bilbao

NH Eurobuilding



Características

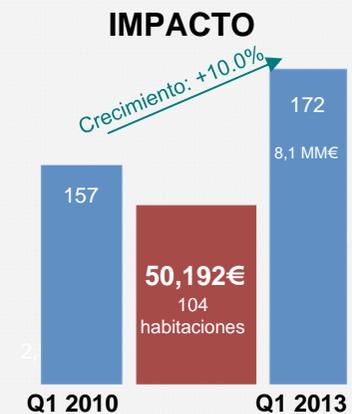
- Hotel: 4 estrellas
- Habitaciones: 440; Hb. reformadas: 84
- Ubicación: Centro Madrid

NH President



Características

- Hotel: 4 estrellas
- Habitaciones: 274; Hb. reformadas: 104
- Ubicación: Milán



■ ADR (reformado) ■ CAPEX (€/habitación)

5. SEGMENTACIÓN QUE EL CONSUMIDOR ENTIENDA

nH | HOTEL GROUP



- Hemos segmentado el portfolio de marca y clarificado la propuesta de valor alineándola a cada perfil de consumidor y diferenciándonos de los competidores (cadenas independientes y hoteles)
- Estamos mejorando la rentabilidad de la Compañía y maximizando el precio medio de los segmentos principales del negocio: upperupscale and upscale.

5. SEGMENTACIÓN QUE EL CONSUMIDOR ENTIENDA

Nueva segmentación de marca

	Segmento	Logo
Urbano	Upper upscale	 NH COLLECTION
	Upscale	NH 4* HOTELS
	Midscale	NH 3* HOTELS
	Upper upscale (diseño)	<i>nhow</i>
Vacacional	Upper upscale	Hesperia RESORTS
	Upscale	

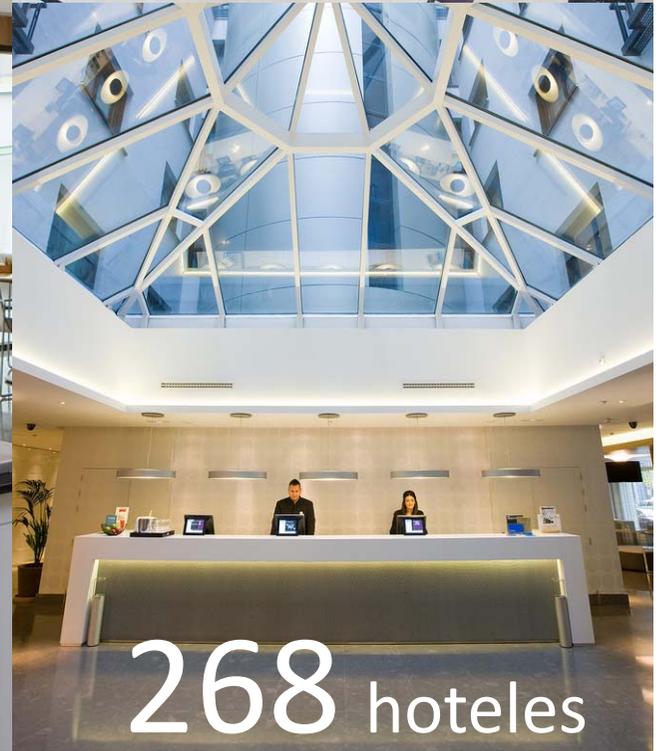
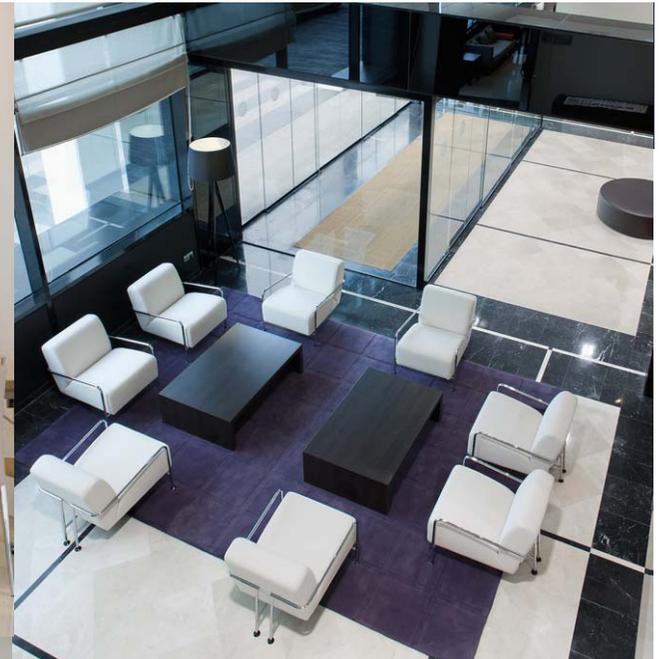




52 hoteles



NH
HOTELS



nhow



3 hoteles

Hesperia
RESORTS



10 hoteles

6. BENEFICIOS QUE TE DIFERENCIEN DE LA COMPETENCIA

Feel at ease

Ofrecer alternativas y estilos que se adapten a la manera de vivir, trabajar e interactuar de los huéspedes

Feel the place

Conectar con la ciudad, con el barrio, con el emplazamiento... incluso sin salir del hotel

Feel special

Hacer disfrutar a los huéspedes con un trato personalizado, sorpresas espontáneas y detalles generosos

Brilliant Basics

7. APUESTA POR MARKETING

FIDELIZANDO A NUESTROS CLIENTES
NUEVO NH HOTEL GROUP REWARDS



8. PLAN DE CRECIMIENTO ORDENADO

- El Plan incrementará la calidad del portfolio incorporando nuevos hoteles en mercados estratégicos, compensando la salida de aquellos hoteles con baja rentabilidad o no estratégicos para el nuevo NH
- Fortalecer la presencia en Europa (Alemania, Francia, Reino Unido e Italia) e impulsar una plataforma mayor en Latinoamérica (México, Colombia, Chile, Perú y Brasil)



	Enero 2013	Diciembre 2016	Diciembre 2018
TOTAL Habitaciones (#)	58,439	57,079	63,386
Propiedad (%)	23.6	21.7	19.1
Alquileres fijo (%)	49.3	43.5	42.1
Alquiler variable (%)	5.5	10.9	14.0
Gestión (%)	21.6	24.0	24.8
NH Collection (%)	16.4	19.4	19.3
NH 4* (%)	63.9	65.8	65.5
NH 3* (%)	5.8	4.5	4.1
NHOW (%)	0.9	2.0	4.2
HESPERIA (%)	5.1	4.9	4.4
Resto ⁽¹⁾ (%)	7.8	3.4	2.6

9. TRANSFORMACIÓN DE SISTEMAS

- Cambio de la plataforma de gestión **Back Office**: implementación de SAP
- Cambio del sistema centralizado de reservas (CRS) y de gestión hotelera (PMS)
- Diseño e implementación de la nueva **web**
- Diseño e implementación de una plataforma de servicios compartidos (Shared Service Center)

NH Lingotto - Turín

GRACIAS

nh | HOTEL GROUP

nh
HOTELS


NH COLLECTION

nhow

Hesperia
RESORTS

www.nh-hotels.com