

# AVANCE DE VENTAS Y RESULTADOS 9 MESES 2014

3 de Noviembre de 2014



**nh**  
HOTELS

  
NH COLLECTION

**nhow**

**Hesperia**  
RESORTS

- **El RevPar LFL crece en el tercer trimestre un +5,4% y un 7,2% a tipo de cambio constante.**
  - **Mejora en la composición del RevPar: Los precios suben por primera vez por encima del crecimiento de la ocupación** (los precios representan el 52% del crecimiento del RevPar).
  - **El EBITDA recurrente consolidado mejora en el tercer trimestre un +16,2% en Q3**, alcanzando los **€33,5M frente a los €28,9M del año anterior (€+4,7M).**
- 
- **Todo el grupo exceptuando Benelux (que representa el 20% de las habitaciones) reporta un comportamiento positivo en RevPar LFL** (Latinoamérica en moneda constante). Benelux obtiene en Q3 un nivel similar al año anterior (-0,2%) debido a eventos no celebrados este año en el mes de septiembre que han lastrado el comportamiento positivo de los meses de julio y agosto, a pesar de que en este mes NH lo ha hecho mejor que el mercado.
  - Los **ingresos consolidados crecen un +3,0% (€+9,4M)** a pesar de haber perdido €-4,4M por efecto del tipo de cambio y €-3,3M resultado de la salida de hoteles del perímetro de consolidación. **Los €+17,1M de crecimiento aislando estos efectos representan un incremento del +5,5%.**
  - El conjunto de **gastos operativos se incrementan un 3,1% (€+6,7M)** en el trimestre, siendo el incremento del **4.1% en gastos de personal, y del 2.1% en el resto de gastos.**
  - Los gastos de personal suben un 4.1% (€+4,5 M), explicados en un 78% (€+3,5 M) **por el aumento de la actividad del grupo** en el trimestre (+2,3% de subida en ocupación y un +1,8% en ventas de restauración). El resto (€+1,0 M), se debe a la subida de los **gastos corporativos por el refuerzo de los equipos** operativos, comerciales, web, revenue management y marketing, que se empezaron a incorporar en el último trimestre de 2013 de acuerdo al plan.
  - **El resto de gastos operativos (+2.1%, €2,1 M) está en línea con el presupuesto de la compañía.** Además, de esta subida, €+0,5 M corresponden a gastos extraordinarios relacionados con la implantación del plan estratégico. Quitando este efecto, los gastos hubieran subido un +1,6%, por debajo del aumento de la actividad del grupo.
  - **Por primera vez en el año se obtiene en el trimestre un incremento del GOP consolidado, +2,7% (€+2,7M)**, y se sigue observando una reducción nominal de los pagos de renta, que impulsa el EBITDA un 16,2%.
  - **Con todo ello el resultado neto recurrente en el tercer trimestre mejora en un +28,1% antes de minoritarios y +15,1% después de minoritarios.**
  - Las iniciativas clave del Plan Estratégico evolucionan positivamente en tiempos y en ejecución.
  - En el mes de Septiembre se firmó con **HNA Group** un acuerdo de intenciones para la constitución de una **Joint Venture** con el fin de desarrollar una cartera de **contratos de gestión de hoteles en China**, tanto de HNA como de terceros. Ambos grupos contribuirán con €8M para el desarrollo de un hotel prototipo y dar a conocer la marca.

- A mediados de octubre se anunció la **venta del 97% en Sotogrande** con una **valoración de €225M (€178M de caja neta)**, **excluyendo el negocio internacional**. Con esta operación, **NH cumple su compromiso de venta de activos** sobrepasando ampliamente su objetivo inicial de €125 millones, **minimizando la pérdida de EBITDA** asumida originalmente.

#### Perspectivas 2014 y Status del Plan Estratégico:

- **2014:** se mantiene el guidance para el conjunto del año, que estima un crecimiento del RevPar entre un +3% y un +5%. El EBITDA recurrente crecería entre un 5% y un 10% respecto al año anterior ajustado por la venta del activos del 2013.
- **Plan de Reposicionamiento:**



El plan avanza en línea con lo previsto. Las reformas terminadas, como el NH Collection Palazzo Barocci (Venecia), NH Alonso Martínez (Madrid), NH Firenze (Florenia), NH Berlin Mitte (Berlín), NH Collection Eurobuilding y NH Collection Abascal (Madrid), han conseguido un **incremento promedio del RevPar del 26,1%** desde su mes de apertura. Este incremento está por encima de lo estimado y afectado por el excelente comportamiento de la ciudad de Madrid en el mes de Septiembre.

- **Marca:** En el mes de septiembre se lanzó la campaña de Marketing del Nuevo NH en España e Italia, para comunicar la implantación de los “brilliant basics” (nuevas camas, duchas, TVs, desayuno...). En estos días se está lanzando la campaña de NH Collection y el programa para PYMES “NH Empresas”. El programa de fidelización NH Rewards ha alcanzado los 4 millones de miembros, de los cuales el 25% se han adherido en los últimos 12 meses. Por otro lado, seguimos reforzando nuestra posición en MICE con especial énfasis en la tecnología (telepresencia holográfica y videoconferencia de última generación)
- **Pricing & Revenue Management:** El proyecto B2C Pricing que permitirá disponer de una nueva arquitectura de precios por destino y tipo de habitación se encuentra implantado en el 54% de los hoteles (principalmente España, Benelux y parte de Latinoamérica). Los primeros resultados muestran una tendencia positiva en los ingresos de habitaciones y en el ADR. La fecha prevista de ejecución completa del proyecto es diciembre de 2014. Por otro lado, para final de año estará terminado el proceso de indexación para nuestros principales destinos, que hace referencia a los precios relativos entre hoteles en un mismo destino así como la definición de precios suelo para los activos reformados y Collection.

Los hoteles Collection están mostrando crecimientos en precios positivos según se van implantando los nuevos estándares de marca y señalética.

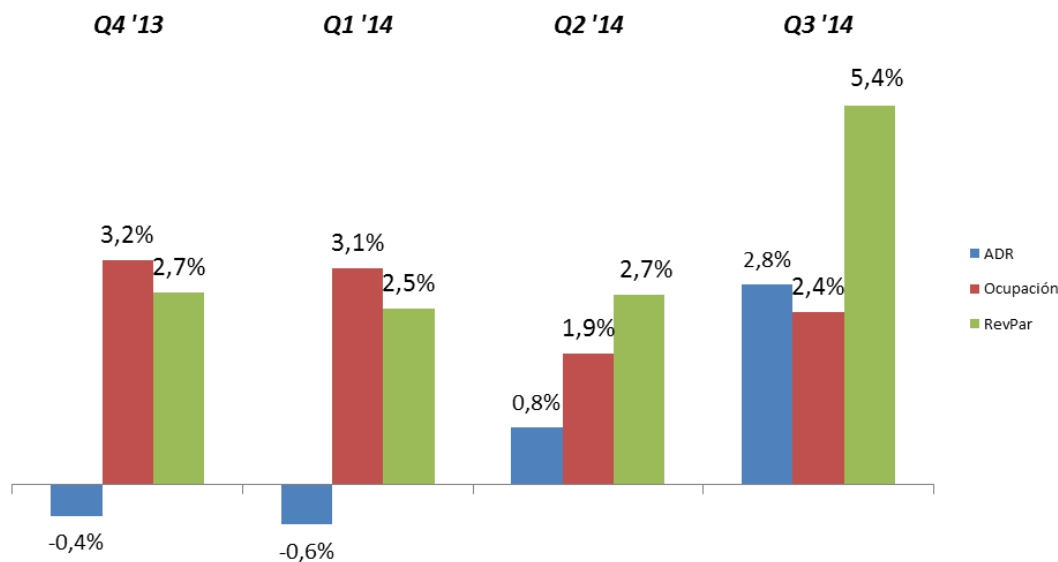
| Incremento ADR                | Q3 2014 |
|-------------------------------|---------|
| <b>NH Collection</b>          | 9%      |
| <b>NH 4* - Ciudades Clave</b> | 4%      |
| <b>NH 4* - Otros</b>          | 3%      |

- **IT:** Se ha concluido en el mes de Octubre la migración de sistemas de back office en Europa Central, por lo que ya son tres las BU migradas, junto a España y Benelux. La siguiente BU es Italia prevista para el mes de enero. La migración del front-office continua en España desde el mes de julio y desde finales de octubre ha arrancado en Benelux. Respecto a la integración de la nueva web, los dominios en Italia y Holanda se han lanzado a principios de Septiembre, en Alemania a finales de octubre, España y “.com” para el mes de noviembre, así como el dominio “nhcollection”. Se mejora la funcionalidad, aumentando la conversión tras simplificar el proceso de compra.
- **Funciones de soporte:** Europa Central se une a las BU de España y Benelux donde la implementación del centro de servicios compartidos se ha completado. El resto de unidades de negocio se acometerán durante el primer trimestre de 2015.
- **Venta de activos y Optimización del portfolio:** A finales de septiembre las desinversiones realizadas alcanzaban los €62M de caja neta, fundamentalmente por la venta y alquiler del NH Ámsterdam Centre. Con el anuncio de la venta del 97% en Sotogrande se sobrepasa ampliamente el objetivo inicial de €125 millones, minimizando la pérdida de EBITDA asumida originalmente. Dentro del plan de optimización del portfolio, se incluía la salida de 44 hoteles durante el período 2013-2014. A finales de tercer trimestre de 2014 se ha conseguido salir de 28 hoteles, manteniendo 13 dentro de la compañía gracias a acuerdos alcanzados con sus propietarios (mejores condiciones económicas o compromisos de inversión). Durante el cuarto trimestre se prevé salir de los 3 hoteles restantes.
- **Rentas:** debido a la naturaleza de los acuerdos (mayor número de renegociaciones frente a cancelaciones) se supera el objetivo marcado para el año en cuanto a impacto en EBITDA, alcanzando en los nueve meses unos ahorros anualizados de €9,9M, de los cuales €4,3M tienen carácter permanente.

### NH HOTEL GROUP REVPAR 9 MESES 2014

|                                   | HAB. MEDIAS |        | OCUPACION % |        |       | ADR   |       |        | REVPAR |       |        |
|-----------------------------------|-------------|--------|-------------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|-------|--------|
|                                   | 2.014       | 2.013  | 2.014       | 2.013  | % Var | 2.014 | 2.013 | % Var  | 2.014  | 2.013 | % Var  |
| España y Portugal "Like for like" | 10.423      | 10.389 | 65,92%      | 64,79% | 1,74% | 67,14 | 65,31 | 2,80%  | 44,25  | 42,31 | 4,58%  |
| B.U. ESPAÑA                       | 12.033      | 12.671 | 64,11%      | 62,80% | 2,09% | 69,33 | 66,73 | 3,90%  | 44,45  | 41,91 | 6,06%  |
| Italia "Like for like"            | 6.656       | 6.725  | 66,36%      | 64,98% | 2,13% | 96,33 | 92,69 | 3,94%  | 63,93  | 60,23 | 6,15%  |
| B.U. ITALIA                       | 7.218       | 7.380  | 65,78%      | 63,92% | 2,91% | 95,64 | 91,29 | 4,76%  | 62,91  | 58,35 | 7,81%  |
| Benelux "Like for like"           | 8.384       | 8.384  | 68,86%      | 67,38% | 2,19% | 85,27 | 85,50 | -0,27% | 58,72  | 57,62 | 1,91%  |
| B.U. BENELUX                      | 8.428       | 8.731  | 68,60%      | 67,56% | 1,54% | 85,19 | 87,61 | -2,76% | 58,44  | 59,19 | -1,26% |
| Europa Central "like for like"    | 12.628      | 12.627 | 73,03%      | 71,39% | 2,30% | 76,74 | 75,70 | 1,38%  | 56,05  | 54,05 | 3,70%  |
| B.U. EUROPA CENTRAL               | 12.628      | 12.627 | 73,03%      | 71,39% | 2,30% | 76,74 | 75,70 | 1,38%  | 56,05  | 54,05 | 3,70%  |
| TOTAL EUROPA "LIKE FOR LIKE"      | 38.091      | 38.125 | 69,00%      | 67,58% | 2,10% | 79,40 | 78,02 | 1,77%  | 54,79  | 52,72 | 3,91%  |
| TOTAL EUROPA CONSOLIDADO          | 40.307      | 41.409 | 68,14%      | 66,62% | 2,28% | 79,71 | 78,32 | 1,76%  | 54,31  | 52,18 | 4,08%  |
| Latinoamerica "Like for like"     | 3.180       | 3.180  | 68,01%      | 63,54% | 7,04% | 60,46 | 64,21 | -5,84% | 41,12  | 40,80 | 0,79%  |
| LATINOAMERICA CONSOLIDADO         | 3.180       | 3.288  | 68,01%      | 63,43% | 7,22% | 60,46 | 63,93 | -5,42% | 41,12  | 40,55 | 1,41%  |
| NH HOTELES "LIKE FOR LIKE"        | 41.271      | 41.305 | 68,93%      | 67,27% | 2,46% | 77,96 | 77,01 | 1,23%  | 53,73  | 51,81 | 3,72%  |
| TOTAL CONSOLIDADO                 | 43.487      | 44.697 | 68,13%      | 66,39% | 2,63% | 78,30 | 77,31 | 1,28%  | 53,35  | 51,33 | 3,94%  |

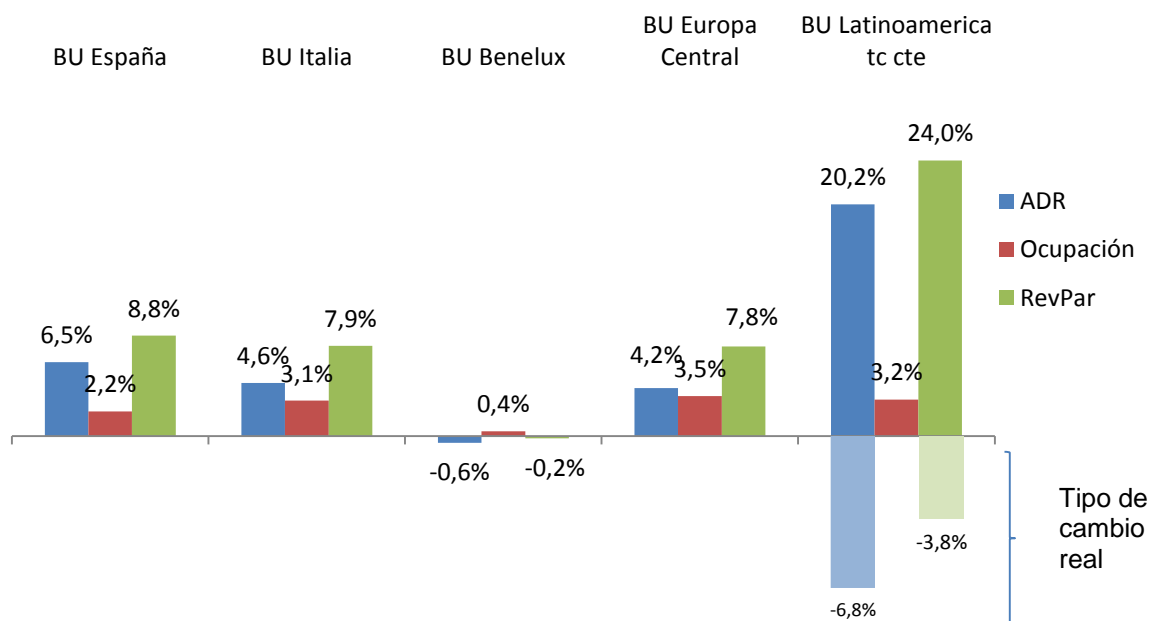
### Evolución por trimestres:



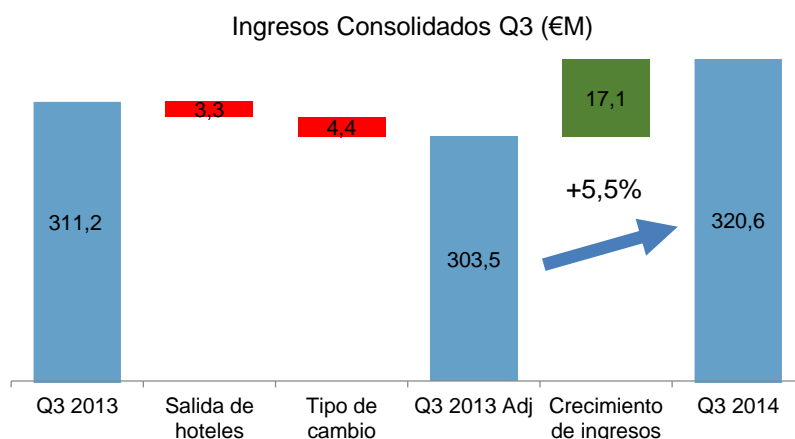
| "Like For Like"                | Evolución por Unidad de Negocio |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--------------------------------|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                | Ocupación                       |        |        |        | ADR    |        |        |        | RevPar |        |        |        |
| % Var                          | Q4 '13                          | Q1 '14 | Q2 '14 | Q3 '14 | Q4 '13 | Q1 '14 | Q2 '14 | Q3 '14 | Q4 '13 | Q1 '14 | Q2 '14 | Q3 '14 |
| España                         | 1,3%                            | 1,5%   | 1,0%   | 2,2%   | -2,6%  | 1,0%   | 0,5%   | 6,5%   | -1,3%  | 2,5%   | 1,5%   | 8,8%   |
| Italia                         | 2,0%                            | 2,2%   | 1,6%   | 3,1%   | 1,7%   | 0,6%   | 5,6%   | 4,6%   | 3,8%   | 2,8%   | 7,3%   | 7,9%   |
| Benelux                        | 3,3%                            | 4,3%   | 2,1%   | 0,4%   | -2,6%  | -1,5%  | 0,8%   | -0,6%  | 0,6%   | 2,8%   | 2,9%   | -0,2%  |
| Europa Central                 | 3,2%                            | 0,9%   | 2,2%   | 3,5%   | 3,1%   | 0,3%   | -0,6%  | 4,2%   | 6,4%   | 1,2%   | 1,7%   | 7,8%   |
| TOTAL EUROPA                   | 2,5%                            | 2,0%   | 1,7%   | 2,4%   | 0,2%   | 0,1%   | 1,3%   | 3,5%   | 2,6%   | 2,1%   | 3,0%   | 6,0%   |
| Latinoamerica moneda constante | 11,7%                           | 16,4%  | 3,3%   | 3,2%   | 4,6%   | 18,6%  | 22,0%  | 20,2%  | 16,8%  | 38,0%  | 26,0%  | 24,0%  |

### Evolución del RevPar y Resultados Recurrentes

- La evolución del RevPar LFL en el tercer trimestre del año (+5,4% y +7,2% a tipo de cambio constante) consolida el crecimiento registrado durante los últimos trimestres, 4Q' 2013 (+2,7%), 1Q' 2014 (+2,5%) y 2Q' 2014 (+2,7%). Sigue mejorando el cambio en la composición iniciado en el trimestre anterior con crecimiento del nivel de los precios medios, consiguiendo, tras dos años de caídas, un incremento de los precios en Q3' 2014 del +2,8% y +4,7% a tipo de cambio constante (Q2' 2014 +0,8% y +2,5% a tipo de cambio constante).
- Durante el Q3, al igual que sucedió en el Q1 y Q2, todas las unidades de negocio presentan un comportamiento positivo en RevPar LFL (Latinoamérica en moneda constante) excepto Benelux que en Q3 obtiene un nivel similar al año anterior (-0,2%). Dentro de esta evolución, cabe destacar la BU de España, con un crecimiento del RevPar LFL del +8,8% (74% gracias al precio medio), la BU de Italia con un crecimiento del RevPar LFL del +7,9% (58% debido al precio) y la BU de Europa Central con un crecimiento del RevPar del +7,8% (54% por precio medio).



- En la comparativa contra el mercado, hay que destacar el incremento de RevPar frente a la competencia en Italia de un 1,4% frente al año anterior, todo ello a través de crecimiento en precio medio, los ajustes en la estrategia de comercialización y pricing que nos llevan a un crecimiento consolidado de precio medio contra el mercado de un 2%.
- El incremento de las ventas en el consolidado es de €+9,4M (+3,0%) a pesar de haber perdido €-4,4M por la variación negativa del tipo de cambio y €-3,3M por la salida de hoteles del perímetro de consolidación.



- Los gastos de personal suben un 4.1% (€+4,5 M), explicados en un 78% (€+3,5 M) por el aumento de la actividad del grupo en el trimestre (+2,3% de subida en ocupación y un +1,8% en ventas de restauración). El resto (€+1,0 M), se debe a la subida de los gastos corporativos por el refuerzo de los equipos operativos, comerciales, web, revenue management y marketing, que se empezaron a incorporar en el último trimestre de 2013 de acuerdo al plan.
- El resto de gastos operativos (+2.1%, €2,1 M) está en línea con el presupuesto de la compañía. Además, de esta subida, €+0,5 M corresponden a gastos extraordinarios relacionados con la implantación del plan estratégico. Quitando este efecto, los gastos hubieran subido un +1,6%, por debajo del aumento de la actividad del grupo.
- Como consecuencia de todo lo anterior y del menor gasto en las rentas (-2,9%), el EBITDA recurrente del tercer trimestre alcanza los €33,5M frente a los €28,9M del año anterior, logrando una mejora del +16,2% (+€4,7M), a pesar de la falta de contribución de los hoteles que han salido del perímetro de consolidación €-0,1M y del efecto negativo del tipo de cambio €-1,2M a nivel de EBITDA.
- Con todo ello el resultado neto recurrente de la Compañía mejora en un +15,1% (+28,1% antes de minoritarios).

Desde Q2, la actividad inmobiliaria del grupo ha pasado a clasificarse como Disponible para la Venta y se recoge bajo el epígrafe Otros elementos no recurrentes, por lo que la cuenta de resultados recoge únicamente la actividad hotelera.

## B.U. España

- La unidad de negocio de España ha sido la que ha experimentado un mayor crecimiento de RevPar LFL en el tercer trimestre del año (+8,8%), gracias al importante crecimiento del nivel de precios (+6,5%), muy superior a los trimestres anteriores (74% del crecimiento de RevPar vía precio) y al comportamiento de la tasa de ocupación (+2,2%) en línea con los trimestres anteriores. Destacamos el buen comportamiento de los meses de agosto (+12,1%) y septiembre (+12,2%), como consecuencia del fuerte incremento de los precios medios tanto del mes de agosto +8,8% como del mes de septiembre +7,2% y al buen comportamiento de la ocupación (+3,1% en el mes de agosto y +4,6% en el mes de septiembre).
- Por ciudades, Madrid, apoyado por la recuperación de la demanda del destino, continúa mostrando la mejora ya anotada en el semestre anterior, con un excelente comportamiento del RevPar LFL en Q3 (+24,9%), sobre todo vía incremento de ADR (+19,3%) que genera el 77% del crecimiento de RevPar del destino. Barcelona sigue con un comportamiento débil. Otras ciudades importantes como Valencia y Sevilla continúan mostrando importantes signos de crecimiento principalmente vía volumen aunque también con cierto crecimiento de los precios.
- En términos de ingresos comparables, se registra un crecimiento del +7,4% respecto al Q3'2013 (€+4,6M). Durante este mismo período se ha producido un incremento de gastos operativos del +5,9% (€+2,5M), de los que el 60% corresponde a gastos de personal. Respecto al personal, la mitad se explica por el fuerte incremento de las ventas de restauración y salones (+12,4%), y la otra mitad se deriva del mayor nivel de actividad (+2,2%), así como de la mejora del servicio para adecuar los hoteles al nuevo estándar NH. El incremento restante de gastos operativos corresponde a costes variables (i.e. consumos, material de habitaciones, lavandería, etc) que suben con la mayor actividad de la unidad de negocio.
- Como consecuencia de lo anterior el GOP LFL crece un +10,5% con un aumento de €+2,1M. Gracias a la reducción del nivel de rentas, el EBITDA LFL se sitúa en €6,7M frente a €2,7M del año anterior, obteniendo el mayor crecimiento del grupo tanto en valores absolutos (€+4,0M) como en relativos (+149,1% vs Q3 2013).
- Las proyecciones para el Q4 muestran un comportamiento positivo de esta unidad de negocio, tanto en ciudades secundarias como en Madrid, apoyado por mejoras en importantes activos de la compañía (i.e. NH Collection Eurobuilding) y una estrategia comercial acorde a la creciente demanda del destino.

## B.U. Italia

- La unidad de negocio de Italia ha sido la que ha experimentado el segundo mayor crecimiento del RevPar LFL en el tercer trimestre del año (+7,9% siendo el 58% del crecimiento vía precio) continuando con el buen comportamiento registrado del trimestre anterior (Q2 RevPar LFL+7,3%), gracias al crecimiento en Q3 del nivel de precios (+4,6%) superior al incremento de la tasa de ocupación (+3,1%).
- Destacamos el mes de agosto con un incremento del RevPar LFL del +12,6%, explicado a partes iguales por el mejor comportamiento de los precios y de la ocupación.
- En la comparativa contra el mercado es destacable la recuperación de Roma, con un crecimiento de RevPar frente al mercado del 4,6% basado en un cambio en la segmentación del destino que apuesta por segmentos B2C con un alto ADR.
- Mencionamos la ciudad de Milán por su crecimiento de los precios en el trimestre +7,6%. Milan también presenta un buen comportamiento frente al mercado con un índice de precios por encima de la competencia. Subida de precio medio frente a la competencia del 5% y de RevPar del 4,3%.



- La cifra de ingresos LFL alcanzó en el trimestre una mejora del +5,6% (€+2,8M). La evolución de los gastos operativos +3,1% (€+1,1M) está en línea con el aumento de actividad de la unidad de negocio (+3,2%) y por debajo del incremento de ingresos, lo que ha permitido una mejora del GOP LFL del +10,8% (€+1,7M). Al igual que en España, se ha continuado con la reducción de la cifra de alquileres, traduciéndose en este caso en un incremento del EBITDA LFL en el Q3 tanto en términos relativos (+23,9%) como absolutos (+€1,5M) hasta casi alcanzar los €7,9M.
- Las perspectivas para el cuarto trimestre continúan siendo positivas.

## **B.U. Benelux**

- La unidad de negocio de Benelux ha experimentado el peor comportamiento de Europa en el tercer trimestre con un nivel de RevPar similar al del año anterior (-0,2%), con un ligero decremento de los precios medios (-0,6%) y niveles de ocupación similares a los del año anterior (+0,4%). El motivo de este comportamiento es una mala evolución del RevPar de la plaza en el mes de septiembre (-6,2%), como consecuencia de congresos que se celebraron en Ámsterdam el año pasado y que no se han celebrado este año.
- Cabe destacar la mejora en precio frente al mercado en Ámsterdam durante los meses de agosto y septiembre, con un crecimiento del RevPar relativo al mercado del 1,3%, casi en su totalidad generado a través de precio medio, con ciertos ajustes en la ocupación.
- Los ingresos comparables del trimestre se reducen un -1,1% por la evolución del RevPar y de los otros ingresos. Sin embargo, la contención de los gastos de personal, y la reducción de otros gastos operativos, hacen que la base de coste suba solo un 0,7%, produciendo un descenso del GOP LFL de €-1,1M y del EBITDA LFL de €-0,2M, alcanzando un importe de €15,1M.
- En el último trimestre del año se estima un comportamiento negativo del mes de octubre por eventos que no se celebrarán este año y unos meses de noviembre y diciembre marcados por el buen comportamiento de Ámsterdam gracias al reajuste de precios que se está llevando a cabo.

## **B.U. Europa Central**

- Esta unidad de negocio ha experimentado un crecimiento de RevPar LFL en el tercer trimestre del año del (+7,8%, 54% debido al precio medio), gracias al crecimiento del nivel de precios (+4,2%), muy superior a los trimestres anteriores y al aumento de la tasa de ocupación (+3,5%) también por encima de los trimestres anteriores.
- Este incremento se debe fundamentalmente al buen comportamiento de los tres meses, julio, agosto y septiembre aunque especialmente al mes de septiembre con un incremento del RevPar del +9,9%, principalmente vía incremento del ADR +8,0% y en menor medida de la ocupación +1,7% debido a los cambios de segmentación que se están desarrollando en toda la unidad de negocio.
- Por ciudades, destacamos Berlín y Frankfurt, con crecimientos del RevPar superiores al +10% (en Berlín principalmente vía incremento del ADR). Los hoteles de Suiza y Austria también han tenido un buen comportamiento en el tercer trimestre con crecimientos del +9,2% en ambos países.
- En la comparativa contra el mercado, destacamos el crecimiento de RevPar frente al mercado de Frankfurt (+1,6%, 100% vía incremento de precio medio) y de Hamburgo (1% con crecimiento de precio medio del 2%)
- El incremento del RevPar LFL en el tercer trimestre (+7,8%) ha logrado impulsar la cifra de ingresos comparables un +6,0% (€+5,4M), en menor porcentaje por el peor comportamiento de los otros ingresos (explicado fundamentalmente por el menor número de ferias). El incremento en gastos operativos del 10% (+€5,5M), se produce tanto en gastos de personal (+9,8%, €2,6M) como en otros gastos operativos

(+10,7%, €2,9M). Aproximadamente el 50% de los gastos de personal sube por el aumento de la actividad (ocupación 3,5% y venta de restauración 3,7%), y el otro 50% por la revisión de los convenios (c. 4,0%), la subida en el coste en la limpieza de habitaciones, y la reorganización de la unidad de negocio que estaba siendo gestionada bajo el paraguas de Benelux el año pasado.

- Respecto a los otros gastos operativos, que están en línea con el presupuesto de la compañía, vuelven a estar influenciados por el aumento de la actividad de la unidad de negocio. Además, una parte de estos gastos está relacionado con campañas de marketing puntuales realizadas en verano (que en otras unidades de negocio se iniciaron en abril) y el esfuerzo comercial hecho antes del lanzamiento de la web, todo ello de carácter extraordinario.
- Este incremento en la cifra de ingresos casi compensa la subida de gastos operativos (+€5,5M), provocando un descenso del GOP LFL €-0,1M y del EBITDA LFL de €-0,7M tras absorber el incremento de la cifra de alquileres por las cláusulas de inflación.
- Para el Q4 se esperan unos buenos datos en la mayoría de los destinos, fruto de las campañas publicitarias y de las acciones realizadas de cara a subir el ADR estructural de la BU que se están implementando, si bien el área de Düsseldorf presentará una caída respecto al año anterior debido a la falta de eventos recurrentes.

## B.U. Las Américas

- Latinoamérica LFL a tipos de cambios constantes presenta un incremento del RevPar para toda la región en Q3 de un +24,0%, explicado fundamentalmente por un importante incremento de precio del +20,2%.
- A tipo de cambio real, y a causa de la depreciación sufrida por la moneda argentina y su efecto en países periféricos, la cifra de ingresos LFL del tercer trimestre se ve reducida en un -1,0%, que unida al incremento de los gastos operativos (+2,4%) por el aumento del nivel de actividad (+3,2%), llevan a una bajada en el GOP LFL y en el EBITDA LFL de €-0,5M.
- Distinguiendo por regiones, México ha tenido un buen comportamiento en Q3 (+12,4%), especialmente en la evolución del ADR (+8,9%) a tipo de cambio constante. Para el Q4, se espera seguir creciendo con un mayor componente en precios que en ocupación.
- En Mercosur destacamos Argentina, con crecimiento de ADR del +38,6% a tipo de cambio constante. En cuanto a la ocupación, todos los segmentos se vieron afectados por el impacto negativo del Mundial de Brasil. Para el Q4 se espera recuperar los niveles de ocupación previos al Mundial de Brasil y el ADR seguirá experimentando fuertes crecimientos.

| ACTIVIDAD HOTELERA RECURRENTE 2014 VS 2013             |                |                |                |                 |                 |                 |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| (€ millones)   | 2014<br>3T     | 2013<br>3T     | %DIF.          | 2014<br>9 meses | 2013<br>9 meses | %DIF.           |
| ESPAÑA   | 66.70          | 62.12          | 7.4%           | 192.69          | 182.67          | 5.5%            |
| ITALIA   | 53.29          | 50.48          | 5.6%           | 159.16          | 153.16          | 3.9%            |
| BENELUX  | 70.64          | 71.44          | (1.1%)         | 210.97          | 207.81          | 1.5%            |
| EUROPA CENTRAL   | 95.57          | 90.16          | 6.0%           | 272.20          | 265.68          | 2.5%            |
| AMERICA  | 19.69          | 19.89          | (1.0%)         | 54.11           | 54.04           | 0.1%            |
| <b>INGRESOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>                | <b>305.89</b>  | <b>294.10</b>  | <b>4.0%</b>    | <b>889.13</b>   | <b>863.37</b>   | <b>3.0%</b>     |
| <b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS</b>            | <b>14.72</b>   | <b>17.13</b>   | <b>(14.1%)</b> | <b>45.67</b>    | <b>68.62</b>    | <b>(33.4%)</b>  |
| <b>INGRESOS</b>  | <b>320.61</b>  | <b>311.23</b>  | <b>3.0%</b>    | <b>934.80</b>   | <b>931.99</b>   | <b>0.3%</b>     |
| ESPAÑA   | 44.41          | 41.95          | 5.9%           | 132.66          | 124.62          | 6.5%            |
| ITALIA   | 35.48          | 34.41          | 3.1%           | 106.25          | 102.58          | 3.6%            |
| BENELUX  | 44.91          | 44.58          | 0.7%           | 136.05          | 133.36          | 2.0%            |
| EUROPA CENTRAL   | 60.30          | 54.80          | 10.0%          | 174.78          | 165.17          | 5.8%            |
| AMERICA  | 12.57          | 12.27          | 2.4%           | 35.60           | 36.04           | (1.2%)          |
| <b>GASTOS OPERATIVOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>       | <b>197.67</b>  | <b>188.01</b>  | <b>5.1%</b>    | <b>585.34</b>   | <b>561.77</b>   | <b>4.2%</b>     |
| <b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS</b>            | <b>22.20</b>   | <b>25.17</b>   | <b>(11.8%)</b> | <b>70.44</b>    | <b>80.77</b>    | <b>(12.8%)</b>  |
| <b>GASTOS OPERATIVOS</b>                               | <b>219.87</b>  | <b>213.18</b>  | <b>3.1%</b>    | <b>655.78</b>   | <b>642.54</b>   | <b>2.1%</b>     |
| ESPAÑA   | 22.29          | 20.17          | 10.5%          | 60.03           | 58.06           | 3.4%            |
| ITALIA   | 17.82          | 16.08          | 10.8%          | 52.91           | 50.58           | 4.6%            |
| BENELUX  | 25.73          | 26.86          | (4.2%)         | 74.91           | 74.45           | 0.6%            |
| EUROPA CENTRAL   | 35.26          | 35.35          | (0.3%)         | 97.42           | 100.52          | (3.1%)          |
| AMERICA  | 7.12           | 7.62           | (6.6%)         | 18.51           | 18.00           | 2.8%            |
| <b>GOP HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>                     | <b>108.22</b>  | <b>106.09</b>  | <b>2.0%</b>    | <b>303.79</b>   | <b>301.60</b>   | <b>0.7%</b>     |
| <b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS</b>            | <b>(7.48)</b>  | <b>(8.04)</b>  | <b>6.9%</b>    | <b>(24.77)</b>  | <b>(12.15)</b>  | <b>(103.8%)</b> |
| <b>GOP</b>   | <b>100.74</b>  | <b>98.05</b>   | <b>2.7%</b>    | <b>279.02</b>   | <b>289.45</b>   | <b>(3.6%)</b>   |
| <b>RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD "LIKE FOR LIKE"</b> | <b>63.88</b>   | <b>65.84</b>   | <b>(3.0%)</b>  | <b>193.09</b>   | <b>196.56</b>   | <b>(1.8%)</b>   |
| <b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS</b>            | <b>3.32</b>    | <b>3.35</b>    | <b>(0.9%)</b>  | <b>6.67</b>     | <b>11.29</b>    | <b>(41.0%)</b>  |
| <b>RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD</b>                 | <b>67.20</b>   | <b>69.19</b>   | <b>(2.9%)</b>  | <b>199.76</b>   | <b>207.85</b>   | <b>(3.9%)</b>   |
| ESPAÑA   | 6.65           | 2.67           | 149.1%         | 13.01           | 7.16            | 81.6%           |
| ITALIA   | 7.85           | 6.33           | 23.9%          | 22.65           | 20.82           | 8.8%            |
| BENELUX  | 15.15          | 15.35          | (1.3%)         | 41.61           | 40.39           | 3.0%            |
| EUROPA CENTRAL   | 8.86           | 9.58           | (7.5%)         | 18.80           | 22.53           | (16.6%)         |
| AMERICA  | 5.83           | 6.32           | (7.7%)         | 14.64           | 14.15           | 3.4%            |
| <b>EBITDA HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>                  | <b>44.34</b>   | <b>40.25</b>   | <b>10.2%</b>   | <b>110.69</b>   | <b>105.05</b>   | <b>5.4%</b>     |
| <b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS</b>            | <b>(10.80)</b> | <b>(11.39)</b> | <b>5.2%</b>    | <b>(31.43)</b>  | <b>(23.45)</b>  | <b>(34.1%)</b>  |
| <b>EBITDA RECURRENTE</b>                               | <b>33.54</b>   | <b>28.86</b>   | <b>16.2%</b>   | <b>79.26</b>    | <b>81.60</b>    | <b>(2.9%)</b>   |

**Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada**

| NH HOTEL GROUP CUENTA DE PYG                   |              |               |                |               |               |                 |
|--|--------------|---------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|
| (millones de €)                                | 3T 2014      | 3T 2013       | 2014/2013      | 9M 2014       | 9M 2013       | 2014/2013       |
|  |              |               |                | M Eur.        | M. Eur        | Var. %          |
| Ingresos de la Actividad Hotelera              | 320,6        | 311,2         | 3,0%           | 934,8         | 932,0         | 0,3%            |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                          | <b>320,6</b> | <b>311,2</b>  | <b>3,0%</b>    | <b>934,8</b>  | <b>932,0</b>  | <b>0,3%</b>     |
| Coste de Personal                              | (116,1)      | (111,6)       | 4,1%           | (345,4)       | (340,3)       | 1,5%            |
| Gastos Directos de Gestión                     | (103,7)      | (101,6)       | 2,1%           | (310,3)       | (302,2)       | 2,7%            |
| <b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>                    | <b>100,7</b> | <b>98,1</b>   | <b>2,7%</b>    | <b>279,0</b>  | <b>289,5</b>  | <b>(3,6%)</b>   |
| Reversion Provisión Contratos Onerosos         | 3,0          | 3,1           | (4,2%)         | 12,6          | 9,4           | (33,5%)         |
| Arrendamientos y Contribución Urb.             | (70,2)       | (72,3)        | (2,9%)         | (212,3)       | (217,3)       | (2,3%)          |
| <b>EBITDA</b>                                  | <b>33,5</b>  | <b>28,9</b>   | <b>16,2%</b>   | <b>79,3</b>   | <b>81,6</b>   | <b>(2,9%)</b>   |
| Amortizaciones                                 | (22,8)       | (22,6)        | 1,0%           | (65,4)        | (67,5)        | (3,1%)          |
| <b>EBIT</b>                                    | <b>10,7</b>  | <b>6,3</b>    | <b>70,6%</b>   | <b>13,9</b>   | <b>14,1</b>   | <b>(1,6%)</b>   |
| Gastos Financieros                             | (12,4)       | (8,9)         | 38,3%          | (39,3)        | (43,2)        | (8,8%)          |
| Resultados Puesta en Equivalencia              | (1,7)        | (0,2)         | (714,3%)       | (0,2)         | (0,9)         | 78,3%           |
| <b>EBT</b>                                     | <b>(3,3)</b> | <b>(2,8)</b>  | <b>(16,5%)</b> | <b>(25,7)</b> | <b>(30,0)</b> | <b>14,4%</b>    |
| Impuesto sobre Sociedades                      | (1,3)        | (3,6)         | (63,2%)        | (5,5)         | (6,2)         | 11,3%           |
| <b>Resultado antes de Minoritarios</b>         | <b>(4,6)</b> | <b>(6,4)</b>  | <b>28,1%</b>   | <b>(31,2)</b> | <b>(36,2)</b> | <b>13,9%</b>    |
| Intereses Minoritarios                         | (0,2)        | 0,8           | (118,5%)       | 1,0           | 2,1           | (53,2%)         |
| <b>RESULTADO NETO recurrente</b>               | <b>(4,8)</b> | <b>(5,6)</b>  | <b>15,1%</b>   | <b>(30,2)</b> | <b>(34,1)</b> | <b>11,5%</b>    |
| <hr/>  |              |               |                |               |               |                 |
| EBITDA no recurrente                           | 6,2          | (2,8)         | 322,8%         | 8,1           | 32,6          | (75,0%)         |
| Otros elementos no recurrentes                 | (1,0)        | (2,1)         | 51,7%          | (20,3)        | (8,8)         | (130,9%)        |
| <b>RESULTADO NETO incluyendo no-recurrente</b> | <b>0,4</b>   | <b>(10,4)</b> | <b>103,5%</b>  | <b>(42,4)</b> | <b>(10,3)</b> | <b>(310,1%)</b> |

- **Arrendamientos:** La compañía ha logrado reducir los gastos totales de arrendamiento en los primeros 9 meses del año 2014 en un -2,3% por renegociaciones de contratos, principalmente en España y en Italia, y por el abandono de contratos con contribución negativa, compensando además incrementos de negociaciones en años anteriores y revisiones de IPC. A lo largo de los primeros 9 meses se han realizado 55 actuaciones sobre hoteles en arrendamiento, logrando la cancelación de 4 contratos de arrendamiento con un coste de €0,7M. Con estas actuaciones se consiguen ahorros anualizados de €9,9M, de los cuales €4,3M tienen carácter permanente. En el trimestre se consiguen ahorros anualizados de €1,8M.
- **Intereses Minoritarios:** muestran principalmente los resultados atribuibles al socio de NH Hotel Group en la unidad de negocio italiana. Con la adquisición del 44,5% restante del capital de NH Italia desde la Junta General de Accionistas de finales de junio esta partida ha permanecido prácticamente sin variación.

**Actividad no recurrente**

La variación en EBITDA se debe a que el año pasado se incluyeron principalmente los ingresos correspondientes a la plusvalía por la venta del NH Gran Hotel Krasnapolsky y en este año se incluyen las plusvalías por las ventas del hotel Ámsterdam Centre y del Harrington Hall y gastos no recurrentes que incorporan mayoritariamente gastos derivados de la externalización de los servicios de limpieza y administración y cancelación de contratos de arrendamiento.

- **Otros elementos no recurrentes:** principalmente recoge el efecto derivado de contabilizar la actividad de Sotogrande (inmobiliario y activos turísticos) como disponible para la venta así como los impuestos derivados de la venta del Ámsterdam Centre, diferencias de tipo de cambio y la no inclusión este año de los ingresos del Equity swap que cubría el plan de opciones.

## Deuda Financiera y Liquidez

| A 30 de Septiembre 2014<br>Cifras en millones de Euros | Límite       | Disponible  | Dispuesto    | Vencimientos * |             |             |              |              |
|--|--------------|-------------|--------------|----------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
|  |              |             |              | 2014           | 2015        | 2016        | 2017         | ≥ 2018       |
| <b>Deuda Senior</b>                                    |              |             |              |                |             |             |              |              |
| Préstamo Sindicado a Largo Plazo                       | 133,3        | -           | 133,3        | 19,0           | 19,0        | 19,0        | 76,3         | -            |
| Crédito Sindicado a Largo Plazo                        | 66,7         | 66,7        | -            | -              | -           | -           | -            | -            |
| Bonos Senior con Garantía (Vencimiento 2019)           | 250,0        | -           | 250,0        | -              | -           | -           | -            | 250,0        |
| <b>Total deuda garantizada por el Colateral</b>        | <b>450,0</b> | <b>66,7</b> | <b>383,3</b> | <b>19,0</b>    | <b>19,0</b> | <b>19,0</b> | <b>76,3</b>  | <b>250,0</b> |
| Otra deuda con Garantía                                | 147,3        | 5,6         | 141,6        | 8,2            | 26,9        | 18,0        | 48,1         | 40,4         |
| <b>Total deuda con garantía</b>                        | <b>597,3</b> | <b>72,3</b> | <b>525,0</b> | <b>27,2</b>    | <b>45,9</b> | <b>37,0</b> | <b>124,5</b> | <b>290,4</b> |
| <br>Bonos Convertibles sin garantía (Vencimiento 2018) | 226,9        | -           | 226,9        | -              | -           | -           | -            | 226,9        |
| Préstamos y créditos sin garantía                      | 17,6         | 12,6        | 5,0          | 5,0            | -           | -           | -            | -            |
| Préstamos subordinados                                 | 75,0         | 0,0         | 75,0         | -              | -           | -           | -            | 75,0         |
| <b>Total deuda sin garantía</b>                        | <b>319,5</b> | <b>12,6</b> | <b>306,9</b> | <b>5,0</b>     | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>   | <b>301,9</b> |
| <br>Gastos de formalización                            |              |             | (20,5)       | (0,6)          | (0,6)       | (0,8)       | (2,3)        | (16,1)       |
| Deuda por intereses                                    |              |             | 17,3         | 17,3           |             |             |              |              |
| <b>Total deuda</b>                                     | <b>916,8</b> | <b>84,9</b> | <b>828,7</b> | <b>48,8</b>    | <b>45,3</b> | <b>36,1</b> | <b>122,1</b> | <b>576,3</b> |
| Tesorería y otros activos líquidos equivalentes **     |              | 156,9       | 72,1         |                |             |             |              |              |
| <b>Deuda neta</b>                                      |              |             | <b>756,6</b> |                |             |             |              |              |

\* Según calendario de vencimientos originales

\*\* No incluye el valor de mercado de nueve millones de acciones en autocartera prestadas a los bancos colocadores de los bonos convertibles.

- La deuda neta del Grupo al cierre del tercer trimestre de 2014 es de €756,6M, incrementándose en €31,8M respecto al cierre del segundo trimestre de 2014 (€724,8). El incremento se explica principalmente por la mayor inversión en Capex de reposicionamiento.

## Firmas y Aperturas

Desde el 1 de enero de 2014 hasta el 30 de septiembre del 2014, NH Hotel Group ha firmado un contrato en gestión en La Habana, Cuba, con 220 habitaciones y que ha sido abierto el 1 de febrero de este año, un contrato de gestión en Trento, Italia, con 89 habitaciones y apertura prevista para el primer trimestre del año 2015, un contrato en arrendamiento en Sao Paulo (Brasil) con 174 habitaciones y fecha prevista de apertura en el primer trimestre del año 2016, un contrato en gestión en Lima, Perú, con 164 habitaciones y que estará operativo en el año 2016 y un contrato de arrendamiento (renta variable) en Marsella, Francia y con fecha prevista de apertura final del año 2016.

### Hoteles Firmados desde el 1 de enero al 30 de septiembre del 2014

| Ciudad/País       | Contrato      | # Habitaciones | Apertura |
|-------------------|---------------|----------------|----------|
| La Habana, Cuba   | Gestión       | 220            | 2014     |
| Trento, Italia    | Gestión       | 89             | 2015     |
| Sao Paulo, Brasil | Renta         | 174            | 2016     |
| Lima, Perú        | Gestión       | 164            | 2016     |
| Marsella, Francia | Arrendamiento | 169            | 2016     |
| <b>816</b>        |               |                |          |

## Nuevas Incorporaciones

Durante el primer trimestre del año 2014 ha abierto sus puertas el primer hotel Nhow en Rotterdam, Holanda, de 278 habitaciones y el hotel de 4 estrellas NH Capri, La Habana de 220 habitaciones. En el segundo trimestre se ha abierto un hotel de 4 estrellas en Parma, Italia, de 118 habitaciones y se ha remodelado el hotel de Venecia, aumentando en 15 habitaciones, hasta alcanzar 59 habitaciones. No ha habido aperturas durante el tercer trimestre del año.

### Hoteles Abiertos desde el 1 de enero al 30 de septiembre del 2014

| Hoteles                       | Ciudad/País        | Contrato | # Habitaciones |
|-------------------------------|--------------------|----------|----------------|
| <b>Nhow Rotterdam</b>         | Rotterdam, Holanda | Gestión  | 278            |
| <b>NH Capri La Habana</b>     | La Habana, Cuba    | Gestión  | 220            |
| <b>NH Parma</b>               | Parma, Italia      | Renta    | 118            |
| <b>Ext NH Palazzo Barocci</b> | Venecia, Italia    | Renta    | 15             |
| <b>Total Nuevas Aperturas</b> |                    |          | <b>631</b>     |

## Gestión de Activos

### Venta de Activos

A principios de Junio se anunció el sale & lease back del hotel NH Ámsterdam Centre con 232 habitaciones por un importe de €52.4 millones. El yield del alquiler es del 6,3% minimizando la perdida de EBITDA estimada y resultando en una cobertura sobre el beneficio operativo (GOP) de 1.8x. En términos netos, la plusvalía registrada es de €3,9M y la caja de €45M. La duración del contrato es por 20 años con 4 prórrogas de 10 años cada una. Esta operación abre la puerta a futuras colaboraciones con Fonciere des Regions que permitan aumentar la presencia de NH Hotel Group en Francia, especialmente en Paris.

En agosto se ha vendido la participación del 25% del hotel NH Harrington Hall de Londres por un importe de €17 millones, habiéndolo dejado de gestionar desde el 13 de agosto de 2014.

Por último con el anuncio de la venta del 97% en Sotogrande con una valoración de €225M, excluyendo el negocio internacional, NH cumple su compromiso de venta de activos sobrepasando ampliamente su objetivo inicial de €125 millones, minimizando la pérdida de EBITDA asumida originalmente.

**Hoteles que salen del Grupo NH desde el 1 de enero al 30 de septiembre 2014**

| Hoteles                     | Ciudad/País                      | Mes     | Contrato   | # Habitaciones |
|-----------------------------|----------------------------------|---------|------------|----------------|
| <b>NH Agustinos</b>         | Berrioplano, España              | Enero   | Gestión    | 60             |
| <b>NH Delta</b>             | Tudela, España                   | Enero   | Franquicia | 43             |
| <b>NH Castellar</b>         | Castellar de la Frontera, España | Febrero | Gestión    | 74             |
| <b>NH Lotti</b>             | Paris, Francia                   | Marzo   | Gestión    | 159            |
| <b>NH Santander Parayas</b> | Santander, España                | Marzo   | Renta      | 103            |
| <b>NH Las Rozas</b>         | Madrid, España                   | Abril   | Gestión    | 80             |
| <b>NH La Florida</b>        | Madrid, España                   | Abril   | Gestión    | 41             |
| <b>NH Aravaca</b>           | Madrid, España                   | Abril   | Gestión    | 38             |
| <b>NH Inglaterra</b>        | Granada, España                  | Mayo    | Renta      | 36             |
| <b>NH Palacio de Oriol</b>  | Santurce, España                 | Mayo    | Renta      | 88             |
| <b>NH Alanda</b>            | Marbella, España                 | Mayo    | Gestión    | 199            |
| <b>NH Algeciras Suites</b>  | Algeciras, España                | Mayo    | Gestión    | 73             |
| <b>NH Orus</b>              | Zaragoza, España                 | Junio   | Renta      | 53             |
| <b>NH Harrington Hall</b>   | Londres, Reino Unido             | Agosto  | Gestión    | 200            |
| <b>Total Salidas</b>        |                                  |         |            | <b>1.247</b>   |

**HOTELES ABIERTOS DE NH HOTEL GROUP POR PAÍSES A 30 DE SEPTIEMBRE 2014**

| UNIDAD DE NEGOCIO       | PAÍS                 | TOTAL      |               | ARRENDAMIENTO     |            |               | PROPIEDAD |               | GESTIÓN   |               | FRANQUICIA |            |
|-------------------------|----------------------|------------|---------------|-------------------|------------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|------------|------------|
|                         |                      | Hoteles    | Habs.         | con Opcion Compra | Hoteles    | Habs.         | Hoteles   | Habs.         | Hoteles   | Habs.         | Hoteles    | Habs.      |
| B.U. ESPANA             | ESPANA               | 149        | 18.578        | 3                 | 82         | 9.744         | 13        | 1.975         | 47        | 6.274         | 7          | 585        |
| B.U. ESPANA             | PORTUGAL             | 2          | 165           | -                 | 2          | 165           | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. ESPANA             | ANDORRA              | 1          | 60            | -                 | -          | -             | -         | -             | 1         | 60            | -          | -          |
| B.U. ITALIA             | ITALIA               | 50         | 8.105         | 1                 | 32         | 5.320         | 14        | 2.078         | 4         | 707           | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | HOLANDA              | 36         | 6.789         | 4                 | 17         | 2.673         | 16        | 3.290         | 3         | 826           | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | BELGICA              | 10         | 1.554         | -                 | 2          | 437           | 8         | 1.117         | -         | -             | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | FRANCIA              | 2          | 397           | -                 | 2          | 397           | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | INGLATERRA           | 1          | 121           | -                 | 1          | 121           | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | SUDAFRICA            | 2          | 242           | -                 | 1          | 198           | 1         | 44            | -         | -             | -          | -          |
| B.U. BENELUX            | LUXEMBURGO           | 1          | 148           | 1                 | 1          | 148           | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | ALEMANIA             | 59         | 10.438        | 10                | 54         | 9.438         | 5         | 1.000         | -         | -             | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | AUSTRIA              | 6          | 1.183         | 1                 | 6          | 1.183         | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | SUIZA                | 4          | 522           | -                 | 3          | 400           | 1         | 122           | -         | -             | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | REPUBLICA CHECA      | 2          | 577           | -                 | -          | -             | -         | -             | 2         | 577           | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | RUMANIA              | 2          | 161           | -                 | 1          | 83            | -         | -             | 1         | 78            | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | HUNGRIA              | 1          | 160           | -                 | 1          | 160           | -         | -             | -         | -             | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | ESLOVAQUIA           | 1          | 117           | -                 | -          | -             | -         | -             | 1         | 117           | -          | -          |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | POLONIA              | 1          | 93            | -                 | -          | -             | -         | -             | -         | -             | 1          | 93         |
| B.U. EUROPA CENTRAL     | ESTADOS UNIDOS       | 1          | 242           | -                 | -          | -             | 1         | 242           | -         | -             | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | MEXICO               | 12         | 1.984         | -                 | 4          | 581           | 4         | 681           | 4         | 722           | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | ARGENTINA            | 13         | 2.050         | -                 | -          | -             | 11        | 1.525         | 2         | 525           | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | REPUBLICA DOMINICANA | 4          | 2.011         | -                 | -          | -             | -         | -             | 4         | 2.011         | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | VENEZUELA            | 3          | 1.195         | -                 | -          | -             | -         | -             | 3         | 1.195         | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | URUGUAY              | 1          | 136           | -                 | -          | -             | 1         | 136           | -         | -             | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | COLOMBIA             | 1          | 137           | -                 | -          | -             | 1         | 137           | -         | -             | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | HAITI                | 1          | 72            | -                 | -          | -             | -         | -             | 1         | 72            | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | CUBA                 | 1          | 220           | -                 | -          | -             | -         | -             | 1         | 220           | -          | -          |
| B.U. LAS AMERICAS       | CHILE                | 1          | 122           | -                 | -          | -             | 1         | 122           | -         | -             | -          | -          |
| <b>HOTELES ABIERTOS</b> |                      | <b>368</b> | <b>57.579</b> | <b>20</b>         | <b>209</b> | <b>31.048</b> | <b>77</b> | <b>12.469</b> | <b>74</b> | <b>13.384</b> | <b>8</b>   | <b>678</b> |



**PROYECTOS FIRMADOS DE NH HOTEL GROUP A 30 DE SEPTIEMBRE 2014**

Después de las últimas negociaciones y tras la cancelación de varios proyectos firmados, el número de hoteles y habitaciones pendientes de apertura quedaría como sigue a continuación.

| UNIDAD DE NEGOCIO         | PAÍS    | TOTAL     |              | ARRENDAMIENTO     |          |            | PROPIEDAD |            | GESTION  |            |
|---------------------------|---------|-----------|--------------|-------------------|----------|------------|-----------|------------|----------|------------|
|                           |         | Hoteles   | Habs.        | con Opción Compra | Hoteles  | Habs.      | Hoteles   | Habs.      | Hoteles  | Habs.      |
| B.U. ESPAÑA               | ESPAÑA  | 1         | 96           | -                 | -        | -          | -         | -          | 1        | 96         |
| B.U. ITALIA               | ITALIA  | 3         | 452          | -                 | 1        | 204        | -         | -          | 2        | 248        |
| B.U. BENELUX              | FRANCIA | 1         | 169          | -                 | 1        | 169        | -         | -          | -        | -          |
| B.U. LAS AMERICAS         | PERU    | 1         | 164          | -                 | -        | -          | -         | -          | 1        | 164        |
| B.U. LAS AMERICAS         | PANAMA  | 1         | 200          | -                 | -        | -          | 1         | 200        | -        | -          |
| B.U. LAS AMERICAS         | BRASIL  | 2         | 354          | -                 | 2        | 354        | -         | -          | -        | -          |
| B.U. LAS AMERICAS         | CHILE   | 1         | 146          | -                 | -        | -          | -         | -          | 1        | 146        |
| B.U. LAS AMERICAS         | MEXICO  | 1         | 142          | -                 | -        | -          | -         | -          | 1        | 142        |
| <b>PROYECTOS FIRMADOS</b> |         | <b>11</b> | <b>1.723</b> | <b>-</b>          | <b>4</b> | <b>727</b> | <b>1</b>  | <b>200</b> | <b>6</b> | <b>796</b> |

Inversión comprometida correspondiente a los hoteles arriba detallados por año de ejecución:

|                                 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------------|------|------|------|
| Inversión esperada (€ millones) | 2,1  | 10,3 | 6,8  |

# **nh** | HOTEL GROUP

---

**nh**  
HOTELS

  
nh COLLECTION

**nh***ow*

**Hesperia**  
RESORTS

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