

Diciembre 1999

• Sumario

• Introducción a NH Hoteles

• Resultados operativos y financieros

• Planes de expansión

• Iniciativas estratégicas

• Conclusión

Anexo

• Estados financieros al 30 de septiembre de 1999

• Volumen de contratación de acciones



NH Hoteles es una de las cadenas hoteleras líderes en Europa.

Sumario

NH es la mayor cadena española de hoteles urbanos y la décima en Europa. Fundada en 1978, NH opera en la actualidad en 81 hoteles con 9.605 habitaciones y está presente en 36 ciudades españolas y en 4 ciudades latinoamericanas.

NH cuenta con un reconocido prestigio de marca. La fortaleza de la marca está basada en el alto grado de homogeneidad de todos sus hoteles, unido al compromiso por la calidad en el servicio reflejado en el lema "Cuestión de detalle".

NH está enfocado en un crecimiento rentable. NH está implementando un plan de expansión en España y la región Mercosur de Latinoamérica, además de tomar sus primeros pasos en el mercado pan-Europeo.

NH se centra en la creación del valor para sus accionistas. NH es una de las dos compañías hoteleras que cotiza en la Bolsa de Madrid y forma parte del IBEX 35 desde enero de 1999. El alto grado de liquidez de sus acciones es debido a su amplia base accionarial (96% de free-float). El equipo de gestión tiene el 4% de la sociedad y el consejo de administración está mayoritariamente formado por personas independientes.

Indice

- Sumario

- **Introducción a NH Hoteles**

- Resultados operativos y financieros

- Planes de expansión

- Iniciativas estratégicas

- Conclusión

Anexo

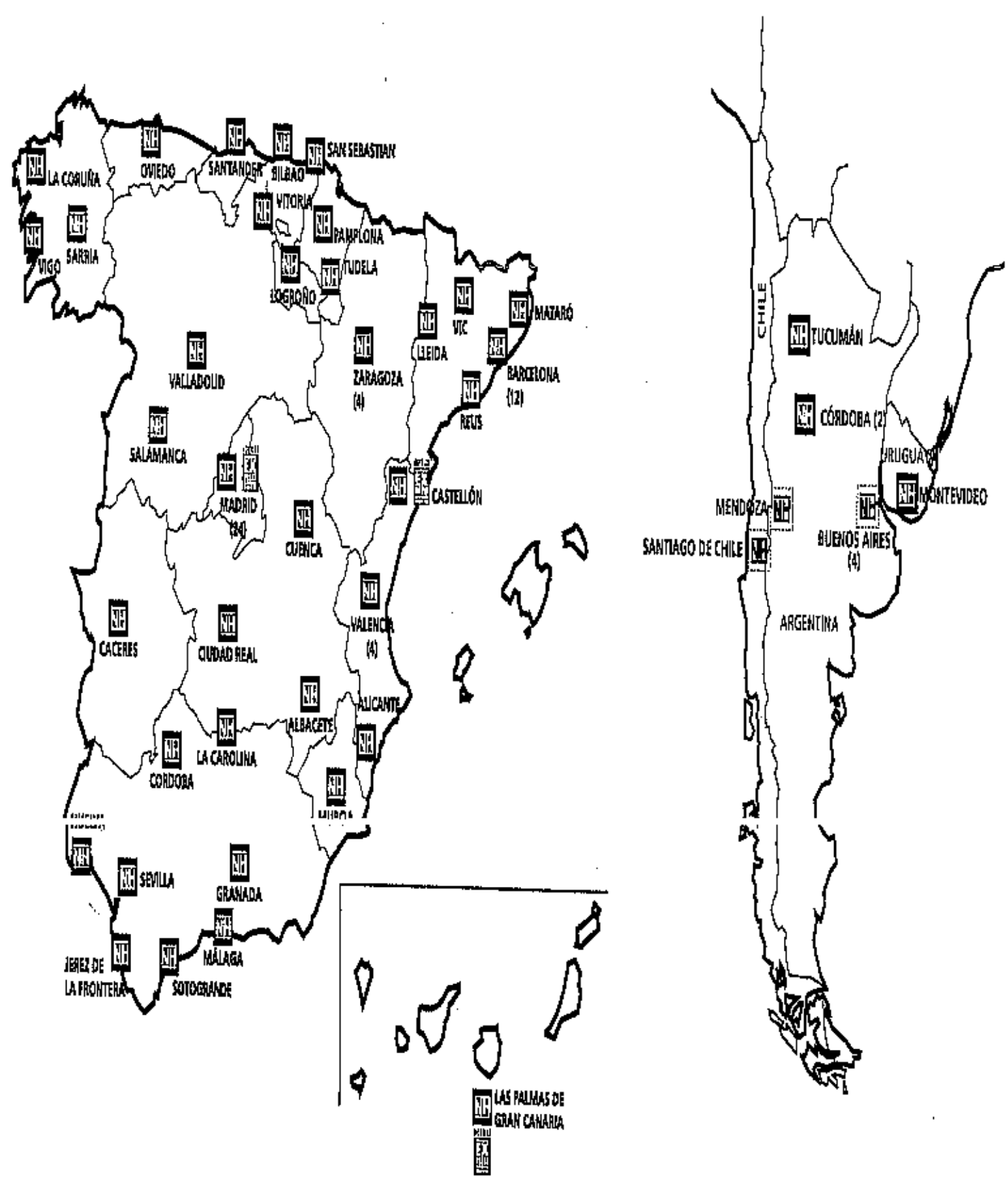
- Estados financieros al 30 de septiembre de 1999

- Volumen de contratación de acciones



NH Hoteles comienza a tener mayor presencia en el mercado Latino Americano.

Introducción a NH Hoteles



Diciembre 1999

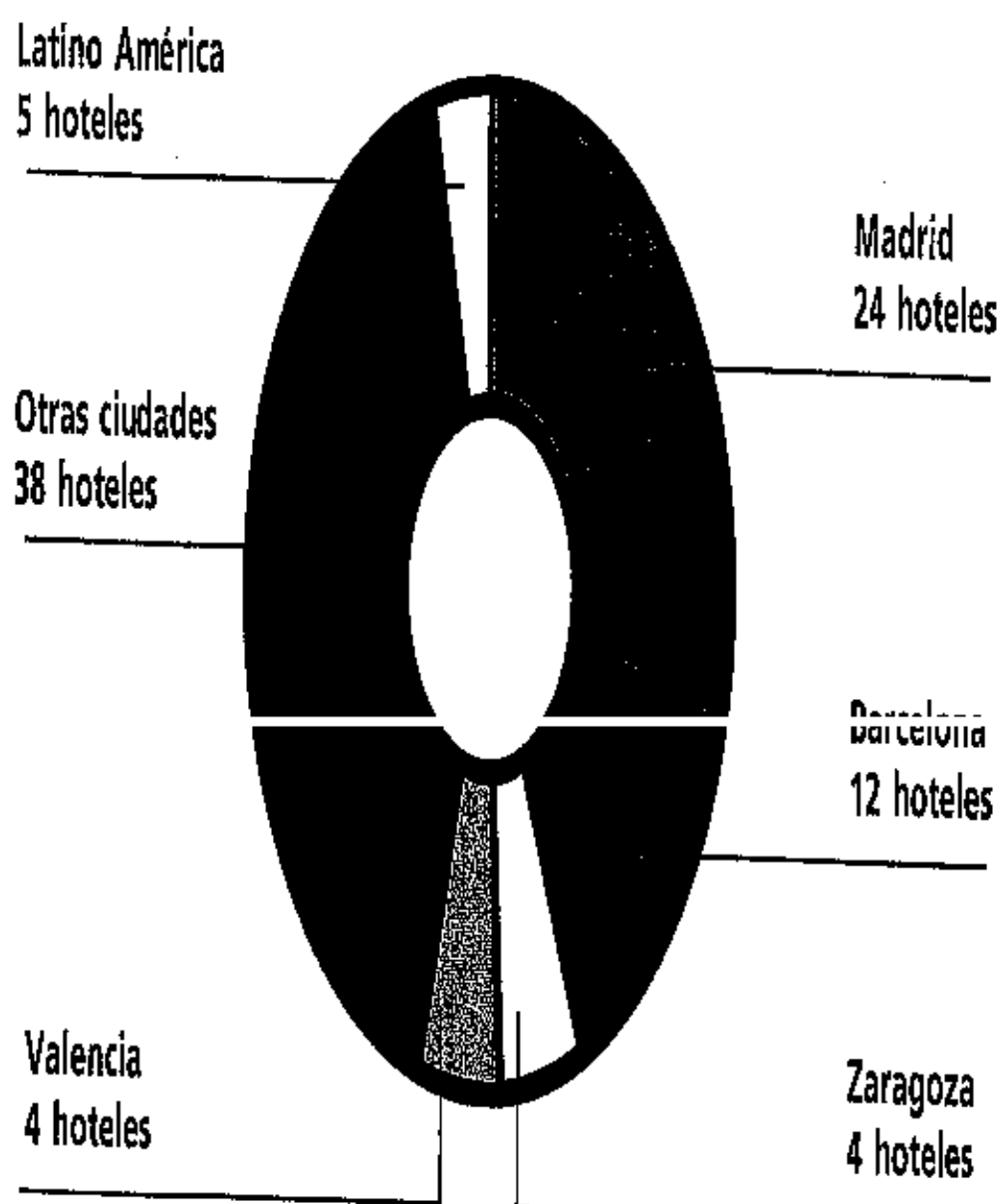
Note: No todos los hoteles que se muestran están abiertos en Latino América.



NH Hoteles es líder del mercado español en hoteles urbanos.

Introducción a
NH Hoteles

Distribución de NH Hoteles al 30/11/99





Introducción a
NH Hoteles

NH Hoteles tiene una estructura mixta donde combina hoteles propios, en arrendamiento y en gestión.

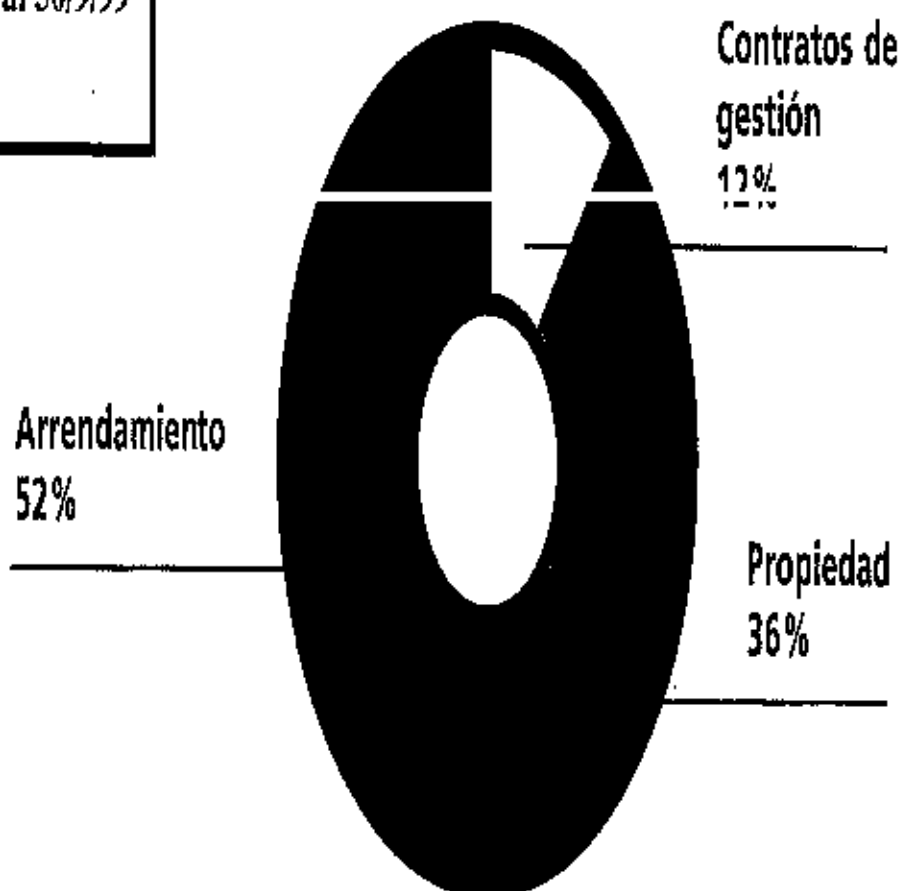
NH tradicionalmente ha operado tanto con hoteles propios como con hoteles en arrendamiento o gestión.

La decisión de comprar o alquilar es secundaria respecto a la identificación de la ubicación óptima de un hotel. Una vez elegida la ubicación, la sociedad analiza las oportunidades que ofrece el mercado.

Los contratos de arrendamiento son a largo plazo. El término medio de duración de los contratos de arrendamiento en los hoteles NH es de 19 años. Los términos de los contratos comprenden componentes fijos y variables. En un contrato de arrendamiento, normalmente el propietario proporciona el edificio terminado o renovado y NH el mobiliario y el diseño.

Los contratos de gestión en NH tienen una duración media de 9 años. Los honorarios en los contratos de gestión se basan en un porcentaje de los ingresos más un tanto por ciento de beneficios operativos.

Portafolio de NH al 30/9/99
(% habitaciones)



Indice

- Sumario
- Introducción a NH Hoteles
- Resultados operativos y financieros
- Planes de expansión
- Iniciativas estratégicas
- Conclusión

Anexo

- Estados financieros al 30 de septiembre de 1999
- Volumen de contratación de acciones



Resultados operativos y financieros

A 30 de septiembre de 1999, NH posee 81 hoteles con 9.605 habitaciones.

Relación de hoteles a 30 de septiembre de 1999

Nº de hoteles	Propiedad	Arrend.	Contrato de gestión	Total	%
3/4 estrellas España	25	40	9	74	91%
NH Express	-	4	-	4	5%
NH Latino América	-	-	3	3	4%
Total	25	44	12	81	100%
Nº de habitaciones					
3/4 estrellas España	3.409	4.737	908	9.054	94%
NH Express	-	271	-	271	3%
NH Latino América	-	-	280	280	3%
Total	3.409	5.008	1.188	9.605	100%

Grupo consolidado N.º habitaciones: 8.439
 Media 1999 (9 meses): 8.094

El fuerte crecimiento se mantiene durante los primeros 9 meses de 1999.

Datos financieros
(Millones de Euros)

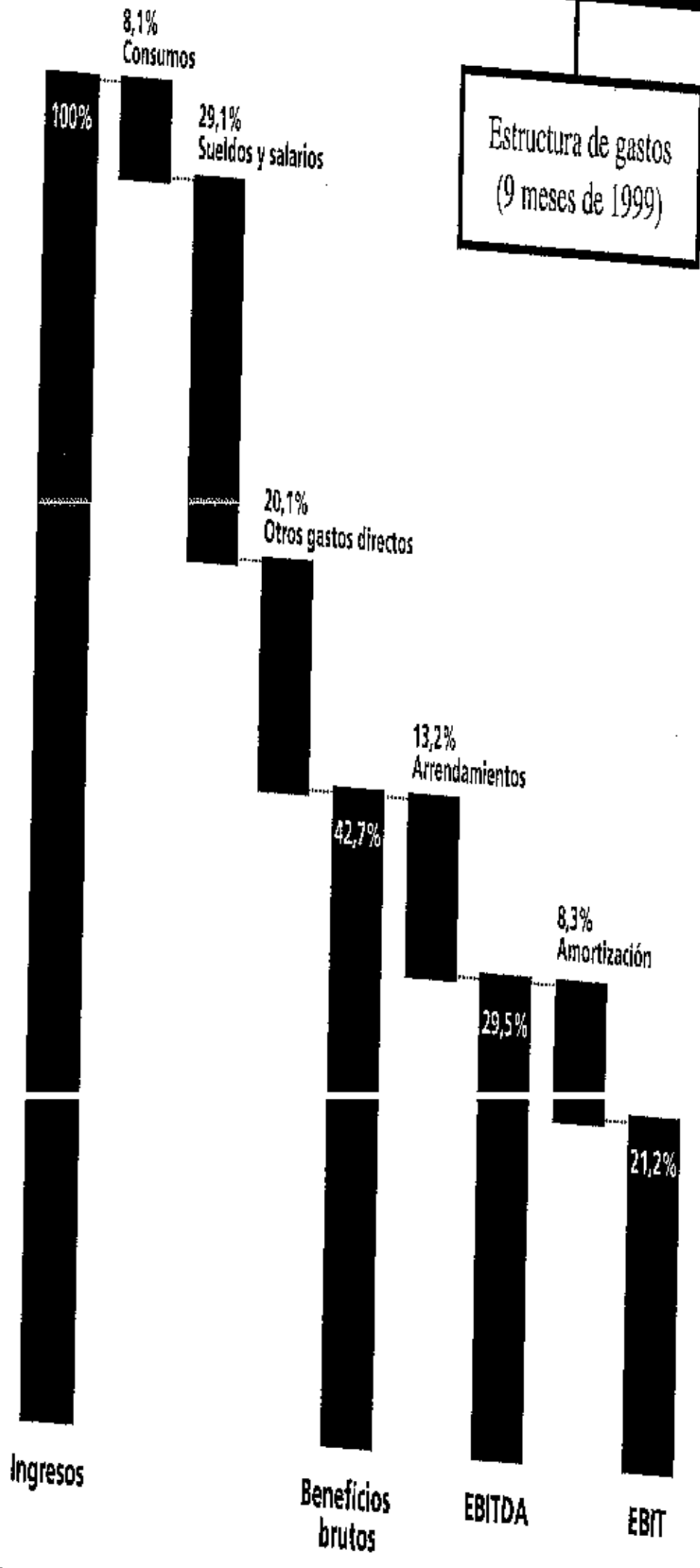
	9 meses 1999	% de Ingresos	9 meses 1998	% de Ingresos	Evolución 99/98
Ingresos	€1871		€1371		+36,0%
EBITDA	€315	29,6%	€313	25,7%	+56,7%
EBIT	€284	21,2%	€152	10,9%	+80,8%
Beneficio Neto	€616	34,0%	€159	11,9%	+288,5%

* Sin considerar la plusvalía generada por la venta de Arco, el beneficio neto hubiera sido de €36,5 millones, un margen del 20,1% y un aumento del 198% con respecto al mismo periodo de 1998.



Resultados operativos y financieros

Cada Euro de ingresos genera actualmente 21,2% de beneficios antes de intereses e impuestos.



Diciembre 1999



Resultados operativos y financieros

Los precios medios han aumentado por encima de lo previsto mientras que la ocupación se ha fortalecido.

Ratios de gestión

	9 meses 1999	9 meses 1998	Evolución 99/98
<u>NH Hoteles</u>			
Nº medio de habitaciones	7.815	6.972	+12,1%
Ocupación	71,8%	70,3%	+1,9%
Precio medio	€19,06	€16,00	+19,3%
RevPar	€56,71	€46,51	+21,5%
<u>NH Express</u>			
Nº medio de habitaciones	201	21	+930,0%
Ocupación	67,3%	10,0%	+74,4%
Precio medio	€14,16	€12,35	+14,8%
RevPar	€14,10	€1,517	+100,3%



Resultados
operativos y
financieros

Pero se pueden incrementar las tarifas en los próximos años.

En términos nominales, el ADR 1999 de NH de €67,08 estaba por encima del récord de 1992 de €68,67, alcanzado antes de que la economía española entrase en recesión. En términos reales, el ADR tiene aún espacio para recuperar.

De acuerdo con un estudio elaborado por Jones Long LaSalle Partners, una importante firma consultora de la industria hotelera, dentro de las 15 principales ciudades europeas, Madrid está un 10% por debajo del precio medio mientras que Barcelona estaba un 17%. Las tarifas en Madrid son la mitad de las de Londres, la ciudad europea más cara.

El número de habitaciones en Madrid y Barcelona se espera que crezca en términos razonables, alrededor del 15% durante el período 1999-2000. Las intenciones de NH son las de ser activo en este crecimiento para mantener e incluso incrementar dicha cuota de mercado en las ciudades más importantes.

La entrada del Euro ayudará a una mayor transparencia de precios en los viajes de negocios, poniendo de manifiesto la excelente relación calidad/precio de los alojamientos en España en comparación con otras ciudades europeas.

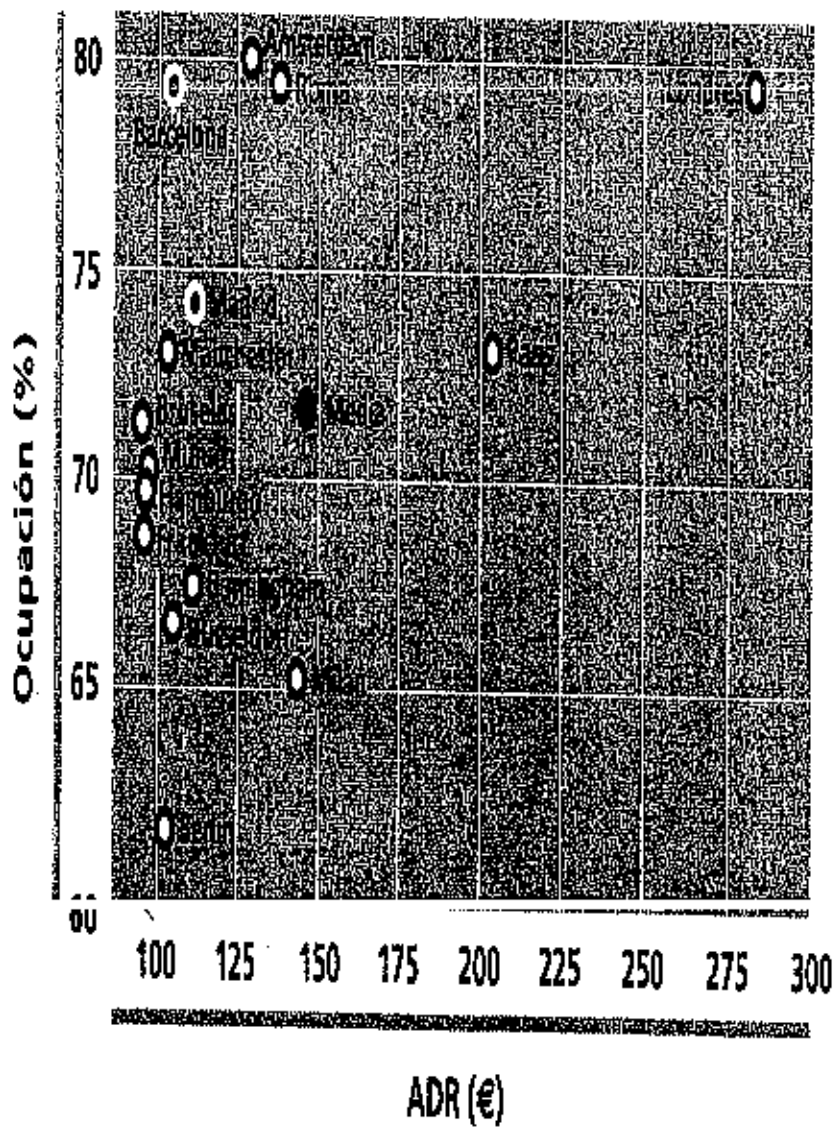
Después de alcanzar un 8,5% de incremento en 1998, NH está en camino de alcanzar un incremento del 18% en ADR hasta €79,06 en 1999. Esto se ha conseguido fundamentalmente reduciendo los descuentos en las tarifas de empresa y de fin de semana, más que con aumentos de las tarifas.



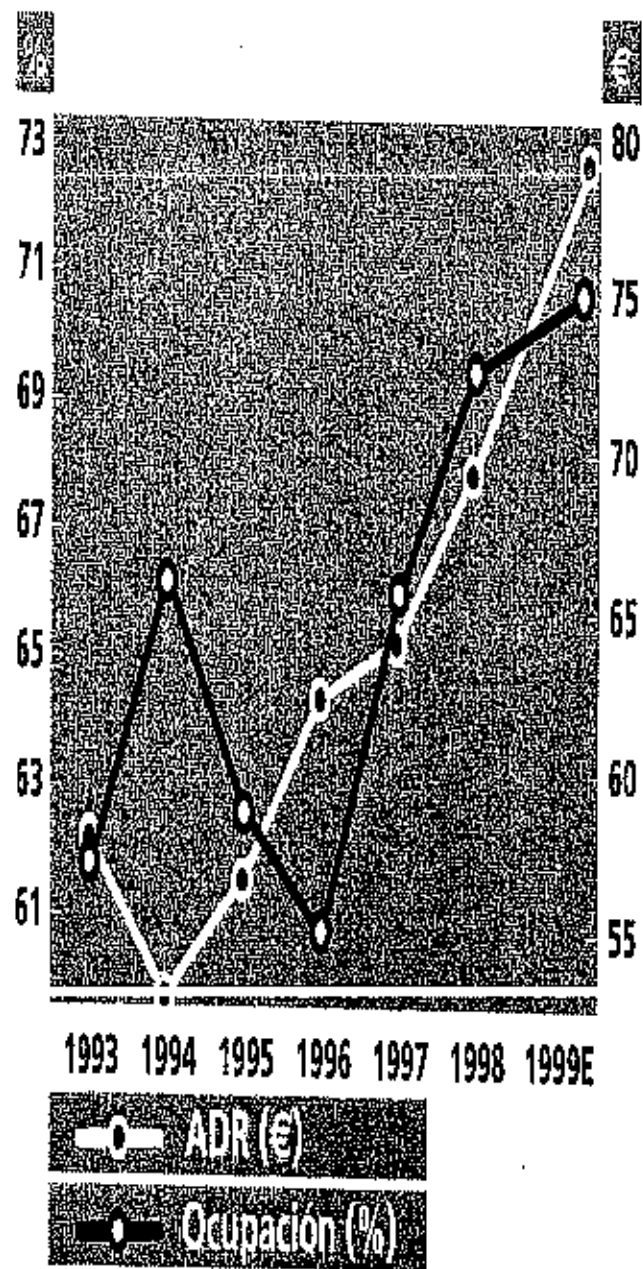
Resultados operativos y financieros

Las tarifas de las habitaciones en España están todavía por debajo de las ciudades más importantes de Europa.

Ocupación y ADR en las principales ciudades europeas



Ocupación en NH Hoteles y ADR 1993 - 1999E



NH ha puesto énfasis en las tres áreas críticas para poder proporcionar un buen servicio.



Inversiones de capital. Las fuertes inversiones realizadas durante los últimos años, así como la incorporación de nuevos hoteles, ha posicionado sólidamente a la compañía en la categoría de hoteles de 4 estrellas, con un alto nivel de calidad y homogeneidad en el servicio.



Tecnología de la información. La central de reservas de NH permite, mediante la utilización de la disponibilidad a tiempo real, la maximización de la ocupación y la optimización del ADR.



Atención al detalle. La dedicación de NH a proporcionar un servicio superior se deja notar en su hospitalidad, en su formación continua a sus empleados y un marketing siempre creativo.

Indice

- Sumario
- Introducción a NH Hoteles
- Resultados operativos y financieros

• Planes de expansión

• Iniciativas estratégicas

• Conclusión

Anexo

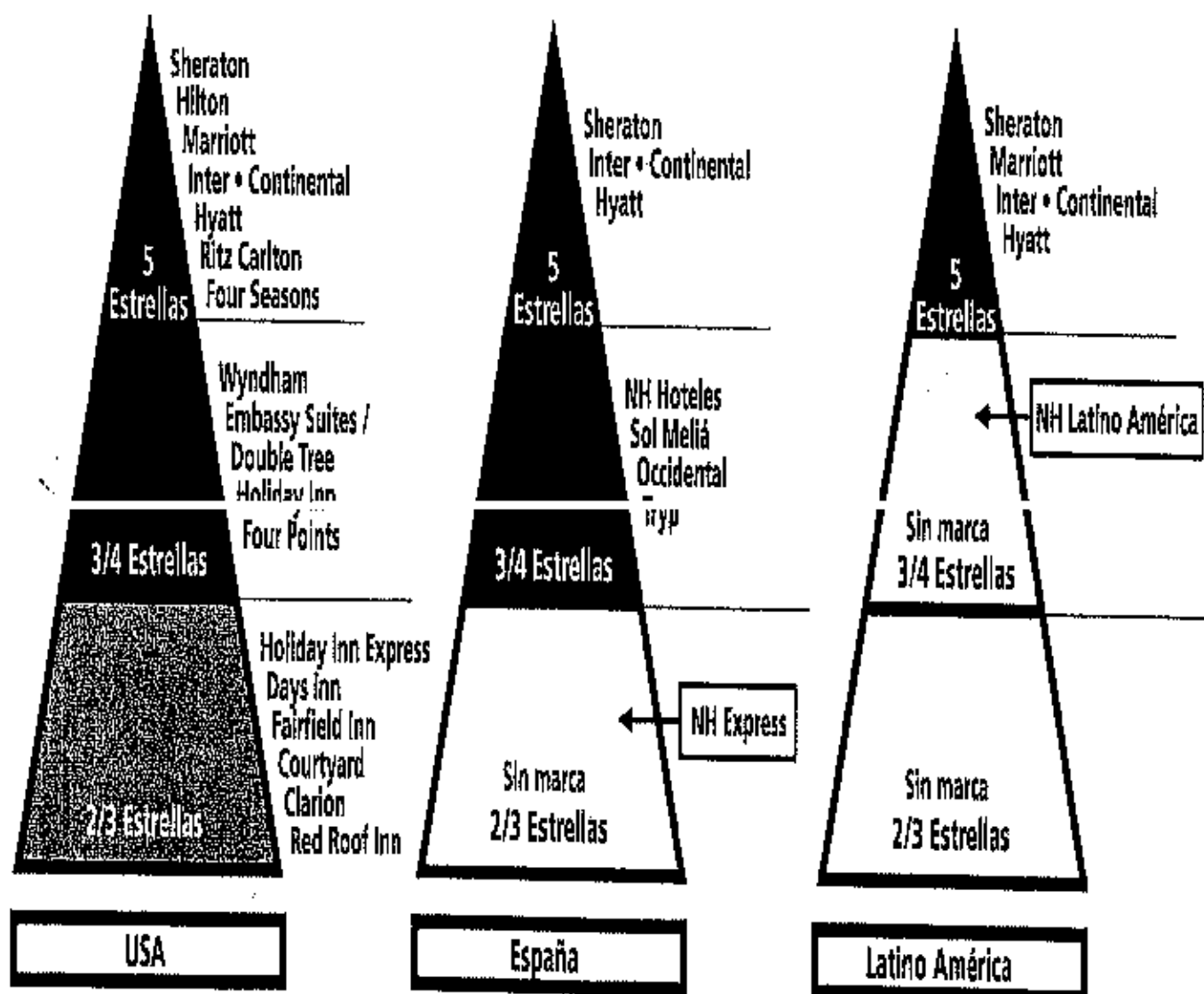
- Estados financieros al 30 de septiembre de 1999
- Volumen de contratación de acciones

El desarrollo orgánico de NH Hoteles está centrado en tres áreas.

Los hoteles de 3 y 4 estrellas en España han sido el segmento tradicional de NH. NH es la compañía dominante en este sector con un 11% de cuota de mercado en las principales ciudades españolas. El éxito de NH en este segmento del mercado se debe fundamentalmente a la excelente relación calidad-precio, a la consistencia del producto y a la amplia cobertura geográfica del país.

NH Express significa la entrada de la compañía en el sector económico del mercado. Actualmente no hay cadenas hoteleras en este segmento en España, cubriendo la demanda pequeños hoteles familiares de mediana o baja calidad. NH cree que hay una buena oportunidad para establecerse como marca líder en este segmento.

NH Latino América significa la expansión de la compañía a las regiones del Mercosur. Actualmente, hay muy pocas cadenas en el segmento medio del mercado. NH cree que es una oportunidad crear una red hotelera en Latino América, teniendo en cuenta que las afinidades culturales, suponen una ventaja respecto a los Estados Unidos y a otros operadores internacionales.





Planes de
expansión

NH tiene criterio de inversión y objetivos de rentabilidad en cada segmento.



En el segmento de 3/4 estrellas, NH tiene previsto un crecimiento de aproximadamente unas 800 habitaciones al año en el periodo 1999-2001. La inversión total estimada es de €26 millones por año. Se espera que los proyectos generen una TIR del 10% después de impuestos.



En el segmento de 2/3 estrellas, NH tiene previsto construir 20 hoteles con un total de 2.000 habitaciones en los próximos tres años. La inversión total estimada a este efecto es de €22,5 millones. El objetivo es tener el 75% de los hoteles en arrendamiento y el 25% en propiedad. El objetivo de ADR es de €45 con una ocupación de 65%. Se espera que los proyectos generen una TIR del 12,5% después de impuestos.



En Latino América, NH prevé una inversión inicial de €60 millones en una primera fase en la región de Mercosur. El objetivo inicial es abrir 2.000 habitaciones abarcando las principales ciudades (Buenos Aires, Montevideo, Santiago) así como las principales ciudades de Argentina (Córdoba, Mendoza, Rosario y Tucumán). Se espera que los proyectos generen una TIR después de impuestos del 15%.



Planes de expansión

NH prevé un crecimiento de 800 habitaciones al año dentro del segmento de 3/4 estrellas.

Operaciones en curso
(Millones de Euros)

Ciudad	Nº de hab.	Contrato	Apertura	Inversión (M€)	Incremento de cuotas de mercado	Cuotas de mercado resul.
Abierto Málaga	133	Propiedad	3º trim. 99	€2,1	+9,0%	9,0%
Abierto Coslada	78	Arrend	3º trim. 99		+100,0%	100,0%
Abierto Sotogrande	150	Propiedad	4º trim. 99	€10,0	+100,0%	100,0%
Abierto Pamplona	225	90% propiedad	4º trim. 99	€23,8	+15,3%	29,4%
Barcelona	167	Arrend	3º trim. 99	€0,0	+1,1%	11,0%
Valencia	175	Arrend	4º trim. 99	€1,4	+2,0%	15,7%
Cornellá	80	Arrend	1º trim. 00	€0,2	+1,0%	10,0%
Burgos	120	50% propiedad	1º trim. 00	€1,4	+1,6%	16,0%
Alicante	57	Arrend	1º trim. 00	€0,1	+0,2%	2,0%
Tenerife	60	50% propiedad	1º trim. 00	€0,1	+0,2%	2,0%
Granada	50	Arrend	1º trim. 00	€0,1	+0,2%	2,0%
Almería	68	Arrend	1º trim. 00	€0,1	+0,2%	2,0%
Cartagena	110	Arrend	1º trim. 00	€0,1	+0,2%	2,0%
Total	1.577			€41,5	+12,1%	121,0%




Diciembre 1999



Planes de expansión





NH prevé un crecimiento de 2.000 habitaciones durante los próximos tres años en el segmento de 2/3 estrellas.

Operaciones en curso
(Millones de Euros)

Ciudad	Nº de hab.	Contrato	Apertura	Inversión (M€)
 Aravaca (Madrid)	78	Gestión	4º trim 99	
 La Florida (Madrid)	41	Gestión	4º trim 99	
 Las Rozas (Madrid)	80	Gestión	4º trim 99	
Las Rozas (Madrid)	60	Arrend.	4º trim 99	
Alcalá de Henares (Madrid)	90	Arrend.	1º trim 00	600
Barajas (Madrid)	85	Arrend.	2º trim 00	600
Valencia	120	Arrend.	2º trim 00	800
Leganés (Madrid)	75			
Santander	100	Arrend.	1º trim 00	600
Granada	100	Arrend.	1º trim 00	600
Total	790			€2,1

NH está en línea para conseguir su objetivo inicial de tener 2.000 habitaciones en la región Mercosur.

Operaciones en curso

Ciudad	Nº de hab.	Contrato	Apertura prevista	Inversión (M€)
 Córdoba	73	Gestión	4 trim 99	
 Córdoba	143	Gestión	4 trim 99	
 Montevideo	140	Propiedad	4 trim 99	€74
 Buenos Aires	103	Propiedad	4 trim 99	€99
Santiago	120	Propiedad	1º trim 00	€120
Buenos Aires	166	Propiedad	2º trim 00	€166
Buenos Aires	12	Propiedad	2º trim 00	€72
Mendoza	110	Propiedad	2º trim 00	€90
Buenos Aires	80	Gestión	4 trim 00	
Total	1.326			€603

➔ El coste por habitación en propiedad de las operaciones comprometidas asciende aproximadamente a €80.000.



Planes de expansión

Incorporando los proyectos en curso, la cadena cuenta con 109 hoteles y 12.964 habitaciones.

Nº de hoteles	Propiedad	Arrendamiento	Gestión	Total	%
3/4 estrellas España	29	48	8	85	78%
NH Express	1	11	2	14	13%
NH Latino América	6	1	4	11	9%
Total	35	59	15	109	100%
Nº de habitaciones					
3/4 estrellas España	4.979	5.098	738	10.815	80%
NH Express	134	184	189	507	4%
NH Latino América	73	11	708	1.592	11%
Total	4.737	6.022	1.605	12.964	100%

Grupo consolidado (Nº de habitaciones: 11.359)

+35% con respecto a los 9 meses de 1999

Indice

- Sumario
- Introducción a NH Hoteles
- Resultados operativos y financieros
- Planes de expansión
- **Iniciativas estratégicas**
- Conclusión

Anexo

- Estados financieros al 30 de septiembre de 1999
- Volumen de contratación de acciones