

**AVANCE DE VENTAS
Y RESULTADOS 12 MESES 2014
26 de Febrero de 2015**



nh | HOTEL GROUP

nh
HOTELS


NH COLLECTION

nhow

Hesperia
RESORTS

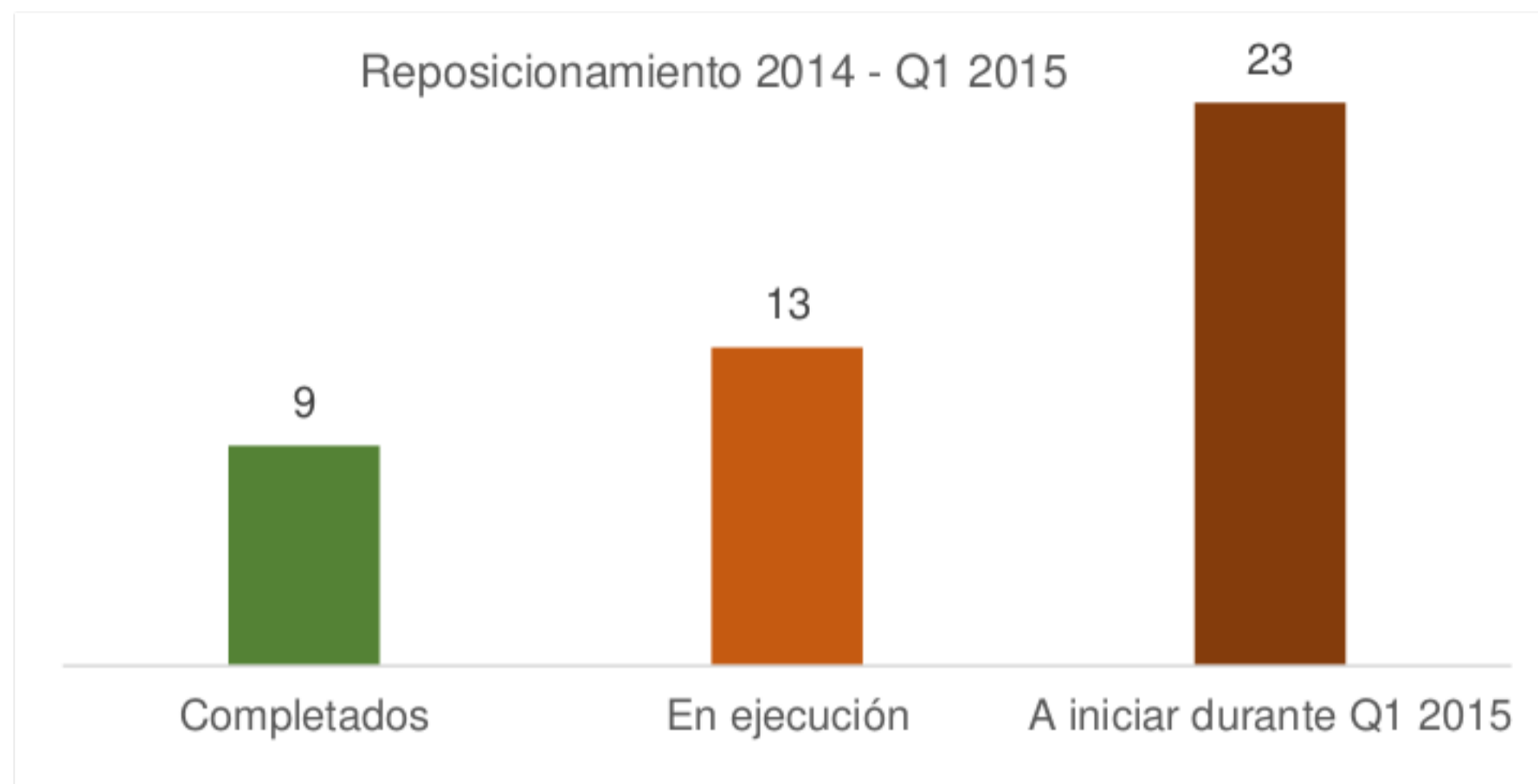
- **NH supera las expectativas del mercado, mejorando su resultado neto un +76% (reduciendo las pérdidas de €-39,8MM en el año 2013 a €-9,6M en el año 2014) en el primer año de implementación del plan estratégico**, destacando la nueva propuesta de valor y estrategia de precios, el inicio del reposicionamiento de hoteles y la implementación del plan de transformación de sistemas.
 - **El EBITDA recurrente ajustado por la venta de activos (€+5,5M) habría mejorado en el 2014 un +7,0%, alcanzando los €131,7M frente a los €123,1M del año anterior (€+8,6M)**, cumpliendo con el guidance del año. Ajustando adicionalmente el efecto negativo del tipo de cambio (€+3,8M) el crecimiento hubiese sido del +10,1%. Teniendo en cuenta ambos efectos, el EBITDA recurrente mejora un +2,5%, alcanzando los €126,2M (€+3,1M).
 - El comportamiento del **segundo semestre del año ha sido superior al de la primera mitad: los ingresos recurrentes crecieron un +3,0% (vs. -1,1% en H1)** debido a un incremento del **RevPar del +4,1% (vs. +2,6% en H1) y una mejora en su composición**, con un crecimiento de los **precios de +2,7% (vs. +0,2% en H1)**. Con todo esto el **EBITDA recurrente en el segundo semestre del año crece un +14,4% (vs. -13,3% en H1)**.
 - **El RevPar LFL crece en el cuarto trimestre un +2,4% y un +4,2% a tipo de cambio constante, siendo un 99% del crecimiento del RevPar vía precio medio**, a pesar del desfavorable calendario de eventos registrado en el mes de octubre. En este trimestre, los meses de noviembre y diciembre han tenido una evolución muy positiva destacando el incremento de precios en torno al +5%.
 - La información auditada no cambia sustancialmente la cuantía avanzada hace dos semanas, (el EBITDA es superior en €+4,2M debido a una mayor reversión de provisiones).
-
- **Todas las regiones reportan un comportamiento positivo en RevPar LFL, tanto en el último trimestre (Latinoamérica en moneda constante) como en el conjunto del año.**
 - **El ingreso recurrente ajustado por la venta de activos (€+20,7M) habría mejorado en el 2014 un +2,7%, alcanzando los €1.285,8M frente a los €1.252,6M del año anterior (€+33,3M)**. Ajustando adicionalmente el efecto negativo del tipo de cambio (€+17,1M) el crecimiento hubiese sido del +4,0%. Teniendo en cuenta ambos efectos, el ingreso recurrente mejora un +1,0%, alcanzando los €1.265,1M (€+12,5M).
 - El conjunto de **gastos operativos recurrentes**, incluyendo alquileres y ajustado por la venta de activos, **han crecido en el año un +2,2% (€+24,7M)**, alcanzando los €1.154,1M frente a los €1.129,5M del año anterior. Ajustando adicionalmente el efecto de la divisa, el crecimiento hubiese sido de **un +3,4% (€+37,9M)**. Incluyendo ambos efectos, los gastos operativos incrementan en el año un +0,8%, alcanzando los €1.138,9M (€+9,4M).
 - Los **gastos de personal** suben un +2,2% (€+10,0M). Un 47% de este incremento (€+4,7M) se explica **por el aumento de la actividad del grupo** en el año (+2,2% de subida en ocupación consolidada) y efecto de la inflación. Un 15% del incremento viene motivado por la subida de los salarios base de convenios colectivos en Europa Central y el resto (€+3,9M), se debe a la subida de los **gastos a nivel grupo 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 crecen un +2,3% respecto al año anterior (€+9,1M)**, y están por debajo de presupuesto. De esta subida, €+2,5M corresponden a gastos extraordinarios relacionados con la

implantación del plan estratégico. Quitando este efecto, los gastos hubieran subido tan sólo un +1,6%, por debajo del incremento de la actividad del grupo.

- **El resultado neto recurrente mejora en un +47,3% después de minoritarios.**
- Las iniciativas clave del Plan Estratégico evolucionan positivamente en tiempos y en ejecución.
- Anuncio de **adquisición de Hoteles Royal** en el mes de Febrero 2015 por **€65,6 millones** (neto de la venta de NH Bogotá Parque 93). Empresa familiar de **20 hoteles con 2.257 habitaciones** y 2 parcelas para la construcción de hoteles y una amplia cartera de proyectos, uno en construcción (Panamá). **Alto componente asset light**: el 83% de las habitaciones está en régimen de arrendamientos variables operativos y contratos de gestión. NH se convierte en un operador clave en Colombia, gana una importante presencia en Chile y una sólida plataforma de potencial expansión en Latinoamérica.
- El 13 de febrero se firmó con cuatro entidades financieras españolas **un préstamo con garantía hipotecaria sobre el hotel NH Carlton por importe de €40 millones, con un coste financiero de Euribor + 275pb y vencimiento final en Noviembre 2017**. Los fondos se destinan a repagar anticipadamente el préstamo hipotecario de IMI (Euribor + 425pb, vencimiento 2015, garantía sobre 5 hoteles italianos). Adicionalmente, se están analizando alternativas similares para otros préstamos hipotecarios en diversas áreas.

Perspectivas 2015 y Status del Plan Estratégico:

- **2015:** Se estima un crecimiento del RevPar entre un +5% y un +7% para el año. El EBITDA recurrente crecerá en torno a un 25% respecto al año anterior incluyendo la contribución de Hoteles Royal desde el 1 de marzo 2015.
- **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 (Florencia), NH Berlin Mitte (Berlín), NH Collection Eurobuilding (Madrid), NH Collection Abascal (Madrid) y NH Gran Hotel de Zaragoza (Zaragoza), han conseguido un incremento promedio del RevPar del +15,8% entre octubre y diciembre.

- **Marca:** En el último trimestre del 2014 se lanzó la campaña de NH Collection y el programa para PYMES "NH Empresas". NH Collection, con 29 hoteles a finales de 2014 (se alcanzarán los 52 hoteles a lo largo del 2015), comienza a mostrar su potencial tanto a nivel de calidad (con mejores puntuaciones incluso en aquellos hoteles no reformados) como de precios:

Incremento ADR 2014	H1	H2	Total
NH Collection	1,8%	7,1%	4,4%
NH 4* - Ciudades Clave	0,4%	3,8%	2,1%
NH 4* - Otros	0,3%	1,8%	1,1%

El esfuerzo en marketing realizado durante el año ha tenido como consecuencia una mejora en el reconocimiento y la recomendación de la marca, obteniendo mejoras de varias posiciones en Italia, Holanda y Alemania, y manteniendo la posición de liderazgo en España. Seguimos reforzando nuestra posición en MICE, con especial énfasis en la tecnología (tele presencia holográfica y videoconferencia de última generación) habiendo firmado varios acuerdos comerciales y de colaboración.

El programa de fidelización NH Rewards ha alcanzado a finales de Enero los 4,5 millones de socios, de los cuales el 31% se han adherido en los últimos 12 meses. Destaca el incremento de socios en las categorías superiores. La campaña de NH Rewards Corporate, lanzada en España durante 2014, se está lanzando en otras regiones con el objetivo de implementar el programa en 50 empresas / año.

Avance Ventas y Resultados 12 meses 2014

Madrid, 26 de Febrero 2015

- **Pricing & Revenue Management:** La nueva arquitectura de tarifas B2C y tipos de habitación, así como la estrategia de precios por destino, ha sido implementada en la totalidad de los hoteles y se ha iniciado el proyecto de pricing para el segmento MICE/grupos.

En los destinos clave (Ámsterdam, Bruselas, Madrid, Barcelona) se ha iniciado el cambio de segmentación, reajustes de estrategia de precios e indexación de hoteles por destino. Los resultados del mes de diciembre estanco, +6,8% de ADR para NH vs. +2,9% para los competidores directos, mejora la tendencia del periodo sept-nov (+3,9%) en estos destinos claves.

- **IT:** Se ha concluido en el mes de Enero la migración de sistemas de back office en Italia, por lo que ya son cuatro las BU migradas. La siguiente BU es América, prevista durante la primera mitad de 2015. La migración del front-office continúa en España, que cuenta ya con 105 hoteles, y desde finales de octubre en Benelux con 25 hoteles. El objetivo para final de este año contempla la migración del 100% de los hoteles. En enero se lanzó la nueva web de marca para NH Collection (www.nh-collection.com) y durante el mes de marzo implementaremos la web de Hesperia.
- **Funciones de soporte:** Italia se une a las BU de España, Benelux y Europa Central donde la implementación del centro de servicios compartidos se ha completado. Se espera la transición de América en la primera mitad de 2015.
- **Venta de activos y optimización del portfolio:** las desinversiones realizadas durante 2014 han alcanzado los €244M de caja, fundamentalmente por la venta del 97% de Sotogrande, sobrepasando ampliamente el objetivo de €125 millones y minimizando la pérdida de EBITDA asumida originalmente. En el mes de enero de 2015 se vendió el hotel NH Bogotá Parque 93, dentro de la reestructuración del capital en la región tras la adquisición de Hoteles Royal.

Dentro del plan de optimización del portfolio, se incluía la salida de 44 hoteles durante el período 2013-2014. A finales de 2014 se ha conseguido salir de 30 hoteles, manteniendo 14 dentro de la compañía gracias a acuerdos alcanzados con sus propietarios (mejores condiciones económicas o compromisos de inversión). El objetivo en el 2015 afecta a 13-15 hoteles.

- **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 doce meses unos ahorros anualizados de €10,7M, de los cuales €6,0M tienen carácter estable a largo plazo.

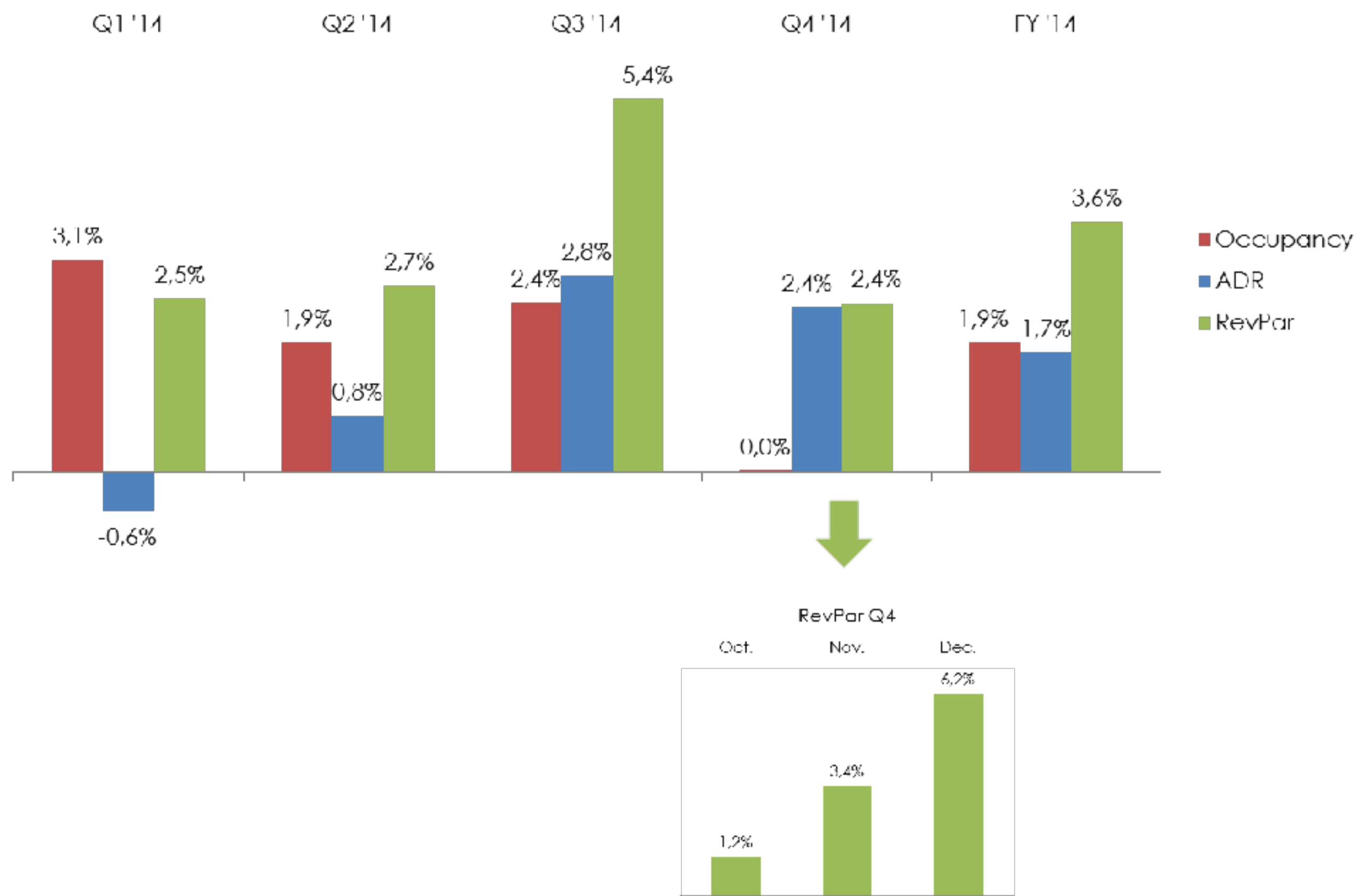
Avance Ventas y Resultados 12 meses 2014

Madrid, 26 de Febrero 2015

NH HOTEL GROUP REVPAR 12 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"	10.426	10.395	65,24%	64,23%	1,57%	67,25	65,25	3,07%	43,87	41,91	4,69%
B.U. ESPAÑA	11.985	12.601	63,88%	62,48%	2,23%	69,57	66,65	4,37%	44,44	41,65	6,70%
Italia "Like for like"	6.656	6.725	65,88%	64,46%	2,20%	95,88	92,28	3,90%	63,16	59,49	6,18%
B.U. ITALIA	7.242	7.380	65,18%	63,17%	3,18%	95,43	90,98	4,90%	62,20	57,47	8,23%
Benelux "Like for like"	8.384	8.384	67,58%	66,87%	1,06%	86,27	85,65	0,72%	58,30	57,28	1,79%
B.U. BENELUX	8.428	8.655	67,30%	66,99%	0,47%	86,20	87,21	-1,16%	58,02	58,42	-0,69%
Europa Central "like for like"	12.628	12.627	72,63%	71,34%	1,82%	77,72	76,88	1,10%	56,45	54,84	2,94%
B.U. EUROPA CENTRAL	12.628	12.627	72,63%	71,34%	1,82%	77,72	76,88	1,10%	56,45	54,84	2,94%
TOTAL EUROPA "LIKE FOR LIKE"	38.094	38.131	68,32%	67,21%	1,65%	79,91	78,37	1,96%	54,59	52,67	3,64%
TOTAL EUROPA CONSOLIDADO	40.283	41.263	67,57%	66,26%	1,98%	80,27	78,53	2,22%	54,24	52,03	4,24%
Latinoamerica "Like for like"	3.180	3.180	69,38%	66,49%	4,34%	62,43	63,44	-1,58%	43,31	42,18	2,69%
LATINOAMERICA CONSOLIDADO	3.180	3.277	69,38%	66,23%	4,75%	62,43	63,20	-1,21%	43,31	41,85	3,48%
NH HOTELES "LIKE FOR LIKE"	41.274	41.311	68,40%	67,15%	1,86%	78,54	77,23	1,69%	53,72	51,86	3,58%
TOTAL CONSOLIDADO	43.463	44.541	67,70%	66,26%	2,18%	78,93	77,40	1,98%	53,44	51,28	4,21%

El año 2014 es el primero desde el 2011 donde se logra una subida del ADR.

Evolución por trimestres:



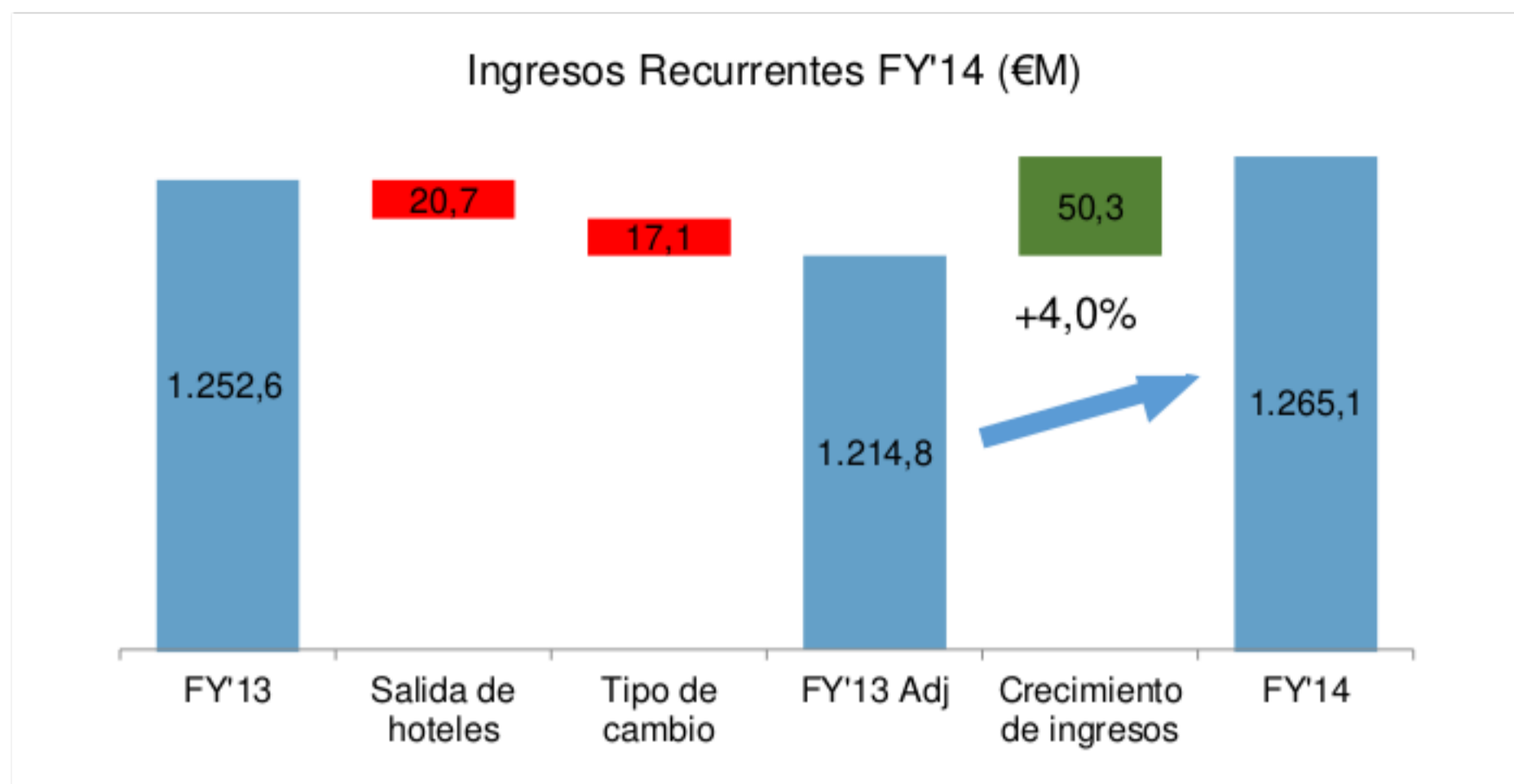
Avance Ventas y Resultados 12 meses 2014

Madrid, 26 de Febrero 2015

"Like For Like" % Var	Evolución por Unidad de Negocio														
	Ocupación					ADR					RevPar				
	Q1 '14	Q2 '14	Q3 '14	Q4 '14	FY '14	Q1 '14	Q2 '14	Q3 '14	Q4 '14	FY '14	Q1 '14	Q2 '14	Q3 '14	Q4 '14	FY '14
España	1,5%	1,0%	2,2%	0,9%	1,6%	1,0%	0,5%	6,5%	3,9%	3,1%	2,5%	1,5%	8,8%	4,8%	4,7%
Italia	2,2%	1,6%	3,1%	2,4%	2,2%	0,6%	5,6%	4,6%	3,8%	3,9%	2,8%	7,3%	7,9%	6,3%	6,2%
Benelux	4,3%	2,1%	0,4%	-2,4%	1,1%	-1,5%	0,8%	-0,6%	3,7%	0,7%	2,8%	2,9%	-0,2%	1,2%	1,8%
Europa Central	0,9%	2,2%	3,5%	0,4%	1,8%	0,3%	-0,6%	4,2%	0,1%	1,1%	1,2%	1,7%	7,8%	0,5%	2,9%
TOTAL EUROPA	2,0%	1,7%	2,4%	0,3%	1,6%	0,1%	1,3%	3,5%	2,4%	1,9%	2,1%	3,0%	6,0%	2,6%	3,6%
Latinoamérica tc real	16,4%	3,3%	3,2%	-2,5%	4,3%	-7,0%	-6,4%	-6,8%	1,8%	-1,6%	8,3%	-3,4%	-3,8%	-0,7%	2,7%
NH HOTELES	3,1%	1,9%	2,4%	0,0%	1,9%	-0,6%	0,8%	2,8%	2,4%	1,7%	2,5%	2,7%	5,4%	2,4%	3,6%
Latinoamérica tc constante	16,4%	3,3%	3,2%	-2,5%	4,3%	18,6%	22,0%	20,2%	27,8%	21,9%	38,0%	26,0%	24,0%	24,6%	27,2%

Evolución del RevPar y Resultados Recurrentes

- La evolución del RevPar LFL en el cuarto trimestre del año (+2,4% y +4,2% a tipo de cambio constante) consolida el crecimiento registrado durante los últimos trimestres, 4Q' 2013 (+2,7%), 1Q' 2014 (+2,5%), 2Q' 2014 (+2,7%) y 3Q' 2014 (+5,4%). Sigue mejorando el cambio en la composición iniciado en el segundo trimestre con crecimiento del nivel de los precios medios, consiguiendo, tras dos años de caídas, un incremento de los precios en Q4' 2014 del +2,4% y +4,2% a tipo de cambio constante. Destacamos que el 99% del crecimiento del RevPar en Q4 es a través del precio medio.
- La evolución del RevPar LFL en el conjunto del año (+3,6% y +5,1% a tipo de cambio constante) también presenta crecimiento de los precios medios (+1,7% y +3,2% a tipo de cambio constante), así como incremento de los niveles de ocupación (+1,9%).
- Durante 2014 se ha iniciado el proceso de optimización de segmentación, afrontando unos periodos de fuertes ajustes que han ralentizado y disminuirán los porcentajes de ocupación para conseguir una estabilización en crecimientos sostenibles de RevPar cualitativo.
- En la comparativa con el mercado, los crecimientos de la competencia en RevPar se han basado fundamentalmente en volumen con una aportación de tan solo el 30% vía ADR (vs. un 60% de NH Hotel Group según datos de STR). En Q4, NH crece un +3,2% en ADR en hoteles con set competitivo (representan aproximadamente el 40% del porfolio de la compañía) y la competencia un +1,7%, duplicando la tendencia del mercado.
- Durante el Q4, al igual que sucedió en los trimestres anteriores, todas las unidades de negocio presentan un comportamiento positivo en RevPar LFL (Latinoamérica en moneda constante). Dentro de esta evolución, cabe destacar la BU de Italia con un crecimiento del RevPar LFL del +6,3% (60% por precio medio) y la BU de España, con un crecimiento del RevPar LFL del +4,8% (80% vía precio).
- A 12 meses, también se cumple que todas las unidades de negocio presentan un comportamiento positivo en RevPar LFL, con crecimientos positivos en todas ellas, tanto en nivel de precios (Latinoamérica en moneda constante) como en ocupación.
- Las expectativas para Q1 2015 son muy positivas, con previsiones de incrementos de RevPar en LFL superiores al 4% y 100% basado en ADR.
- Los ingresos recurrentes en el 2014 habrían crecido un +4,0% (€+50,3M), aislando los efectos de haber perdido €-17,1M por efecto del tipo de cambio y €-20,7M resultado de la salida de hoteles del perímetro de consolidación. Incluyendo estos efectos, el incremento de los ingresos es del +1,0% (€+12,5M).



- Los gastos de personal suben un +2,2% (€+10,1M). Un 47% de este incremento (€+4,7M) se explica por el aumento de la actividad del grupo en el año (+2,2% de subida en ocupación consolidada) y efecto de la inflación. Un 15% por la subida de los salarios base de convenios colectivos en Europa Central y el resto (€+3,9M), se debe a la subida de los gastos a nivel grupo por el refuerzo de los equipos operativos, comerciales, web, revenue management y marketing de acuerdo al plan.
- El resto de gastos operativos (+2,3%, €+9,1M) están por debajo del presupuesto. Además, de esta subida, €+2,5M corresponden a gastos extraordinarios relacionados con proyectos asociados a la implantación del plan estratégico. Quitando este efecto, los gastos hubieran subido tan sólo 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 (-2,1%), el EBITDA recurrente del año alcanza los €126,2M frente a los €123,1M del año anterior, logrando una mejora del +2,5% (€+3,1M), a pesar de la falta de contribución de los hoteles que han salido del perímetro de consolidación €-5,5M y del efecto negativo del tipo de cambio €-3,8M a nivel de EBITDA. Sin considerar estos efectos, el EBITDA recurrente habría mejorado un +10,1% respecto al año anterior.
- Con todo ello el resultado neto recurrente de la Compañía mejora en un +47,3%.

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 experimentado un desempeño muy favorable en el cuarto trimestre del año, con un crecimiento del RevPar LFL del +4,8%, un 80% explicado por el crecimiento del nivel de precios (+3,9%) y superior al de los trimestres anteriores. Destacamos el buen comportamiento de los meses de octubre (+7,6%) y diciembre (+4,4%).
- Por ciudades, Madrid, continúa mostrando la mejora ya anotada en los 9 meses anteriores, Barcelona sigue con un comportamiento débil y otras ciudades importantes, como Valencia y Sevilla, continúan mostrando importantes signos de crecimiento, en Sevilla principalmente vía volumen aunque también con crecimiento de los precios y en Valencia en un 98% por el incremento de los precios.
- Acumulado a 12 meses, la unidad de negocio también presenta buenos resultados, con un crecimiento del RevPar LFL del +4,7% (65% gracias al incremento de los precios). Destacamos la ciudad de Madrid que ha tenido un comportamiento muy bueno con un incremento del RevPar LFL del +9,2% (con mayor incremento de los precios +5,9% que de la ocupación +3,2%).
- En términos de ingresos comparables, se registra un crecimiento del +5,3% respecto al año anterior (€+13,1M), superior al incremento del RevPar por el buen comportamiento de los ingresos de restauración €+4,5M (+8,2%). Durante este mismo período se ha producido un incremento de gastos operativos del +5,7% (€+9,4M), de los que el 57% corresponde a gastos de personal (€+5,4M).
- Respecto al personal, la mitad se explica por el fuerte incremento de las ventas de restauración comentada anteriormente y la otra mitad se deriva del mayor nivel de actividad (+1,6%), así como de la mejora del servicio para adecuar los hoteles al nuevo estándar NH. El incremento restante de gastos operativos (€+4,0M) corresponde a costes variables (i.e. consumos, material de habitaciones, lavandería, etc.) que suben con la mayor actividad de la unidad de negocio e implementación de los nuevos estándares de la experiencia NH.
- Como consecuencia de lo anterior el GOP LFL crece un +4,6% con un aumento de €+3,7M. Gracias a la reducción del nivel de rentas -7,6%, el EBITDA LFL se sitúa en €21,3M frente a €12,4M del año anterior, obteniendo un excelente comportamiento tanto en valores absolutos (€+8,9M) como en relativos (+71,3% vs 2013).
- Las proyecciones para el Q1 2015 muestran un comportamiento positivo de esta unidad de negocio. Se espera un buen comportamiento tanto en Madrid como en Barcelona por encima del resto de las ciudades.

B.U. Italia

- La unidad de negocio de Italia ha experimentado un desempeño excelente en el cuarto trimestre del año con un crecimiento del RevPar LFL del +6,3%, un 60% explicado por el crecimiento de precio (+3,8%) superior al crecimiento de la ocupación (+2,4%), continuando con el buen comportamiento registrado de los trimestres anteriores (Q2 +7,3% y Q3 + 7,9%).
- Milán presenta un buen comportamiento frente al mercado con un índice de precios por encima de la competencia. En este destino clave, el RevPar desde Q2 crece +6,5% (93% basado en ADR) vs. 3,1% de la competencia (68% basado en ADR).
- En el conjunto del año, la unidad de negocio también presenta resultados muy positivos, con un crecimiento del RevPar LFL del +6,2% (63% como consecuencia del incremento de los precios). Destacamos la ciudad de Milán con un incremento del +7,0% (78% vía precios).
- La cifra de ingresos comparables registra un crecimiento del +4,2% respecto al año anterior (€+8,6M), aunque inferior al incremento del RevPar (+6,2%), debido al peor comportamiento de los otros ingresos. Durante este mismo período se ha producido un incremento de gastos operativos de +3,4% (€+4,6M), de

Avance Ventas y Resultados 12 meses 2014

Madrid, 26 de Febrero 2015

los que el 87% corresponden a otros gastos operativos (€+3,6M). Los gastos de personal han experimentado un excelente comportamiento, incrementando solamente un +1,3%.

- La variación de otros gastos operativos se explica principalmente con el incremento de los consumos de restauración (en línea con el incremento en ventas de F&B de +1,9%) y el material de habitaciones (correspondiente a la implementación de los nuevos estándares de NH) y el incremento del gasto de comisiones €+1,4M por una mayor venta intermediada.
- Como consecuencia de lo anterior el GOP LFL crece un +5,9% con un aumento de €+4,0M. Por otro lado, el EBITDA LFL se sitúa en €31,6M frente a €28,1M del año anterior, obteniendo un muy buen comportamiento tanto en valores absolutos (€+3,4M) como en relativos (+12,2% vs. 2013).
- Las perspectivas para el primer trimestre 2015 continúan siendo positivas, con un mes de febrero con un calendario muy favorable de eventos y un mes de marzo con un calendario más negativo. Esperamos crecimiento del RevPar vía crecimientos de los precios con ajustes en los niveles de ocupación.

B.U. Benelux

- La unidad de negocio de Benelux ha obtenido en el cuarto trimestre un nivel de RevPar ligeramente superior al del año anterior (+1,2%), con un buen comportamiento de los precios medios (+3,7%) y niveles de ocupación inferiores a los del año anterior (-2,4%), como consecuencia de eventos no celebrados este año y del reajuste en la segmentación de tarifas cuyos resultados se verán en los próximos meses.
- Acumulado a 12 meses esta unidad de negocio presenta una evolución débil del RevPar, con un crecimiento de tan solo un +1,8% (con incrementos del +1,1% en ocupación y del +0,7% en precios). Este comportamiento ha sido provocado principalmente por congresos no celebrados este año en Ámsterdam en el tercer trimestre.
- Los ingresos comparables del año aumentan un +1,5% (€+4,2M), en línea con la evolución del RevPar. La excelente evolución de los gastos operativos +0,9% (€+1,5M) se debe sobre todo a la reducción de los gastos de energía por haber tenido un invierno más suave y, en menor medida, por un cambio en el sistema de cálculo del city tax en Bélgica y la bajada de las comisiones de las tarjetas de crédito.
- Como consecuencia de lo anterior se obtiene un incremento del GOP LFL de +2,6% (€+2,6M) y gracias a la reducción del nivel de rentas (-3,6%), se incrementa el EBITDA LFL un +7,9% (€+4,3M), alcanzando un importe de €58,6M.
- Las proyecciones para el primer trimestre del año 2015 muestran un comportamiento positivo en esta unidad de negocio, que esperamos sea creciente. En Ámsterdam esperamos un comportamiento por encima del promedio, mientras que en los centros de negocios, todavía no reformados, esperamos un comportamiento inferior al mercado.

B.U. Europa Central

- Esta unidad de negocio ha experimentado una evolución débil en el cuarto trimestre, con un crecimiento de RevPar LFL del +0,5%, con niveles de ocupación (+0,4%) y precios (+0,1%) similares a los del año anterior, principalmente por la calendarización de ferias y eventos en el segundo semestre del 2014.
- En el acumulado del año esta unidad de negocio ha obtenido un incremento del RevPar LFL del +2,9% (+1,1% en precios y +1,8% en ocupación).
- En la comparativa contra el mercado, destacamos el comportamiento del ADR frente al mercado de Berlín. En total año crecemos un +4,6% en ADR vs. +2,4% de la competencia.

Avance Ventas y Resultados 12 meses 2014

Madrid, 26 de Febrero 2015

- El incremento del RevPar LFL en el año (+2,9%) ha logrado impulsar la cifra de ingresos comparables un +1,8% (€+6,6M), 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 +2,8% (€+6,3M), se produce por la combinación del incremento en gastos de personal (+3,5%, €+4,2M) como en otros gastos operativos (+2,1%, €+2,2M). Aproximadamente el 36% de los gastos de personal sube por el aumento de la actividad (ocupación +1,8%), un 36% por la revisión de los convenios (c. +3,0%), y un 28% por 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, corresponden principalmente a costes variables (i.e. consumos, material de habitaciones, lavandería, etc.) que suben con la mayor actividad de la unidad de negocio y mejora de los estándares y al incremento de los gastos mantenimiento (€+0,8M) por una adecuación a estándares legales por prevención de riesgos de los hoteles.
- Como resultado de lo anterior, se obtiene un resultado similar a nivel del GOP LFL +0,2% (€+0,3M) respecto al año anterior y un incremento similar del EBITDA LFL +0,6% (€+0,2M) por haber conseguido mantener la cifra de alquileres, alcanzando un EBITDA LFL de €+34,1M.
- Para el Q1 2015 se esperan unos buenos datos de RevPar vía incrementos de los precios aunque con caídas de la ocupación, fruto de las acciones realizadas de cara a subir el ADR estructural de la BU que se están implementando con fuertes ajustes en la segmentación.

B.U. Las Américas

- Latinoamérica presenta, a tipos de cambio constantes, un incremento del RevPar LFL para toda la región en Q4 del +24,6%, explicado fundamentalmente por un importante incremento de precio del +27,8%.
- Acumulado a 12 meses esta unidad de negocio ha experimentado un incremento del RevPar LFL a tipo de cambio constantes del +27,2%, explicado en un 80% por el incremento de los precios +21,9%.
- A tipo de cambio real, y a pesar de la depreciación sufrida por la moneda argentina y su efecto en países periféricos, la cifra de ingresos LFL crece en un +2,9%, porcentaje por encima del crecimiento del RevPar LFL +2,7% por el mayor ingreso de fees de los hoteles gestionados en la zona. El buen comportamiento de los gastos operativos, con un incremento (+2,2%) por debajo del aumento del nivel de ocupación (+4,3%), lleva a un incremento en el GOP LFL del +4,0% y en el EBITDA LFL del +3,1%, €+0,7M.
- Distinguiendo por regiones, México ha tenido un buen comportamiento del RevPar LFL en Q4, incrementando en un +10,1% a tipo de cambio constante, como consecuencia de la evolución del ADR (+14,9%). Acumulado a 12 meses, el incremento es del +11,9%. Para el Q1 2015, se espera seguir creciendo con un mayor componente en precios que en ocupación.
- En Sudamérica destacamos Argentina, con crecimiento del RevPar LFL en Q4 del +40,1%, motivado por el fuerte crecimiento del ADR +45,1% a tipo de cambio constante. Acumulado a 12 meses, Sudamérica presenta un incremento del +40,2% (Argentina +47,1%). Para el Q1 2015 las perspectivas son favorables por eventos como el Rally Dakar en Buenos Aires y Córdoba en el mes de enero y congresos médicos en el mes de marzo.
- El peso de los ingresos recurrentes en economías latinoamericanas ascienden al 6,1% del total del grupo en 2014, que junto con el mix de contratos en la región, 33% de las habitaciones en propiedad, un 7% en arrendamiento y un 60% en gestión, las eventuales fluctuaciones del tipo de cambio afectan muy limitadamente a la cuenta de resultados consolidada.

ACTIVIDAD HOTELERA RECURRENTE 2014 VS 2013			
<i>(€ millones)</i>	2014 12 meses	2013 12 meses	%DIF.
ESPAÑA	258,44	245,34	5,3%
ITALIA	212,88	204,26	4,2%
BENELUX	284,74	280,58	1,5%
EUROPA CENTRAL	367,85	361,28	1,8%
AMERICA	77,96	75,80	2,9%
INGRESOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"	1.201,87	1.167,26	3,0%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	63,21	85,30	(25,9%)
INGRESOS RECURRENTE	1.265,08	1.252,56	1,0%
ESPAÑA	174,56	165,16	5,7%
ITALIA	141,16	136,54	3,4%
BENELUX	182,56	181,01	0,9%
EUROPA CENTRAL	229,32	223,00	2,8%
AMERICA	50,00	48,92	2,2%
GASTOS OPERATIVOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"	777,59	754,62	3,0%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	95,68	99,54	(3,9%)
GASTOS OPERATIVOS RECURRENTE	873,27	854,16	2,2%
ESPAÑA	83,88	80,18	4,6%
ITALIA	71,72	67,73	5,9%
BENELUX	102,18	99,57	2,6%
EUROPA CENTRAL	138,54	138,29	0,2%
AMERICA	27,95	26,88	4,0%
GOP HOTELES "LIKE FOR LIKE"	424,28	412,64	2,8%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	(32,47)	(14,24)	(128,0%)
GOP	391,81	398,40	(1,7%)
RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD "LIKE FOR LIKE"	256,24	262,06	(2,2%)
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	9,40	13,30	(29,3%)
RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD RECURRENTE	265,64	275,36	(3,5%)
ESPAÑA	21,27	12,42	71,3%
ITALIA	31,57	28,14	12,2%
BENELUX	58,57	54,30	7,9%
EUROPA CENTRAL	34,09	33,87	0,6%
AMERICA	22,54	21,85	3,1%
EBITDA HOTELES "LIKE FOR LIKE"	168,04	150,58	11,6%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	(41,87)	(27,54)	(52,0%)
EBITDA RECURRENTE	126,17	123,04	2,5%

ACTIVIDAD HOTELERA RECURRENTE 2014 VS 2013						
(€ millones)	2014 4T	2013 4T	%DIF.	2014 12 meses	2013 12 meses	%DIF.
ESPAÑA	65,75	62,67	4,9%	258,44	245,34	5,3%
ITALIA	53,72	51,11	5,1%	212,88	204,26	4,2%
BENELUX	73,77	72,76	1,4%	284,74	280,58	1,5%
EUROPA CENTRAL	95,65	95,60	0,1%	367,85	361,28	1,8%
AMERICA	23,84	21,75	9,6%	77,96	75,80	2,9%
INGRESOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"	312,75	303,89	2,9%	1.201,87	1.167,26	3,0%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	17,53	16,68	5,1%	63,21	85,30	(25,9%)
INGRESOS RECURRENTE	330,28	320,57	3,0%	1.265,08	1.252,56	1,0%
ESPAÑA	41,90	40,54	3,3%	174,56	165,16	5,7%
ITALIA	34,91	33,96	2,8%	141,16	136,54	3,4%
BENELUX	46,50	47,65	(2,4%)	182,56	181,01	0,9%
EUROPA CENTRAL	54,54	57,83	(5,7%)	229,32	223,00	2,8%
AMERICA	14,40	12,87	11,9%	50,00	48,92	2,2%
GASTOS OPERATIVOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"	192,25	192,85	(0,3%)	777,59	754,62	3,0%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	25,24	18,77	34,4%	95,68	99,54	(3,9%)
GASTOS OPERATIVOS RECURRENTE	217,49	211,62	2,8%	873,27	854,16	2,2%
ESPAÑA	23,86	22,13	7,8%	83,88	80,18	4,6%
ITALIA	18,81	17,15	9,7%	71,72	67,73	5,9%
BENELUX	27,27	25,11	8,6%	102,18	99,57	2,6%
EUROPA CENTRAL	41,12	37,77	8,9%	138,54	138,29	0,2%
AMERICA	9,44	8,88	6,3%	27,95	26,88	4,0%
GOP HOTELES "LIKE FOR LIKE"	120,49	111,04	8,5%	424,28	412,64	2,8%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	(7,70)	(2,09)	(268,5%)	(32,47)	(14,24)	(128,0%)
GOP	112,79	108,95	3,5%	391,81	398,40	(1,7%)
RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD "LIKE FOR LIKE"	63,15	65,51	(3,6%)	256,24	262,06	(2,2%)
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	2,73	2,00	36,5%	9,40	13,30	(29,3%)
RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD RECURRENTE	65,88	67,51	(2,4%)	265,64	275,36	(3,5%)
ESPAÑA	8,27	5,26	57,2%	21,27	12,42	71,3%
ITALIA	8,92	7,32	21,9%	31,57	28,14	12,2%
BENELUX	16,96	13,92	21,9%	58,57	54,30	7,9%
EUROPA CENTRAL	15,29	11,34	34,8%	34,09	33,87	0,6%
AMERICA	7,90	7,70	2,6%	22,54	21,85	3,1%
EBITDA HOTELES "LIKE FOR LIKE"	57,34	45,53	25,9%	168,04	150,58	11,6%
APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS	(10,43)	(4,09)	(154,9%)	(41,87)	(27,54)	(52,0%)
EBITDA RECURRENTE	46,91	41,44	13,2%	126,17	123,04	2,5%

Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada

NH HOTEL GROUP CUENTA DE PYG						
(millones de €)	4T 2014	4T 2013	2014/2013	12M 2014	12M 2013	2014/2013
	M Eur.	M. Eur	Var. %	M Eur.	M. Eur	Var. %
Ingresos de la Actividad Hotelera	330,3	320,6	3,0%	1.265,1	1.252,6	1,0%
TOTAL INGRESOS	330,3	320,6	3,0%	1.265,1	1.252,6	1,0%
Coste de Personal	(114,6)	(109,7)	4,5%	(460,0)	(450,0)	2,2%
Gastos Directos de Gestión	(102,9)	(101,9)	1,0%	(413,2)	(404,1)	2,3%
BENEFICIO DE GESTIÓN	112,8	109,0	3,5%	391,8	398,4	(1,7%)
Reversion Provision Contratos Onerosos	3,5	3,0	18,8%	16,1	12,4	30,0%
Arrendamientos y Contribución Urb.	(69,4)	(70,5)	(1,5%)	(281,7)	(287,7)	(2,1%)
EBITDA	46,9	41,4	13,2%	126,2	123,1	2,5%
Amortizaciones	(23,7)	(21,4)	11,1%	(89,1)	(88,9)	0,3%
EBIT	23,2	20,1	15,4%	37,0	34,2	8,4%
Gastos Financieros	(10,5)	(14,8)	(28,7%)	(49,9)	(57,9)	(13,9%)
Resultados Puesta en Equivalencia	(1,8)	2,8	165,1%	(2,0)	1,9	(207,4%)
EBT	10,8	8,1	32,9%	(14,9)	(21,9)	32,0%
Impuesto sobre Sociedades	1,4	(7,2)	(119,7%)	(4,1)	(13,4)	(69,8%)
Resultado antes de Minoritarios	12,2	0,9	1230,4%	(18,9)	(35,2)	46,3%
Intereses Minoritarios	(0,1)	(1,0)	(92,1%)	0,9	1,0	(15,4%)
RESULTADO NETO recurrente	12,2	(0,1)	13611,1%	(18,0)	(34,2)	47,3%
EBITDA no recurrente	(5,2)	(11,8)	56,3%	3,0	20,8	(85,7%)
Otros elementos no recurrentes	25,9	(17,6)	247,2%	5,5	(26,4)	120,9%
RESULTADO NETO incluyendo no-recurrente	32,9	(29,5)	211,4%	(9,6)	(39,8)	76,0%

- Arrendamientos:** La compañía ha logrado reducir los gastos totales de arrendamiento en los 12 meses del año 2014 en un -2,1% 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 12 meses se han realizado 61 actuaciones sobre hoteles en arrendamiento, logrando la cancelación de 5 contratos de arrendamiento con un coste de €0,7M. Con estas actuaciones se consiguen ahorros anualizados de €10,7M, de los cuales aproximadamente €6,0M tienen carácter estable a largo plazo. En el cuarto trimestre se han conseguido ahorros anualizados de €0,8M.
- Gastos Financieros:** En el año 2014 el gasto financiero neto del grupo ascendió a €49,9M, lo que supone una reducción del -13,9% con respecto al año precedente. Este hecho se debe en gran parte al descenso del Euribor, tipo de interés de referencia de la mayoría de la deuda a tipo variable del grupo, y a la reducción de deuda y márgenes como consecuencia de la refinanciación de gran parte de la deuda del grupo formalizada en noviembre de 2013.
- Impuesto de Sociedades:** La diferencia con el ejercicio 2013 se corresponde fundamentalmente con la activación de pérdidas fiscales en el presente ejercicio 2014.
- Intereses Minoritarios:** Muestran principalmente los resultados atribuibles al socio de NH Hotel Group en la unidad de negocio italiana hasta la adquisición del 44,5% restante del capital de NH Italia a finales de junio.

Actividad no recurrente

- **EBITDA no recurrente:** La variación en EBITDA se debe a que el año pasado se incluyeron mayores plusvalías por la venta del NH Gran Hotel Krasnapolsky que las registradas este año por las ventas del hotel Ámsterdam Centre y del Harrington Hall, así como gastos no recurrentes que incorporan mayoritariamente gastos derivados de la externalización de los servicios de limpieza y administración, provisiones de riesgos y gastos y cancelación de contratos de arrendamiento.
- **Otros elementos no recurrentes:** Principalmente recoge el efecto derivado de la venta de Sotogrande (Cádiz) y de contabilizar el resto de la actividad de Sotogrande como disponible para la venta. Por otro lado incorpora impuestos derivados de la venta del Ámsterdam Centre, diferencias de tipo de cambio y el deterioro del activo contable por pérdidas fiscales en España por el cambio del tipo impositivo del 30% al 25%, efectivo desde 2015 y en dos años.

Deuda Financiera y Liquidez

a 31/12/2014 Cifras en millones de Euros	Límite	Disponible	Dispuesto	Vencimientos *				
				2015	2016	2017	2018	≥ 2019
Deuda Senior								
Préstamo Sindicado a Largo Plazo	114,3	-	114,3	19,0	19,0	76,3	-	-
Crédito Sindicado a Largo Plazo	66,7	56,7	10,0	-	-	10,0	-	-
Bonos Senior con Garantía (Vencimiento 2019)	250,0	-	250,0	-	-	-	-	250,0
Total deuda garantizada por el Colateral	431,0	56,7	374,3	19,0	19,0	86,3	-	250,0
Otra deuda con Garantía	126,2	2,5	123,7	31,0	48,8	26,2	6,7	11,1
Total deuda con garantía	557,2	59,2	498,0	50,0	67,8	112,5	6,7	261,1
Bonos Convertibles sin garantía (Vencimiento 2018)	228,2	-	228,2	-	-	-	228,2	0,0
Préstamos y créditos sin garantía	27,6	6,4	21,2	21,2	-	-	-	-
Préstamos subordinados	75,0	-	75,0	-	-	-	-	75,0
Total deuda sin garantía	330,7	6,4	324,3	21,2	0,0	0,0	228,2	75,0
Gastos de formalización			(19,6)	(1,4)	(0,3)	(2,3)	(5,4)	(10,3)
Deuda por intereses			4,7	4,7	-	-	-	-
Total deuda	887,9	65,6	807,4	74,4	67,5	110,2	229,5	325,8
Tesorería y otros activos líquidos equivalentes **			200,1					
Deuda neta			607,3					

* 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.

Nota: Deuda neta a 31/12/2014, incorporando el importe nominal del bono convertible por importe de 250 millones de euros y excluyendo los gastos de formalización de deuda y deuda por intereses asciende a 644 millones de Euros.

- La deuda neta del Grupo al cierre de 2014 es de €607,3M, reduciéndose en €142,1M respecto al año anterior (€745,4M). La reducción se explica principalmente por la amortización ordinaria y extraordinaria del año, así como por el importe superior de la tesorería como consecuencia de la venta de Sotogrande.

Firmas y Aperturas

Desde el 1 de enero de 2014 hasta el 31 de diciembre 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, un contrato de arrendamiento (renta variable) en Marsella, Francia y con fecha prevista de apertura final del año 2016 y un contrato en gestión en Oporto, Portugal, con 107 habitaciones y que ha abierto en Febrero 2015.

Hoteles Firmados desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2014

Ciudad/País	Contrato	# Habitaciones	Apertura
La Habana, Cuba	Gestion	220	2014
Trento, Italia	Gestion	89	2015
Sao Paulo, Brasil	Renta	174	2016
Lima, Perú	Gestión	164	2016
Marsella, Francia	Renta	169	2016
Oporto, Portugal	Gestión	107	2015
923			

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 120 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. En el último trimestre del año se ha abierto un hotel de 4 estrellas en Turín, NH Collection Torino Piazza Carlina, con 160 habitaciones.

Hoteles Abiertos desde el 1 de enero al 31 de Diciembre del 2014

Hoteles	Ciudad/País	Contrato	# Habitaciones
Nhow Rotterdam	Rotterdam, Holanda	Gestión	278
NH Capri La Habana	La Habana, Cuba	Gestión	220
NH Parma	Parma, Italia	Renta	120
Ext NH Palazzo Barocci	Venecia, Italia	Renta	15
NH Collection Torino Piazza Carlina	Turín, Italia	Gestión	160
Total Nuevas Aperturas			793

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 pérdida 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 Regiones 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 31 de Diciembre 2014

Hoteles	Ciudad / País	Mes	Contrato	# Habitaciones
NH Agustinos	Berrioplano, España	Enero	Gestión	60
NH Delta	Tudela, España	Enero	Franquicia	43
NH Castellar	Castellar de la Frontera, España	Febrero	Gestión	74
NH Lotti	Paris, Francia	Marzo	Gestión	159
NH Santander Parayas	Santander, España	Marzo	Renta	103
NH Las Rozas	Madrid, España	Abril	Gestión	80
NH La Florida	Madrid, España	Abril	Gestión	41
NH Aravaca	Madrid, España	Abril	Gestión	38
NH Inglaterra	Granada, España	Mayo	Renta	36
NH Palacio de Oriol	Santurce, España	Mayo	Renta	88
NH Alanda	Marbella, España	Mayo	Gestión	199
NH Algeciras Suites	Algeciras, España	Mayo	Gestión	73
NH Orus	Zaragoza, España	Junio	Renta	53
NH Harrington Hall	Londres, Reino Unido	Agosto	Gestión	200
Hesperia del Port	Barcelona, España	Noviembre	Gestión	48
Hesperia Getafe	Madrid, España	Diciembre	Gestión	112
Hesperia Emperatriz	Madrid, España	Diciembre	Gestión	158
Hesperia Isla la Toja	Isla la Toja, España	Diciembre	Gestión	104
NH Tropic	Amsterdam, Holanda	Diciembre	Gestión	80
NH Suites Prisma	Madrid, España	Diciembre	Renta	110
Total Salidas				1.859

Se ha cancelado un proyecto en Segovia, España, de 96 habitaciones en régimen de gestión.

HOTELES ABIERTOS DE NH HOTEL GROUP POR PAÍSES A 31 DE DICIEMBRE 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	144	18.046	3	81	9.634	13	1.975	43	5.852	7	585
B.U. ESPANA	PORTUGAL	2	165	-	2	165	-	-	-	-	-	-
B.U. ESPANA	ANDORRA	1	60	-	-	-	-	-	1	60	-	-
B.U. ITALIA	ITALIA	51	8.265	1	32	5.320	14	2.078	5	867	-	-
B.U. BENELUX	HOLANDA	35	6.709	4	17	2.673	16	3.290	2	746	-	-
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	-	-	-	-
HOTELES ABIERTOS		363	57.127	20	208	30.938	77	12.469	70	13.042	8	678

PROYECTOS FIRMADOS DE NH HOTEL GROUP A 31 DE DICIEMBRE 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		GESTIÓN	
		Hoteles	Habs.	con Opción Compra	Hoteles	Habs.	Hoteles	Habs.	Hoteles	Habs.
B.U. ESPAÑA	PORTUGAL	1	107	-	-	-	-	-	1	107
B.U. ITALIA	ITALIA	2	293	-	1	204	-	-	1	89
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
PROYECTOS FIRMADOS		10	1.575	-	4	727	1	200	5	648

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

	2015	2016
Inversión esperada (€ millones)	10,3	7,5

nh | HOTEL GROUP

