

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

### **HECHO RELEVANTE**

En sesión del Consejo de Administración celebrada en el día de hoy se ha aprobado el avance de la Cuenta de Resultados correspondiente al primer semestre de 2012, cuya formulación tendrá lugar en la sesión del Consejo de Administración convocada para el 31 de agosto de 2012.

Se acompaña la Nota de Prensa y la Nota para Analistas elaboradas al respecto por la Sociedad.

Sin otro particular, le saluda muy atentamente,

José María Mas Millet  
Secretario del Consejo de Administración

En Madrid, a 31 de Julio de 2012

-AVANCE DE RESULTADOS 6 MESES 2012-

## NH HOTELES MEJORA SU EFICIENCIA Y REGISTRA €67,5M DE EBITDA, GRACIAS AL CRECIMIENTO EN EUROPA CENTRAL Y AMÉRICA

- La recuperación del sector se desplaza al segundo semestre debido a la incertidumbre en Europa, que continúa afectando a los resultados del Grupo en las economías del sur del continente, frente a la positiva evolución experimentada en Europa Central y América
- Los esfuerzos del Grupo en los seis primeros meses del año permiten reducir los gastos operativos más que la caída de ingresos y absorben en un 78% dicha caída en la línea de EBITDA
- Focos de la actividad en NH Hoteles: calidad en el servicio y adecuación de la estrategia comercial actuando sobre las palancas del *Marketing Mix*: Gestión de clientes, producto y propuesta de valor, formación de los precios y canales de distribución
- NH Hoteles se convierte en la primera cadena hotelera internacional en ofrecer WI-FI gratis en todas sus habitaciones a nivel mundial
- Aumento por encima de lo esperado de los ingresos en la actividad inmobiliaria, en un 55,7%

**Madrid a 31 de julio de 2012.** Las principales cifras de NH Hoteles a 30 de junio de 2012 muestran los considerables avances alcanzados gracias a la puesta en marcha del plan de eficiencia que la Compañía ha llevado a cabo en este periodo del año. A pesar de la ligera caída de ingresos (3,7%), provocada por la situación de incertidumbre económica global que tiene un significativo efecto en el escenario que está soportado el sector hotelero, los esfuerzos llevados a cabo por el Grupo han permitido reducir los gastos operativos (4,2%) de forma superior a la caída, absorbiendo así un 78% de la misma a EBITDA.

Las iniciativas puestas en marcha en materia de eficiencia, así como el refuerzo comercial, han permitido al Grupo generar un EBITDA de €67,5M en el primer semestre. Europa Central y América han sido las unidades de negocio que han contribuido con mayor aportación a este resultado, gracias a la buena evolución que vienen demostrando en el conjunto del año.

La fragilidad en los mercados de deuda ha continuado durante el segundo trimestre de 2012, no habiéndose encontrado vías de acuerdo en Europa para alcanzar la estabilidad financiera, afectando de distinta forma a los mercados del sur del continente respecto a Europa Central. Las economías del sur de Europa (España e Italia) se vieron afectadas con mayor virulencia, por lo que el Grupo centrará su atención en el segundo semestre en los gastos de estas Unidades de Negocio, superiores al resto de mercados donde opera la Compañía, además de impulsar fórmulas de acuerdo para adecuar las rentas de estos países al contexto actual de los mismos.

Esta coyuntura económica está teniendo como consecuencia que la ralentización de las ventas sea más acusada en el negocio MICE (reuniones, incentivos, congresos y eventos) y en la restauración, ambos con menor margen que el negocio de venta de habitaciones.

Al contrario que en los mercados del sur de Europa, la Unidad de Negocio de Benelux, que en el primer trimestre experimentó una reseñable caída en la ocupación, ha obtenido mejores resultados en el segundo trimestre habiéndose alcanzado un incremento en la ocupación del 2,1%.

El mejor comportamiento del Grupo sigue teniendo a Europa Central a la cabeza, con un incremento del RevPar (ingresos por habitación disponible) comparable en el segundo trimestre del 6,9%, motivado principalmente por el crecimiento en los precios del 6,4%. En general, todas las ciudades alemanas han tenido un fuerte aumento de la ocupación y de los precios, siendo destacable el incremento de la ciudad de Múnich, superior al 10%.

Por su parte, la Unidad de Negocio de América sigue mostrando un comportamiento positivo en el primer semestre con un crecimiento del RevPar comparable de 5,1%, motivado por crecimientos en los precios medios del 8,4%.

Tanto Europa Central como América vienen rebasando a lo largo del año las expectativas del Grupo y cabe prever que en lo que resta de año las mantengan e incluso, en el caso de Europa Central, las mejoren.

La actividad inmobiliaria del Grupo mejoró sustancialmente sus resultados, con un aumento de los ingresos del 55,7%. En el último trimestre de 2011 se llevó a cabo una modificación de la estructura organizativa, integrando los departamentos dentro de la estructura corporativa de NH Hoteles, dotando al Grupo de mayor eficiencia operativa y control, lo que ha permitido una importante reducción de los gastos (-17,8%).

**Resultados - Principales cifras de la actividad recurrente del Grupo NH Hoteles a 30 de junio de 2012:**

NH HOTELES, S.A. CUENTA DE PYG			
(millones €)	6 M 2012	6M 2011	2012/2011
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>651.8</b>	<b>676.9</b>	<b>(3.7%)</b>
<b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>	<b>212.4</b>	<b>218.4</b>	<b>(2.7%)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>67.5</b>	<b>73.0</b>	<b>(7.7%)</b>
<b>EBIT</b>	<b>11.2</b>	<b>13.5</b>	<b>(16.8%)</b>
<b>BENEFICIO NETO recurrente</b>	<b>(12.6)</b>	<b>(10.5)</b>	<b>(19.9%)</b>

Cifra neta 6 meses 2012 incluyendo No recurrentes: (27,6)M

**Focos de gestión en 2012:**

**Calidad y estrategia comercial basada en todas las palancas del Marketing**

A lo largo de 2012, además de fortalecer su estructura financiera con el exitoso cierre de su proceso de refinanciación en tiempo record y con la aceptación unánime de las entidades participantes, NH Hoteles ha puesto el foco en los clientes centrándose en la calidad del servicio, desarrollo de las capacidades tecnológicas, fortalecimiento de los elementos

principales de su propuesta de valor, concentración de sus equipos comerciales en el cambio de mix de clientes, fomento de la relación directa con los usuarios y desarrollo de canales de contratación y relación no presenciales.

NH Hoteles ha asumido un compromiso en el que toda la organización se ha implicado para mantener la excelencia en la calidad del servicio que presta la Compañía. Para ello, se ha tenido en cuenta el conjunto de indicadores que los clientes valoran del servicio, producto e imagen que la Compañía transmite. Estos datos son analizados permanentemente gracias al programa interno Quality Focus (Foco en la calidad), pionero por su efectividad para recabar información tan compleja como es la percepción de los clientes bajo los diferentes canales, tanto presenciales como de entornos virtuales.

Por otro lado, tras completar la nueva organización comercial tanto con la incorporación de profesionales provenientes de otros sectores y compañías como por el aprovechamiento del talento interno dentro del grupo NH, la compañía está virando su política comercial hacia otros segmentos de clientes para llenar el hueco que dejan los clientes corporativos, negocio principal de NH Hoteles. Este proceso implica la utilización de intermediarios y métodos de comercialización diferentes a los habituales del Grupo y se está realizando con mayor rapidez en aquellos mercados donde el número de visitantes urbanos con destino ocio crece o se mantiene, como es el caso de Benelux, y con mayor dificultad en mercados donde la demanda general se está contrayendo, como en España.

Asimismo, el Grupo está enfocado en impulsar las ventas cruzadas (*cross-selling*) entre las distintas Unidades de Negocio y ha puesto en marcha iniciativas para originar negocio en los mercados emisores sin presencia de NH Hoteles.

La Compañía está profundizando además en el desarrollo de acciones promocionales y de marketing directo con el objetivo de maximizar las oportunidades de negocio de sus propios clientes en los actuales entornos de menor demanda.

NH Hoteles ha querido también reconfigurar la oferta gastronómica hacia un formato en el que se refuerza la propuesta de valor del desayuno, con el concepto *Antiox*, al tiempo que se estandariza y se simplifica la oferta gastronómica para buena parte de los establecimientos.

Por otra parte, se han homogenizado los procesos de compra electrónica a través de la aplicación *Click and buy*, lo que permite predeterminedar los estándares de productos y realizar un mejor control de precios y calidad al operar con proveedores previamente homologados.

Adicionalmente, NH Hoteles está dotando a sus hoteles de herramientas y sistemas informatizados (EZMS), que permiten una adecuada formación de los precios de acuerdo a las expectativas de demanda y ocupación en cada plaza y en cada momento. Se trata de sistemas inteligentes que apoyan la decisión humana y priorizan las decisiones en función de los intereses de la cadena en su conjunto en lugar del hotel específico a la hora de la contratación.

La Compañía está poniendo especial énfasis en el fomento y desarrollo de sus canales no presenciales de venta y comunicación con clientes, destacando la web corporativa, las plataformas móviles y las redes sociales entre los focos de atención actuales del Grupo.

Por último, se están priorizando las capacidades de inversión disponibles a la mejora y reforzamiento de los elementos básicos de la oferta, como el desayuno o la cama y otros, entre los que destacan la renovación de más de 21.000 televisores por nuevos de plasma o en la oferta de wi-fi gratuito en todas las habitaciones para nuestros clientes.

**WI-FI gratis en cerca de 60.000 habitaciones por todo el mundo**

En una primera fase que comienza el 1 de agosto, son más de 360 de los cerca de 400 hoteles que opera el Grupo en 26 países. Progresivamente se irán sumando los establecimientos restantes, en los que ya se ha establecido un plan de viabilidad para garantizar una cobertura y velocidad adecuadas.

La Compañía ha atendido así a la petición habitual de sus clientes, lo que demuestra, una vez más, el compromiso de NH Hoteles con la calidad y el servicio al cliente.

De este modo, NH se convierte en la primera cadena hotelera internacional en ofrecer este servicio de forma global en todas sus habitaciones.

### **Política de sostenibilidad**

El Medio Ambiente es considerado por NH Hoteles como un grupo de interés estratégico. La Compañía basa su enfoque en un planteamiento ecológico y de sostenibilidad en todo el ciclo de negocio, desde las tareas de planificación, diseño y construcción de los hoteles a su funcionamiento cotidiano y el servicio que presta al cliente.

Es significativo señalar que se han logrado superar ampliamente los objetivos medioambientales del Plan estratégico Medioambiental 2008-2012 que preveía reducir un 20% las emisiones de CO<sub>2</sub>, la producción de residuos y los consumos de agua y energía.

Después del exitoso cumplimiento del plan medio ambiental, es significativo señalar que los ratios analizados por cliente y noche continúan mostrando un descenso notable en el consumo de agua que se reduce un (8,7%) respecto al primer semestre del pasado año. El consumo de energía y la generación de emisiones de CO<sub>2</sub> se mostraron similares al mismo periodo del año anterior.

*La medición de la producción de residuos se publica con carácter anual.*

### **Sobre NH HOTELES**

NH Hoteles ([www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)) ocupa el tercer lugar del ranking europeo de hoteles de negocios. NH Hoteles opera cerca de 400 hoteles con casi 60.000 habitaciones en 26 países de Europa, América y África. NH Hoteles tiene en la actualidad 21 proyectos de nuevos hoteles en construcción, que supondrán cerca de 3.000 nuevas habitaciones.

NH Hoteles cotiza en la Bolsa de Madrid.

#### **PARA MÁS INFORMACIÓN:**

Departamento de Comunicación de NH Hoteles  
Tel: +34914519762  
Tel: +34 91451 97 18 (centralita)  
Email: [comunicacion@nh-hotels.com](mailto:comunicacion@nh-hotels.com)

#### **CENTRAL DE RESERVAS**

Tel: 902 115 116 (Desde España)  
Tel: +800 0115 0116 (Desde AUS, BE, FRA, ALE, IRL, HOL, ITA, PT, SU, RU)  
Tel: +34 91 398 44 00 (Desde otros países)  
Web: <http://www.nh-hotels.com>

Madrid, 31 de julio de 2012

## AVANCE VENTAS Y RESULTADOS 6 MESES 2012

### Hechos Significativos

- **La incertidumbre en Europa continúa lastrando la recuperación del sector.** No obstante se identifican **dos comportamientos claramente diferenciados**: por un lado las economías de Centroeuropa (Benelux, Europa Central) y Las Américas y por otro lado las economías del sur de Europa (España e Italia).
- Desde septiembre del pasado año la compañía se ha concentrado en la construcción de los dos pilares principales de la estrategia de NH para los próximos años: El **reforzamiento de las capacidades comerciales y de distribución** y la **creación de una plataforma tecnológica más potente, parametrizada y abierta a la distribución electrónica**.
- El **RevPar LFL** acumulado a junio decreció **-1,44%** como consecuencia de un descenso de la ocupación del -1,45%, habiéndose mantenido los **precios medios en niveles similares** al año anterior (+0,02%) gracias al mayor peso de tarifas altas derivado de un modelo comercial más apoyado en la distribución electrónica.
- La **ralentización de las ventas es más acusada en el negocio MICE y de restauración** (con una reducción del -8,1%), ambos con menor margen que el negocio de venta de habitaciones.
- A pesar de la reducción de los ingresos (-3,7%), **los esfuerzos por dotar de una mayor eficiencia permiten reducir los gastos operativos más que los ingresos (-4,2%)** y absorber la caída de ingresos en un 76% a GOP y en un 78% en la línea de EBITDA. Esto se logra a pesar de una mayor inversión y gasto derivados de una firme apuesta por el reforzamiento de las capacidades técnicas, comerciales y de distribución.
- Los **gastos de personal logran reducirse un -5,6%** respecto al primer semestre de 2011, **a pesar de la dificultad en la gestión de costes que conlleva estar operando con un nivel de actividad similar** (62,36% de ocupación en 2012 frente al 63,28% del ejercicio anterior).
- Para la segunda mitad del ejercicio, el grupo centrará su atención sobre **los gastos de personal de España e Italia** (con un coste de personal sobre las ventas muy superior al resto de las unidades de negocio) y **las rentas** de estas mismas unidades de negocio.
- **Aumento de los ingresos, mejor de lo esperado en la Actividad Inmobiliaria: aumentan un +55,7%.** En el último trimestre de 2011 se llevó a cabo una modificación de la estructura organizativa, integrando los departamentos dentro de la estructura corporativa de NH Hoteles en aras a una mayor eficiencia y control, que ha permitido **reducir los gastos de personal -17,8%**.
- **Perspectivas 2012:** Esperamos una mejora del RevPar del segundo semestre respecto el primero. No obstante, dado que el escenario macroeconómico del primer semestre 2012 ha sido sustancialmente peor que las previsiones, los nuevos objetivos de crecimiento del RevPar ajustados a la coyuntura actual, se sitúan en alcanzar un crecimiento máximo del 1% en el conjunto del año. Adicionalmente, el grupo continúa con una política firme de mejora de eficiencia, que permitirá seguir compensando un entorno general de demanda débil con el objetivo de estar en un nivel de EBITDA recurrente similar al del año anterior.
- La **venta del hotel de NY entra en su fase final** tras haberse seleccionado un número reducido de ofertas ("Short List"). El proceso se está viendo beneficiando en estos momentos por la evolución del tipo de cambio US\$/€. Por otro lado, se ha otorgado un mandato a una consultora de reconocido prestigio internacional para la **venta de un portfolio de 12 hoteles en Holanda**. Se están estudiando actualmente fórmulas de Sale & Lease Back Variable o Sale & Management Back. Mediante ambos procesos, se cumpliría holgadamente con el compromiso de desinversión acordado con las entidades financieras en la reciente refinanciación de la deuda del grupo, que contempla la amortización de un tramo de €250 millones en un máximo de tres años.

RESULTADOS CONSOLIDADOS RECURRENTE 2012

(millones €)	2012 2T	2011 2T	% var	2012 6 meses	2011 6 meses	% var
<b>INGRESOS</b>	<b>367,3</b>	<b>379,9</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>651,8</b>	<b>676,9</b>	<b>(3,7%)</b>
Habitaciones	239,8	245,3	(2,2%)	421,6	432,0	(2,4%)
F&B	113,0	121,0	(6,6%)	205,0	223,2	(8,1%)
Resto	14,5	13,6	6,6%	25,2	21,7	15,8%
GASTOS OPERATIVOS	230,6	238,4	(3,3%)	439,4	458,5	(4,2%)
<b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>	<b>136,7</b>	<b>141,5</b>	<b>(3,4%)</b>	<b>212,4</b>	<b>218,4</b>	<b>(2,7%)</b>
RENTAS	72,8	71,3	2,1%	145,0	145,4	(0,3%)
<b>EBITDA</b>	<b>64,0</b>	<b>70,2</b>	<b>(9,0%)</b>	<b>67,5</b>	<b>73,0</b>	<b>(7,7%)</b>
España	7,3	12,2	(39,9%)	1,2	10,7	(88,6%)
Italia	10,0	11,8	(14,8%)	7,8	10,3	(24,0%)
Benelux	22,1	23,8	(7,3%)	29,3	30,3	(3,3%)
Europa Central	12,3	9,6	28,5%	14,6	7,1	106,3%
América	5,2	5,5	(6,4%)	8,6	8,3	3,0%
Apert / cierres, reform. y otros	7,0	6,4	9,6%	6,2	6,2	0,9%
Inmobiliaria	0,0	0,9	(97,9%)	(0,3)	0,2	(288,9%)
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>14,1</b>	<b>17,2</b>	<b>(18,4%)</b>	<b>(12,6)</b>	<b>(10,5)</b>	<b>(19,9%)</b>

## Evolución del RevPar

La incertidumbre en Europa continúa lastrando la recuperación del sector, tanto en la parte de negocio de empresas y eventos como en la de ocio. No obstante se identifican dos comportamientos claramente diferenciados: por un lado las economías de Centroeuropa (Benelux, Europa Central) y Las Américas y por otro lado las economías del sur de Europa (España e Italia). En el segundo trimestre del año el RevPar LFL decreció menos que en el primer trimestre por el mejor comportamiento de Benelux (Q1 -3,63% y Q2 -0,25%) y Europa Central (Q1 +1,62% y Q2 +6,92%). El RevPar LFL acumulado a junio decreció -1,44% como consecuencia de un descenso de la ocupación del -1,45%, habiéndose mantenido los precios medios en niveles similares al año anterior (+0,02%).

No obstante, la compañía sigue experimentando índices de actividad significativos (ocupación del 62,36% en 2012 frente al 63,28% de 2011 en términos LFL), y tanto Las Américas como Europa Central siguen destacando por un comportamiento positivo.

- **B.U. España:** El segundo trimestre se ha comportado peor que el primero (Q1 -5,72% y Q2 -6,18%), resultando un RevPar acumulado 6 meses LFL de un -6,05%, como consecuencia de descensos tanto en ocupación como en precio. El descenso de la ocupación es más acusado en el segmento corporate, lo que ha contribuido a una reducción de los precios sobre todo entre semana. La ciudad de Barcelona se está comportando mejor que el resto de las ciudades, manteniendo el nivel de ocupación y con crecimientos de los precios, obteniendo un incremento en RevPar de +2,2%. En el tercer trimestre prevemos que la tendencia continúe con demanda corporativa doméstica débil y reducción de los precios, con un impacto negativo en Madrid y destinos secundarios, mientras esperamos comportamiento positivo en Barcelona y vacacional.

- B.U. Italia:** La unidad de negocio italiana es la que ha obtenido en el segundo trimestre la peor evolución de RevPar con un -7,99%. El dato a 6 meses de RevPar LFL muestra una reducción de -6,02%, explicado principalmente por la caída de la ocupación de -4,52% y por una reducción de los precios medios de un -1,57%, siendo el segmento más afectado el de negocios. La ciudad de Milán es la que se ha comportado mejor en precios. La situación en el tercer trimestre es similar a España aunque esperamos mejor comportamiento en el mes de septiembre en determinadas ciudades.
- B.U. Benelux:** El segundo trimestre ha obtenido mejores resultados que el primero (Q1 -3,63% y Q2 -0,25%), habiéndose alcanzado un incremento en ocupación de +2,14% frente al descenso de -3,76% del primer trimestre. Acumulado a 6 meses esta unidad de negocio presenta una reducción del RevPar LFL de -1,76%, con niveles de ocupación similares al año anterior (-0,52%) y una ligera caída de los precios medios (-1,25%). Ámsterdam ha tenido mejor comportamiento que Bélgica. Destaca el fuerte crecimiento del RevPar en los hoteles de UK, Luxemburgo y Francia. Esperamos que la tendencia del RevPar LFL de la unidad de Benelux sea positiva en el tercer trimestre y se mantenga el resto del año.
- B.U. Europa Central:** La unidad de negocio ha seguido mostrando un comportamiento positivo, logrando alcanzar en el segundo trimestre el mayor crecimiento del grupo, con un incremento del RevPar LFL de +6,92%, motivado principalmente por crecimiento en los precios del +6,47%. Acumulado a 6 meses el RevPar LFL ha sido de un +4,39%, con crecimiento tanto en los niveles de ocupación +2,09% como en los precios medios +2,26%. En general, todas las ciudades alemanas han tenido un fuerte aumento de la ocupación y de los precios, siendo destacable el incremento de la ciudad de Múnich, superior al 10%. Sin embargo Austria y Suiza han tenido un descenso de la ocupación en los primeros meses del año, aunque en ambas se ha visto en parte compensado por el crecimiento de los precios. La tendencia positiva del primer semestre debería continuar en el resto del ejercicio.
- B.U. Las Américas:** El segundo trimestre ha seguido mostrando un comportamiento positivo +3,93% aunque por debajo del obtenido en el primer trimestre +5,99%. El primer semestre ha tenido un crecimiento del RevPar LFL de +5,10%, motivado por crecimientos en los precios medios +8,43% aunque con caída de los niveles de ocupación -3,07%. La caída de la ocupación en Mercosur ha sido compensada por el fuerte crecimiento de los precios, por lo que el RevPar ha presentado un ligero crecimiento respecto al año anterior +1,14%. En México la estrategia se ha centrado en aumentar la base de clientes en los hoteles, con lo que a pesar de un ligero descenso de los precios medios, el sobresaliente incremento en ocupación impulsó el RevPar +9,7%. El pronóstico es que México continúe con un crecimiento alto de RevPar en el segundo semestre, mientras que Argentina muestra un comportamiento más débil habiéndose reducido la demanda de sus dos principales mercados emisores (Brasil y España) por haberse encarecido el destino y el deterioro de la economía española.

	NH HOTELES REVPAR 6 MESES 2012										
	HAB. MEDIAS		OCUPACIÓN %			ADR			REVPAR		
	2012	2011	2012	2011	% Var	2012	2011	% Var	2012	2011	% Var
" Like for like "											
España y Portugal	11.790	11.791	61,35%	63,69%	-3,68%	69,87	71,63	-2,46%	42,86	45,62	-6,05%
Italia	6.576	6.546	60,30%	63,15%	-4,52%	92,77	94,25	-1,57%	55,94	59,52	-6,02%
Benelux	8.428	8.428	63,99%	64,33%	-0,52%	91,34	92,50	-1,25%	58,45	59,50	-1,76%
Europa Central	12.535	12.537	63,91%	62,60%	2,09%	77,66	75,94	2,26%	49,63	47,54	4,39%
Total Europa	39.329	39.301	62,55%	63,39%	-1,32%	80,80	81,28	-0,59%	50,55	51,53	-1,90%
Latinoamérica	3.393	3.394	60,14%	62,04%	-3,07%	73,95	68,20	8,43%	44,47	42,31	5,10%
NH HOTELES "LIKE FOR LIKE"	42.722	42.695	62,36%	63,28%	-1,45%	80,28	80,26	0,02%	50,06	50,79	-1,44%
TOTAL CONSOLIDADO	46.106	46.515	61,70%	62,90%	-1,92%	81,55	81,62	-0,08%	50,31	51,34	-2,00%



## **Reforzamiento de las capacidades comerciales y de distribución**

Desde septiembre del pasado año la compañía se ha concentrado en la construcción de los dos pilares principales de la estrategia de NH para los próximos años:

- El reforzamiento de las capacidades comerciales y de distribución.
- La creación de una plataforma tecnológica más potente, parametrizada y abierta a la distribución electrónica.

A lo largo del ejercicio 2012 NH Hoteles está trabajando con intensidad en la reposición del hueco dejado por la caída de demanda Business Travel por otros segmentos (Leisure groups, crews, FIT-Free Independent Traveler y Standard BAR), proceso que avanza con gran rapidez.

El grupo está realizando una fuerte apuesta por **el reforzamiento del área comercial** cuya estrategia, en grandes trazos, pasa por:

- Foco en la distribución electrónica, donde la web ha de representar un canal de primera magnitud (se logró un crecimiento de +47% de accesos a la web respecto a 2011). Este objetivo nos ha llevado asimismo a un crecimiento del 17% en la venta por canales electrónicos frente a los tradicionales.
- Fidelización de clientes NH World (crecen un 21% respecto al año pasado) así como email marketing (las ventas derivadas de estas campañas se multiplican por 4 respecto al mismo periodo de 2011).
- Potenciación del "cross-selling" entre las Unidades de Negocio del grupo.
- Mayor capilaridad territorial para originar negocio en los mercados emisores sin presencia de NH (ISOS- International Sales Offices).
- Implantación masiva de herramientas de gestión de ingresos y precios (EZ RMS), función crítica para mejorar la rentabilidad de nuestras operaciones (202 hoteles dotados de la herramienta, que se espera aumente hasta casi la totalidad de los mismos al cierre del ejercicio).
- Migración de un mayor número de hoteles a la central de reservas (CRO). Esto provocó un aumento de la venta por teléfono directa - récord de conversión de ingresos del 40% en junio (un 15% más que junio 2011); Adicionalmente, la estrategia de upselling en junio generó un 12% más de ingresos.

## **Resultados Consolidados Recurrentes**

A pesar de la reducción de los ingresos en el primer semestre del año (-3,7%), los esfuerzos por dotar de una mayor eficiencia a la compañía implantados a principios del año pasado, permiten reducir los gastos operativos más que los ingresos (-4,2%) y absorber la caída de ingresos en un 76% a GOP (descenso del -2,7%) y en un 78% en la línea de EBITDA (descenso del -7,7%).

En general, la ralentización de las ventas es más acusada en el negocio MICE y de restauración (con una reducción del -8,1%), ambos con menor margen que el negocio de venta de habitaciones. Por mercados, está tendencia es la inversa en el caso de Latinoamérica (+6,4%) y en Europa Central se mantiene el mismo nivel de ventas que el año anterior (-0,3%). España sin embargo sufre una reducción más intensa (-16,2%).

Por otra parte se observa que España e Italia reducen su aportación como emisores (cross-selling) hacia otras unidades de negocio.

Los gastos de personal logran reducirse un -5,6% respecto al primer semestre de 2011, a pesar de la dificultad en la gestión de costes que conlleva estar operando con un nivel de actividad similar (62,36% de ocupación en

2012 frente al 63,28% del ejercicio anterior) y del efecto del ajuste por inflación a que está sujeta la mayor parte de la plantilla. Estas mejoras de eficiencia se reflejan asimismo en los ratios de empleados por habitación ocupada que se reducen desde 0,51 a 0,49 y en el ratio de empleados por habitación disponible se ha visto reducido desde 0,32 a 0,31.

Lo mismo ocurre con el resto de gastos de explotación, que disminuyen un -4,0% a pesar de mantenerse el nivel de actividad. Si eliminamos el efecto excepcional de los gastos derivados del reforzamiento de los sistemas y la mejora de capacidades, la reducción sería del -5,0%.

Para la segunda mitad del ejercicio, el grupo centrará su atención sobre los gastos de personal de España e Italia (con un coste de personal sobre las ventas muy superior al resto de las unidades de negocio) y las rentas de estas mismas unidades de negocio.

Por mercados (actividad hotelera LFL):

A 6 meses, Europa Central y Las Américas son las únicas unidades de negocio que crecen en ventas, GOP y EBITDA frente al año pasado. A pesar de ello, la política de ahorro de gastos permite a nivel de grupo absorber un 85% la caída de las ventas hoteleras a GOP y mejorar el margen de gestión recurrente del 32,5% al 33,1% (del 33,4% al 33,9% LFL).

- Destaca el excelente resultado de **Europa Central** que con un crecimiento de las ventas del 3,8% obtiene un crecimiento del EBITDA respecto al año anterior del +106,3%, con un ratio de conversión del incremento de las ventas del 123%.
- **Las Américas** obtiene un buen comportamiento en ventas +8,3% (vía ADR fundamentalmente), centrado de manera importante en los hoteles de México. Sin embargo Argentina ha sufrido las consecuencias de una espiral inflacionista incrementando sus costes y como resultado el grado de conversión del incremento de ventas obtenido a nivel de GOP ha sido del 24% (+6,8% de crecimiento del GOP respecto al año anterior) y a nivel de EBITDA del 8% (+3% crecimiento en EBITDA).
- En **Benelux**, a pesar de la reducción de las ventas en un -3,2%, debido a un esfuerzo importante en ahorro de los costes, el ratio de absorción de la caída de ventas se eleva hasta el 86% a nivel de GOP y el 79% a nivel de EBITDA, obteniendo un EBITDA ligeramente inferior al del año anterior.
- **España** es la unidad de negocio que presenta mayor caída de los ingresos (-9,3% ó €-15Mn). El deterioro del mercado español justifica más de la mitad de la caída de ingresos del grupo. Vía reducción de los gastos operativos (-6,0%) se consigue absorber la caída de los ingresos en un 43% a nivel de GOP. No obstante el EBITDA del semestre se reduce considerablemente respecto al año anterior (€-9,5Mn ó -88,6%).
- En **Italia** se produjo la segunda mayor caída de ingresos (-4,8%) y de resultados. El ratio de absorción obtenido ha sido del 58% a nivel de GOP. El EBITDA se reduce respecto al año anterior un -24%.

NH HOTELES, S.A. CUENTA DE PYG						
(millones €)	2T 2012	2T 2011	2012/2011	6 M 2012	6M 2011	2012/2011
Ingresos de la Actividad Hotelera	361,0	376,2	(4,0%)	642,2	670,7	(4,2%)
Ingresos de la Actividad Inmobiliaria	6,3	3,7	71,2%	9,6	6,2	55,7%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>367,3</b>	<b>379,9</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>651,8</b>	<b>676,9</b>	<b>(3,7%)</b>
Coste de Ventas Inmobiliaria	3,1	0,1	6140,0%	4,0	0,6	538,1%
Coste de Personal	118,1	125,5	(5,9%)	231,7	245,6	(5,6%)
Gastos Directos de Gestión	109,5	112,9	(3,0%)	203,7	212,3	(4,0%)
<b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>	<b>136,7</b>	<b>141,5</b>	<b>(3,4%)</b>	<b>212,4</b>	<b>218,4</b>	<b>(2,7%)</b>
Arrendamientos y Contribución Urb.	72,8	71,3	2,1%	145,0	145,4	(0,3%)
<b>EBITDA</b>	<b>64,0</b>	<b>70,2</b>	<b>(9,0%)</b>	<b>67,5</b>	<b>73,0</b>	<b>(7,7%)</b>
Amortizaciones	28,7	30,6	(6,3%)	56,2	59,5	(5,6%)
<b>EBIT</b>	<b>35,3</b>	<b>39,7</b>	<b>(11,0%)</b>	<b>11,2</b>	<b>13,5</b>	<b>(16,8%)</b>
Gastos Financieros	11,9	11,7	1,6%	24,7	22,0	12,1%
Ingresos por Puesta en Equivalencia	(0,4)	(1,1)	61,9%	(0,4)	(1,1)	67,5%
<b>EBT</b>	<b>23,0</b>	<b>26,8</b>	<b>(14,4%)</b>	<b>(13,8)</b>	<b>(9,7)</b>	<b>(43,1%)</b>
Impuesto sobre Sociedades	7,3	6,4	14,6%	2,7	2,7	1,5%
<b>BENEFICIO antes de Minoritarios</b>	<b>15,7</b>	<b>20,5</b>	<b>(23,5%)</b>	<b>(16,5)</b>	<b>(12,3)</b>	<b>(34,1%)</b>
Intereses Minoritarios	1,6	3,2	(50,8%)	(3,9)	(1,8)	(118,0%)
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>14,1</b>	<b>17,2</b>	<b>(18,4%)</b>	<b>(12,6)</b>	<b>(10,5)</b>	<b>(19,9%)</b>
-----						
EBITDA no recurrente	(4,2)	(0,6)	(585,2%)	(7,7)	19,8	(138,9%)
Provisiones y otros no recurrentes	5,5	(4,5)	222,9%	7,3	(13,2)	155,0%
<b>BENEFICIO NETO incluyendo no-recurrente</b>	<b>4,4</b>	<b>21,1</b>	<b>(79,0%)</b>	<b>(27,6)</b>	<b>22,5</b>	<b>(223,0%)</b>

### Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Evolución Financiera

- Actividad recurrente:** pese a la mayor complejidad desde el punto de vista de gestión de costes del segundo trimestre (dado el nivel de ocupación significativamente superior a Q1) se logran ratios de absorción a GOP recurrente superiores al 60%. Acumulado a 6 meses por tanto, el decrecimiento de los ingresos consolidados del €-25,0 Mn, se compensó con €-19,1Mn de ahorro en gasto. Esto se traduce en un ratio de absorción a GOP superior al 75% para el semestre. Se debe tener en cuenta el efecto de la venta del hotel Lotti de Paris, que reportó en el primer semestre del año 2011 unos ingresos de 7,0 millones de euros, sin este efecto la reducción de los ingresos sería del -2,8%.
- Actividad no recurrente:** los gastos no recurrentes incorporan mayoritariamente indemnizaciones por reestructuración de plantillas incurridas dentro del marco del plan de eficiencia de la compañía que continuará a lo largo de 2012. La compañía se marca como objetivo reducir las diferencias en gasto de personal existentes en España e Italia en comparación con otras unidades de negocio muy superiores en eficiencia (Benelux y Europa Central).
- Arrendamientos:** el gasto por arrendamientos recurrentes se reduce un -0,3% respecto al año anterior, compensando los incrementos provenientes de negociaciones de años anteriores, revisiones de IPC y nuevos hoteles. Este resultado por tanto está en línea con el objetivo de la compañía en cuanto a crecimiento cero en gasto por este concepto.

- **Deuda Neta:** se reduce hasta €982,3 millones a 30 de junio de 2012 desde los €1.080,0M a 30 de junio del año anterior.
- **Impairment:** tal y como se anunció en el primer trimestre, en línea con el posible deterioro de ciertos activos de España e Italia, el grupo continúa registrando trimestralmente una provisión que a seis meses suma un total de €9,7 millones, estando en fase de análisis la posibilidad de incrementar esa provisión en la segunda parte del año aplicando criterios más conservadores.
- **Variación valor razonable en instrumentos financieros:** incluye el aumento de provisión (€2,33 millones) en referencia al Equity Swap que cubre el Plan de Opciones aprobado en 2007 y que como consecuencia de la bajada del precio de la acción desde el cierre de 2011 (de €2,18 a €2,05) tiene signo negativo. Dicha provisión es reversible, en la medida que se recupere el precio de la acción, hasta el año de vencimiento del plan en 2013 y no representa salida de caja.
- **Gastos Financieros:** el incremento del gasto financiero responde a los términos de la nueva financiación con incremento en márgenes que superan a la bajada del Euribor.
- **Intereses Minoritarios:** muestran principalmente las pérdidas atribuibles al socio de NH Hoteles en la unidad de negocio italiana.

### Actividad Inmobiliaria

- La actividad inmobiliaria ha alcanzado unos ingresos de €9,64M frente a los €6,19M alcanzados en el mismo periodo del año anterior, escriturándose un total de 11 viviendas por un importe de €4,49M frente a 2 viviendas y una parcela en el mismo periodo del ejercicio 2011 por un total de €1,30M.
- En el último trimestre de 2011 se llevó a cabo una modificación de la estructura organizativa integrando los departamentos dentro de la estructura corporativa de NH Hoteles en aras a una mayor eficiencia y control, habiéndose obtenido una reducción de los gastos de personal de un -17,8%.
- El EBITDA fue de €-0,34M, comparados con los €0,18M en el mismo periodo del año pasado. El Beneficio Neto es de €-6,02M, comparado con los €-3,26M del año anterior. El resultado neto de la sociedad ha empeorado porque a junio de 2012 la sociedad, anticipándose a posibles problemas de valoración, ha dotado una provisión por depreciación de existencias por €3,00M, y se ha incurrido en un gasto de indemnizaciones por despidos de € 0,56M. Una parte significativa de la reducción del resultado se debe al ERE realizado y al cambio de criterio de la política contable en cuanto a la dotación de las provisiones dado que en el ejercicio anterior se provisionaban al final del año.
- A 30 de Junio de 2012, Sotogrande cuenta con unas ventas comprometidas, pendientes de contabilizar, por importe de €6,49M, correspondiendo fundamentalmente a los productos Ribera del Marlin (€2,48M) y Cimas de Almenara II (€1,83M) pendientes de escriturar por parte de los compradores y el resto a los atraques de La Marina por importe de €2,18M.

## Firmas y Aperturas

Desde el 1 de enero de 2012 hasta el 30 de junio de 2012, NH Hoteles ha firmado 4 contratos de gestión con 466 habitaciones:

- 1 hotel en Orense, España, con 48 habitaciones y apertura abril 2012.
- 1 hotel en Punta Cana, República Dominicana, de 66 habitaciones y apertura marzo 2012
- 1 hotel en Puerto Príncipe, Haití, que contará con 72 habitaciones en una primera fase (2ª fase de 140 habitaciones más) y apertura prevista en diciembre 2012
- 1 hotel en Rotterdam, Países Bajos, de 280 habitaciones y apertura prevista noviembre 2013.

### Firmas de Hoteles desde el 1 de enero al 30 de junio de 2012

Ciudad	Contrato	# Habitaciones	Apertura
<b>Orense, España</b>	Gestión	48	2012
<b>Punta Cana, Rep. Dominicana</b>	Gestión	66	2012
<b>Puerto Príncipe, Haití</b>	Gestión	72	2012
<b>Rotterdam, Países Bajos</b>	Gestión	280	2013
<b>Total Hoteles Firmados</b>		<b>466</b>	

## Nuevas Incorporaciones

Durante los primeros seis meses del año 2012 se han abierto 3 nuevos hoteles con 231 habitaciones y una ampliación de 1 hotel existente de 180 habitaciones.

### Hoteles Abiertos desde el 1 de enero al 30 de junio de 2012

Hoteles	Ciudad	Contrato	# Habitaciones
<b>NH Gate One</b>	Bratislava, Eslovaquia	Gestión	117
<b>NH Punta Cana</b>	Punta Cana, Rep. Dominicana	Gestión	66
<b>NH Orense</b>	Orense, España	Gestión	48
<b>NOW Larimar Garden View</b>	Punta Cana, Rep. Dominicana	Gestión	180
<b>Total Nuevas Aperturas</b>			<b>411</b>

En el mes de enero destacamos la apertura del primer hotel NH en Bratislava, Eslovaquia, con 117 habitaciones.

En el mes de marzo se ha abierto el primer hotel urbano del Grupo en la República Dominicana, Punta Cana, de 66 habitaciones.

En el mes de abril se ha abierto el primer hotel en la ciudad de Orense, España, de 48 habitaciones y se ha ampliado el hotel de Punta Cana NOW Larimar en 180 habitaciones más, contando actualmente con un total de 822 habitaciones.

## Gestión de Activos

### Hoteles que salen del Grupo NH desde el 1 de enero al 30 de junio 2012

Hoteles	País	Contrato	# Habitaciones
<b>Hesperia Sport Barcelona</b>	Barcelona, España	Gestión	63
<b>Hesperia London Victoria</b>	Londres, Reino Unido	Franquicia	212
<b>NH Condor</b>	Barcelona, España	Arrendamiento	78
<b>NH Radlicka</b>	Praga, Rep. Checa	Arrendamiento	134
<b>NH Mercader</b>	Madrid, España	Arrendamiento	124
<b>Total Salidas</b>			<b>611</b>

En enero 2012 se han cancelado dos proyectos en arrendamiento, uno de 99 habitaciones en Hungría, Budapest, con una inversión prevista de 1,8 millones de euros y otro en Madrid, España, de 72 habitaciones, con una inversión prevista de 0,4 millones de euros.

No se ha renovado el contrato de arrendamiento del hotel NH Condor (Barcelona, España), que tenía resultado negativo, por lo que deja de pertenecer al Grupo desde el 1 de abril.

También dejan de pertenecer al grupo dos hoteles de Hesperia, uno ubicado en Barcelona y otro en Londres.

En marzo se ha firmado la cancelación del contrato de arrendamiento del hotel NH Radlicka, de Praga, que estaba cerrado desde septiembre 2011.

Desde el 16 de abril el hotel NH Mercader, con resultado negativo, deja de ser explotado por el grupo.

## Satisfacción de clientes

Recordamos que la encuesta (de 0 a 10) mide diferentes categorías de la satisfacción de nuestros clientes: reservas, check in y check out, limpieza de habitaciones y zonas comunes, equipamiento y mantenimiento, desayuno, servicio de habitaciones y personal del hotel. Como muestra la tabla adjunta, el número de encuestas recibidas es similar al año anterior al igual que la calificación global que igualó al periodo anterior.

	6M 2012	6M 2011
Encuestas Recibidas	92.058	93.265
Total puntuación NH Hoteles	8,0	8,0

## Medidas Medioambientales

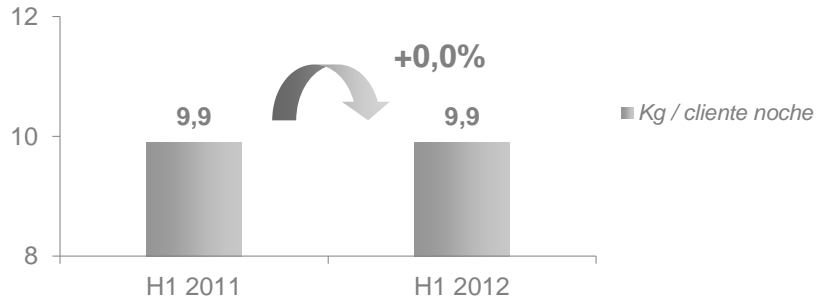
En 2011 se lograron alcanzar los objetivos medioambientales del Plan estratégico Medioambiental 2008-2012 que preveía **reducir un 20% las emisiones de CO2, la producción de residuos y los consumos de agua y energía.**

### CONSUMOS Y EMISIONES\*

#### CONSUMO DE ENERGIA



#### EMISIONES CO2



#### CONSUMO DE AGUA



\*Hoteles urbanos comparables

Los ratios por cliente y noche muestran un descenso del 9% en el consumo de agua y cifras idénticas para el consumo de energía y emisiones de CO2 respecto al año anterior, debido a unas condiciones meteorológicas más adversas en los mercados europeos.

Los trabajos en reducción de consumos, contribuyen a la contención de costes y a la eficiencia de los hoteles.

ANEXOS:

ACTIVIDAD HOTELERA RECURRENTE 2012 VS 2011

(millones €)	2012 2T	2011 2T	DIF.12/11	% var	2012 6 meses	2011 6 meses	DIF.12/11	% var
ESPAÑA	81,93	89,87	(7,93)	(8,8%)	145,40	160,33	(14,93)	(9,3%)
ITALIA	56,70	61,01	(4,32)	(7,1%)	97,28	102,15	(4,88)	(4,8%)
BENELUX	80,90	82,94	(2,04)	(2,5%)	141,66	146,41	(4,75)	(3,2%)
EUROPA CENTRAL	89,30	85,75	3,54	4,1%	167,68	161,55	6,13	3,8%
AMERICA	21,20	19,59	1,61	8,2%	39,46	36,42	3,04	8,3%
<b>INGRESOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>	<b>330,03</b>	<b>339,16</b>	<b>(9,13)</b>	<b>(2,7%)</b>	<b>591,48</b>	<b>606,86</b>	<b>(15,38)</b>	<b>(2,5%)</b>
<b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS 12/11</b>	<b>31,01</b>	<b>37,05</b>	<b>(6,04)</b>	<b>(16,3%)</b>	<b>50,72</b>	<b>63,83</b>	<b>(13,11)</b>	<b>(20,5%)</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>361,04</b>	<b>376,21</b>	<b>(15,17)</b>	<b>(4,0%)</b>	<b>642,20</b>	<b>670,69</b>	<b>(28,49)</b>	<b>(4,2%)</b>
ESPAÑA	52,61	56,37	(3,75)	(6,7%)	100,70	107,17	(6,47)	(6,0%)
ITALIA	36,55	39,62	(3,07)	(7,7%)	69,58	72,42	(2,85)	(3,9%)
BENELUX	47,62	48,51	(0,89)	(1,8%)	90,42	94,50	(4,08)	(4,3%)
EUROPA CENTRAL	51,65	52,83	(1,18)	(2,2%)	102,48	104,43	(1,95)	(1,9%)
AMERICA	14,41	12,77	1,64	12,8%	27,82	25,53	2,30	9,0%
<b>GASTOS OPERATIVOS HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>	<b>202,84</b>	<b>210,09</b>	<b>(7,25)</b>	<b>(3,4%)</b>	<b>391,00</b>	<b>404,06</b>	<b>(13,05)</b>	<b>(3,2%)</b>
<b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS 12/11</b>	<b>21,60</b>	<b>25,78</b>	<b>(4,18)</b>	<b>(16,2%)</b>	<b>38,78</b>	<b>48,71</b>	<b>(9,94)</b>	<b>(20,4%)</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>224,44</b>	<b>235,87</b>	<b>(11,43)</b>	<b>(4,8%)</b>	<b>429,78</b>	<b>452,77</b>	<b>(22,99)</b>	<b>(5,1%)</b>
ESPAÑA	29,32	33,50	(4,18)	(12,5%)	44,70	53,16	(8,45)	(15,9%)
ITALIA	20,15	21,40	(1,25)	(5,8%)	27,70	29,73	(2,03)	(6,8%)
BENELUX	33,28	34,43	(1,15)	(3,3%)	51,23	51,90	(0,67)	(1,3%)
EUROPA CENTRAL	37,64	32,92	4,72	14,3%	65,20	57,12	8,08	14,1%
AMERICA	6,79	6,82	(0,03)	(0,4%)	11,63	10,89	0,74	6,8%
<b>GOP HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>	<b>127,19</b>	<b>129,07</b>	<b>(1,88)</b>	<b>(1,5%)</b>	<b>200,48</b>	<b>202,80</b>	<b>(2,33)</b>	<b>(1,1%)</b>
<b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS 12/11</b>	<b>9,41</b>	<b>11,27</b>	<b>(1,86)</b>	<b>(16,5%)</b>	<b>11,94</b>	<b>15,12</b>	<b>(3,17)</b>	<b>(21,0%)</b>
<b>TOTAL GOP</b>	<b>136,60</b>	<b>140,34</b>	<b>(3,74)</b>	<b>(2,7%)</b>	<b>212,42</b>	<b>217,92</b>	<b>(5,50)</b>	<b>(2,5%)</b>
<b>RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD "LIKE FOR LIKE"</b>	<b>70,23</b>	<b>67,84</b>	<b>2,39</b>	<b>3,5%</b>	<b>138,91</b>	<b>136,09</b>	<b>2,82</b>	<b>2,1%</b>
<b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS 12/11</b>	<b>2,44</b>	<b>3,20</b>	<b>(0,76)</b>	<b>(23,8%)</b>	<b>5,72</b>	<b>8,95</b>	<b>(3,23)</b>	<b>(36,1%)</b>
<b>TOTAL RENTAS E IMPUESTOS DE PROPIEDAD</b>	<b>72,67</b>	<b>71,04</b>	<b>1,63</b>	<b>2,3%</b>	<b>144,63</b>	<b>145,04</b>	<b>(0,41)</b>	<b>(0,3%)</b>
ESPAÑA	7,34	12,21	(4,87)	(39,9%)	1,21	10,68	(9,46)	(88,6%)
ITALIA	10,02	11,76	(1,74)	(14,8%)	7,84	10,31	(2,48)	(24,0%)
BENELUX	22,08	23,82	(1,74)	(7,3%)	29,31	30,30	(0,99)	(3,3%)
EUROPA CENTRAL	12,34	9,60	2,73	28,4%	14,61	7,08	7,53	106,3%
AMERICA	5,19	5,54	(0,35)	(6,4%)	8,59	8,34	0,25	3,0%
<b>EBITDA HOTELES "LIKE FOR LIKE"</b>	<b>56,96</b>	<b>62,94</b>	<b>(5,98)</b>	<b>(9,5%)</b>	<b>61,56</b>	<b>66,71</b>	<b>(5,15)</b>	<b>(7,7%)</b>
<b>APERTURAS, CIERRES, REFORMAS Y OTROS 12/11</b>	<b>6,97</b>	<b>6,36</b>	<b>0,61</b>	<b>9,6%</b>	<b>6,23</b>	<b>6,17</b>	<b>0,06</b>	<b>0,9%</b>
<b>TOTAL EBITDA</b>	<b>63,93</b>	<b>69,30</b>	<b>(5,37)</b>	<b>(7,7%)</b>	<b>67,79</b>	<b>72,88</b>	<b>(5,09)</b>	<b>(7,0%)</b>



## HOTELES ABIERTOS DEL GRUPO NH HOTELES POR PAÍSES A 30 DE JUNIO 2012

UNIDAD DE NEGOCIO	PAÍS	TOTAL		ARRENDAMIENTO			PROPIEDAD		GESTIÓN		FRANQUICIA	
		Hoteles	Habs.	con Opcion Compra	Hoteles	Habs.	Hoteles	Habs.	Hoteles	Habs.	Hoteles	Habs.
B.U. ESPAÑA	ESPAÑA	174	20,902	3	94	10,793	15	2,229	60	7,529	5	351
B.U. ESPAÑA	PORTUGAL	2	165	-	2	165	-	-	-	-	-	-
B.U. ESPAÑA	ANDORRA	1	60	-	-	-	-	-	1	60	-	-
B.U. ITALIA	ITALIA	53	8,298	1	32	5,300	15	2,280	5	659	1	59
B.U. BENELUX	HOLANDA	35	6,509	4	16	2,441	18	3,988	1	80	-	-
B.U. BENELUX	BELGICA	10	1,550	-	2	434	8	1,116	-	-	-	-
B.U. BENELUX	FRANCIA	3	556	-	2	397	-	-	1	159	-	-
B.U. BENELUX	INGLATERRA	2	321	-	1	121	-	-	1	200	-	-
B.U. BENELUX	SUDAFRICA	2	242	-	1	198	1	44	-	-	-	-
B.U. BENELUX	LUXEMBURGO	1	148	1	1	148	-	-	-	-	-	-
B.U. EUROPA CENTRAL	ALEMANIA	60	10,651	10	55	9,651	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	1	137	-	-	-	-	-	1	137	-	-
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. LAS AMERICAS	MEXICO	13	2,040	-	5	689	4	681	4	670	-	-
B.U. LAS AMERICAS	ARGENTINA	13	2,049	-	-	-	11	1,524	2	525	-	-
B.U. LAS AMERICAS	REPUBLICA DOMINICANA	3	1,261	-	-	-	-	-	3	1,261	-	-
B.U. LAS AMERICAS	VENEZUELA	3	1,094	-	-	-	-	-	3	1,094	-	-
B.U. LAS AMERICAS	ESTADOS UNIDOS	1	242	-	-	-	1	242	-	-	-	-
B.U. LAS AMERICAS	URUGUAY	1	136	-	-	-	1	136	-	-	-	-
B.U. LAS AMERICAS	COLOMBIA	1	137	-	-	-	1	137	-	-	-	-
B.U. LAS AMERICAS	CHILE	1	122	-	-	-	1	122	-	-	-	-
<b>HOTELES ABIERTOS</b>		<b>395</b>	<b>58,856</b>	<b>20</b>	<b>222</b>	<b>32,163</b>	<b>82</b>	<b>13,621</b>	<b>84</b>	<b>12,569</b>	<b>7</b>	<b>503</b>

## PROYECTOS FIRMADOS DEL GRUPO NH HOTELES A 30 DE JUNIO 2012

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	ESPAÑA	7	564	-	3	222	-	-	4	342
B.U. ITALIA	ITALIA	6	919	-	3	515	-	-	3	404
B.U. BENELUX, UK, AF, F	PAISES BAJOS	1	280	-	-	-	-	-	1	280
B.U. EUROPA CENTRAL	HUNGRIA	2	145	-	1	93	-	-	1	52
B.U. EUROPA CENTRAL	REPUBLICA CHECA	1	236	-	1	236	-	-	-	-
B.U. LAS AMERICAS	VENEZUELA	-	134	-	-	-	-	-	-	134
B.U. LAS AMERICAS	PANAMA	1	200	-	-	-	1	200	-	-
B.U. LAS AMERICAS	HAITI	1	72	-	-	-	-	-	1	72
B.U. LAS AMERICAS	MEXICO	1	135	-	-	-	-	-	1	135
<b>PROYECTOS FIRMADOS</b>		<b>20</b>	<b>2,685</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>1,066</b>	<b>1</b>	<b>200</b>	<b>11</b>	<b>1,419</b>

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

	2012	2013	2014	2015
Inversión esperada (€ millones)	0,8	3,4	5,7	1,8