



JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

29 DE MAYO 2007

MADRID



Balance 2006

Estrategia: Crecimiento sostenible y rentable

Perspectivas 2007

- **Sólida mejora de ingresos, RevPar y EBITDA en todo el Grupo**
- **Mayor eficiencia operativa y cuota de mercado en todas las B.U.**
- **Alemania consolida su recuperación y destaca el crecimiento de su EBITDA**
- **Un paso decisivo en Italia con la compra de Jolly Hotels y Framon**
- **Apuesta por un futuro sostenible – Responsabilidad Corporativa**
- **Mejora el índice de satisfacción de los empleados, que son ya más de 19.000**
- **Fuerte expansión con la apertura de 15 hoteles y la firma de 3.911 habitaciones excluyendo Italia**
- **El negocio internacional representa ya el 70% del total**
- **Incremento del reconocimiento de la marca NH Hoteles**
- **Nuevos resorts en El Caribe**

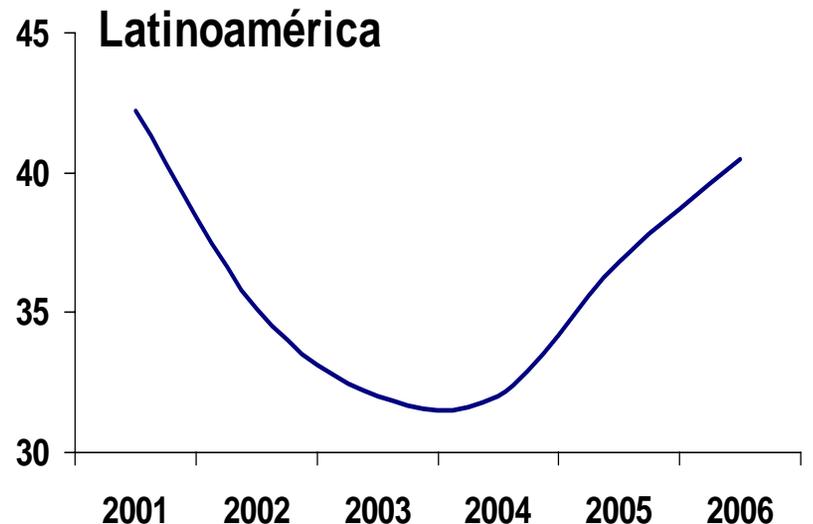
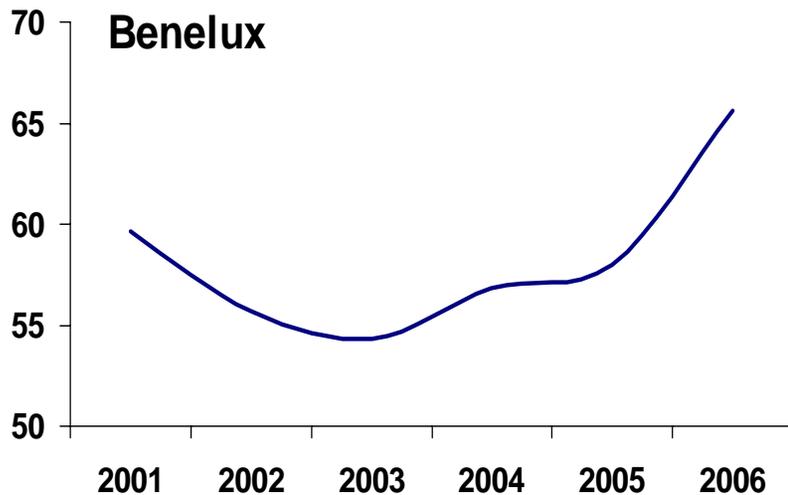
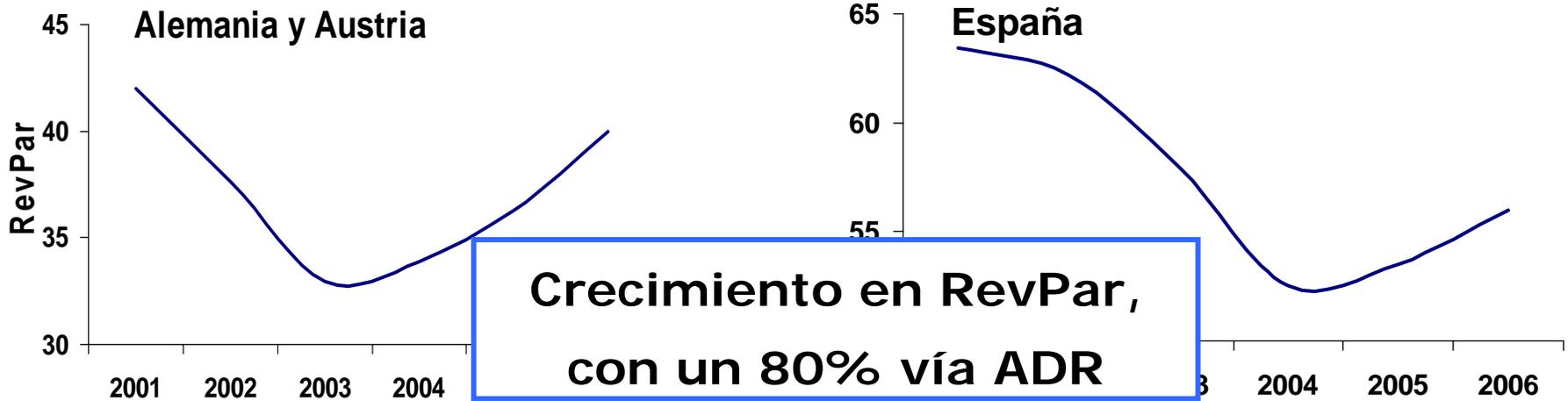


- **Ventas hoteleras por valor de €1.021M, un 13,4% más que en 2005**
- **El beneficio neto de la actividad hotelera del Grupo creció un 30,6% respecto al año anterior**
- **Destaca la subida de ADR (precio medio) en España y Alemania; Benelux y Latinoamérica siguen en la misma tónica positiva**
- **En Alemania el EBITDA evoluciona muy favorablemente en hoteles comparables alcanzando los €7,43M, frente a pérdidas en 2005**
- **Recuperación del negocio en España con aumentos en ingresos hoteleros comparables del 6,4% y del 15% en EBITDA**
- **En Benelux los ingresos de hoteles comparables crecieron un 8,1% y el EBITDA aumento un 18,7% , confirmando la fortaleza de esta Unidad de Negocio**
- **Buena evolución de ADR, ocupación y RevPar (ingreso por habitación disponible) en Latinoamérica que se refleja en una mejora del 32,1% de incremento de EBITDA**
- **Sotogrande registró unas ventas de €69M y un EBITDA de €27M**

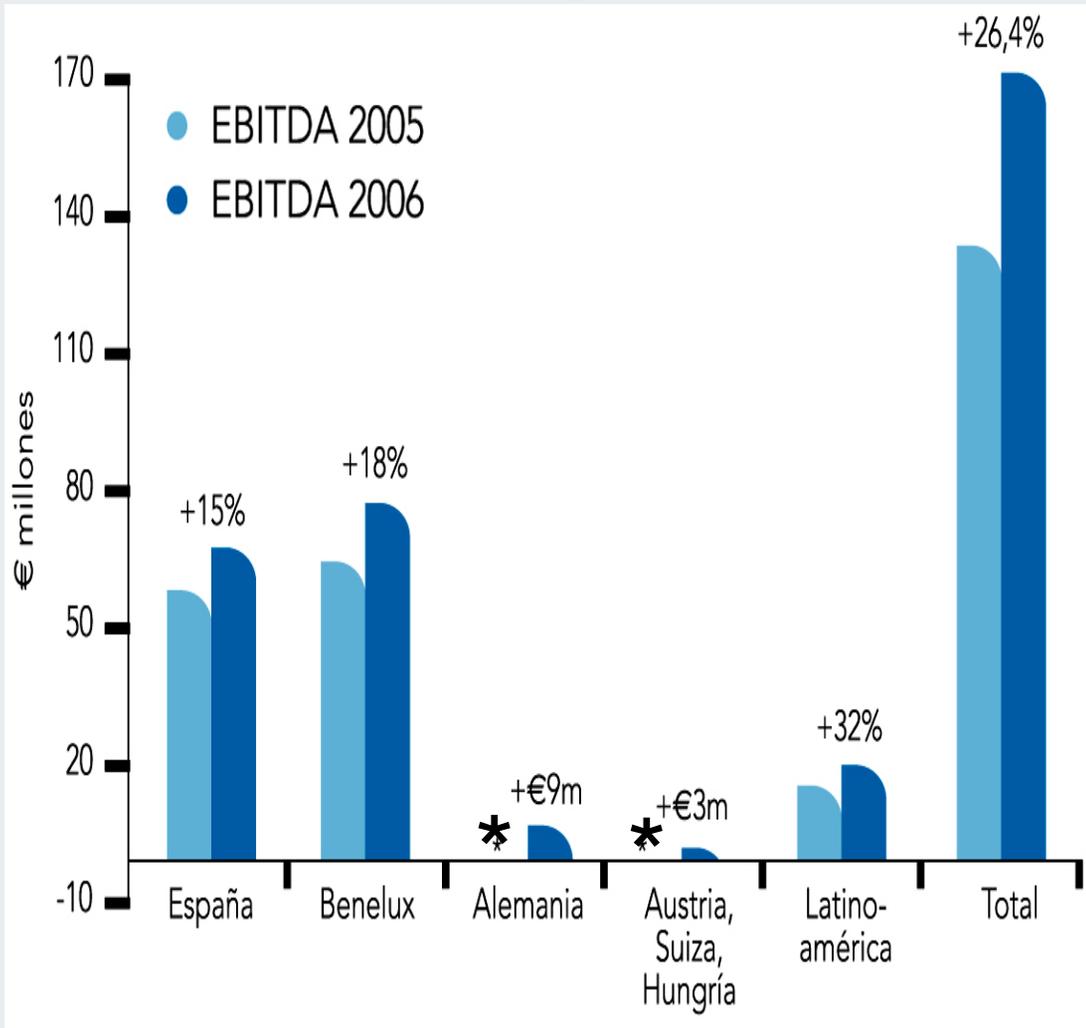
€ millones	2006	2005	% Cambio
Ingresos Hoteles	1,021.57	901.22	13.4
Ingresos Inmobiliarios	69.37	83.44	(16.9)
Ingresos Totales	1,090.94	984.66	10.8
GOP Hoteles	345.99	296.68	16.6
EBITDA Hoteles	161.8	127.19	27.2
EBITDA Inmobiliario	27.09	53.66	(49.5)
EBITDA Total	188.9	180.85	4.4
EBIT	113.9	112.03	1.7
EBT	85.39	88.25	(3.2)
Beneficio Neto (Pre Minoritarios)	61.29	70.41	(12.9)
Beneficio Neto	62.45	62.24	0.34

Tendencia positiva de RevPar

El crecimiento en RevPar experimentado en 2006 confirma nuestras expectativas de recuperación en todas las B.U.



Evolución del EBITDA en hoteles comparables 2005 VS 2006



**INCREMENTO DEL 26,4%
EN EBITDA EN HOTELES
COMPARABLES**

* Las Unidades de Negocio de Alemania y Austria, Suiza y Hungría presentaron un EBITDA negativo en 2005 frente a un significativo incremento en 2006

MAGNITUDES OPERATIVAS TOTAL CONSOLIDADO	2006	VAR. 05/06
REVPAR (Ingreso por habitación disponible)	€51,9	9,7%
OCUPACIÓN	66,6%	0,9%
ADR (precio medio)	€77,9	8,7%

VARIACIÓN DE REVPAR 2005 VS 2006

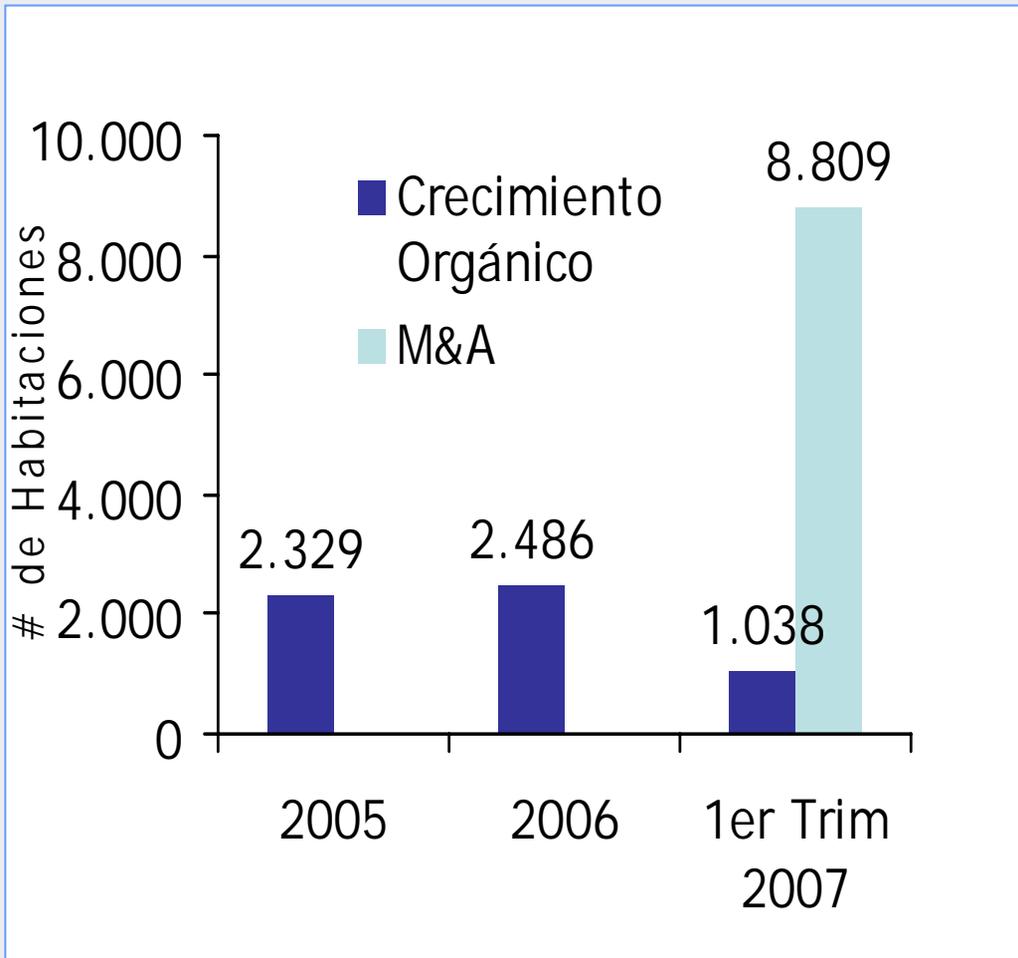
	ENCUESTA Deloitte	COMPARABLE NH HOTELES
Madrid	+6,6%	+7,7%
Barcelona	+5,4%	+6,35%
Amsterdam	+11,7%	+10,6%
Bruselas	+9,5%	+14%
Berlín	+19,1%	+8,7%
Frankfurt	+4,9%	+5,6%

Fuente: HotelBenchmark by Deloitte

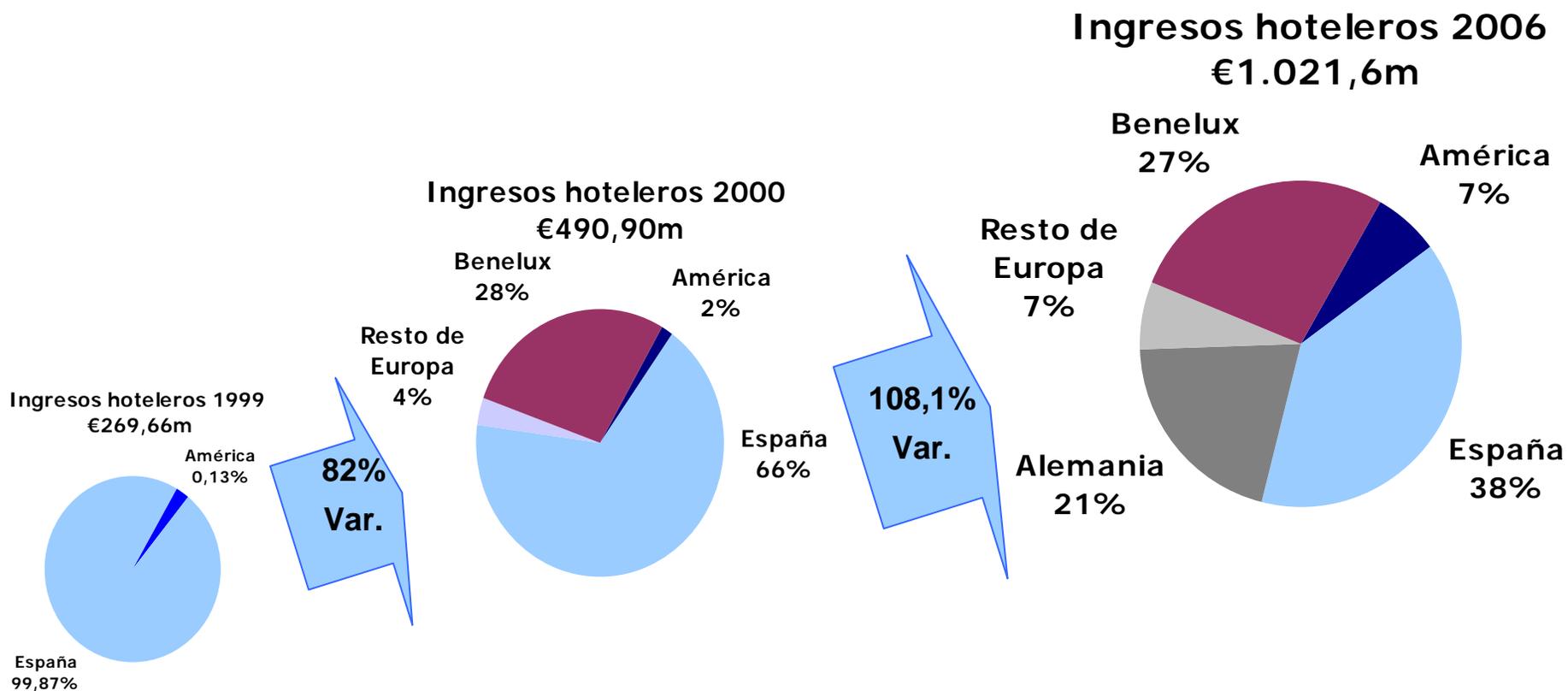
La hotelera europea que más creció en 2006

Rank 2006	Rank 2005	Grupos	Hoteles 06	Hoteles 05	Habitaciones 06	Habitaciones 05	Evol.Var 06/05
1	1	ACCOR	2,205	2,197	241,046	239,279	0.7%
2	2	BEST WESTERN	1,215	1,195	80,318	78,140	2.8%
3	3	ICH GROUP	505	498	77,721	76,794	1.2%
4	5	HILTON CORP.	257	243	56,675	53,600	5.7%
5	4	LOUVRE HOTELS	823	851	56,339	59,475	-5.3%
6	7	TUI	190	170	48,843	41,508	17.7%
7	6	SOL MELIA	198	208	41,771	45,652	-8.5%
8	12	NH HOTELES	270	217	38,466	30,553	25.9%
9	9	CARLSON / REZIDOR SAS	195	184	37,271	35,352	5.4%
10	10	STARWOOD HOTELS & RES.	153	144	35,064	33,819	3.7%
TOTAL 10 Compañías			6,011	5,907	713,514	694,172	2.8%

Evolución Aperturas 2006/2007



- Más de 12.333 habitaciones abiertas e incorporadas desde enero de 2006 (Incluyendo Jolly Hotels y Framon)
- La B.U. de Italia adquiere un tamaño similar a España, Benelux o Alemania gracias a Jolly Hotels, Framon y el resto de nuevas aperturas
- NH Hoteles está presente en 21 países con 336 hoteles, 48.986 habitaciones abiertas y 6.960 firmadas



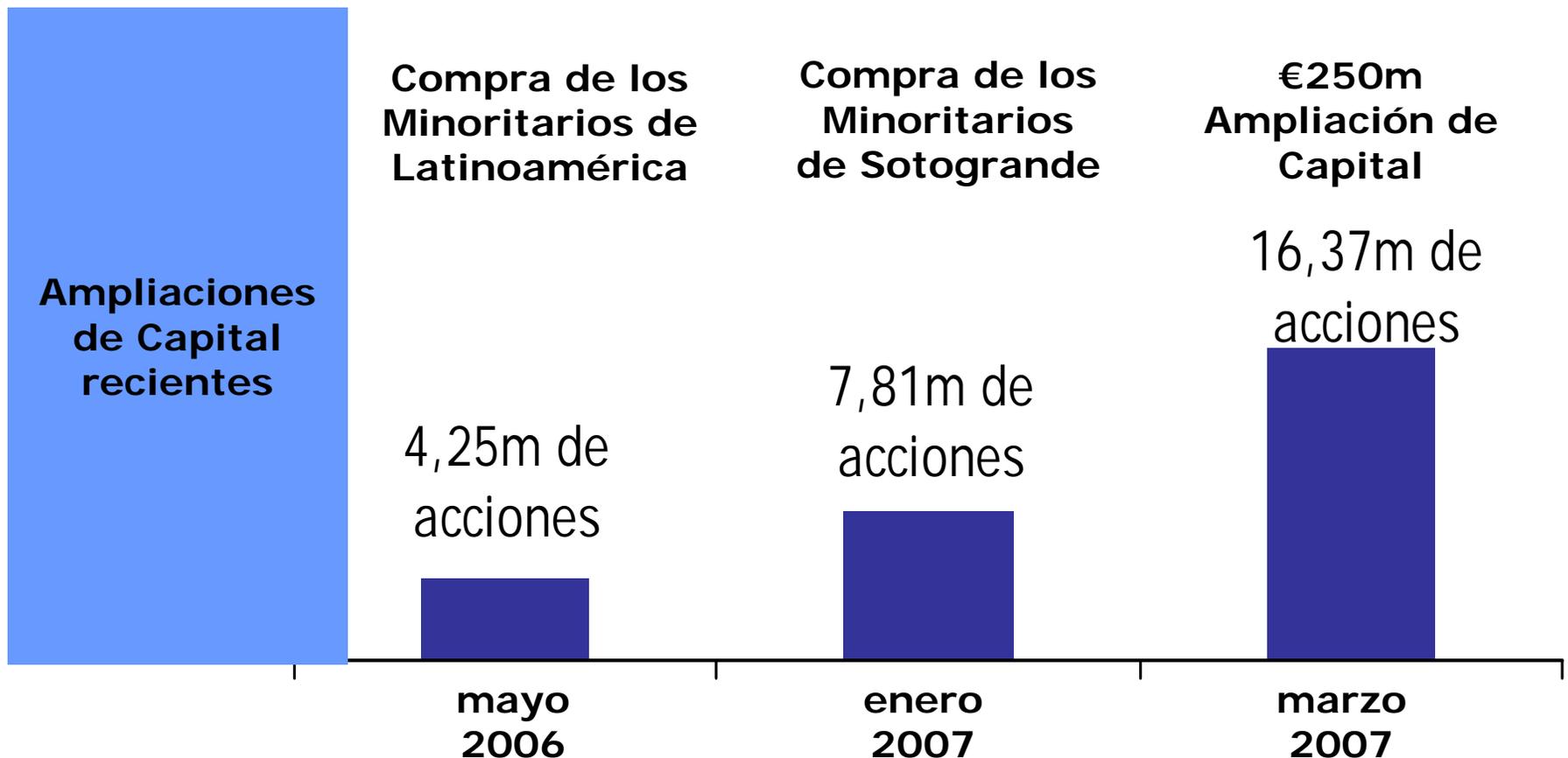
EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS HOTELEROS POR UNIDADES DE NEGOCIO

- **Ventas inmobiliarias de €69,37m, Ebitda de €27,09m y ventas comprometidas por valor de €74m**
- **Concluyó la reestructuración de activos centrada en la orientación turístico-residencial de la sociedad**
- **Sotogrande ha incorporado participaciones significativas en los desarrollos situados en República Dominicana (Cap Cana) y México (Isla Blanca)**
- **Nace Sotogrande Marketing Services especializada en diseño y ejecución de conceptos de Marketing en el segmento de turismo residencial de alto nivel**

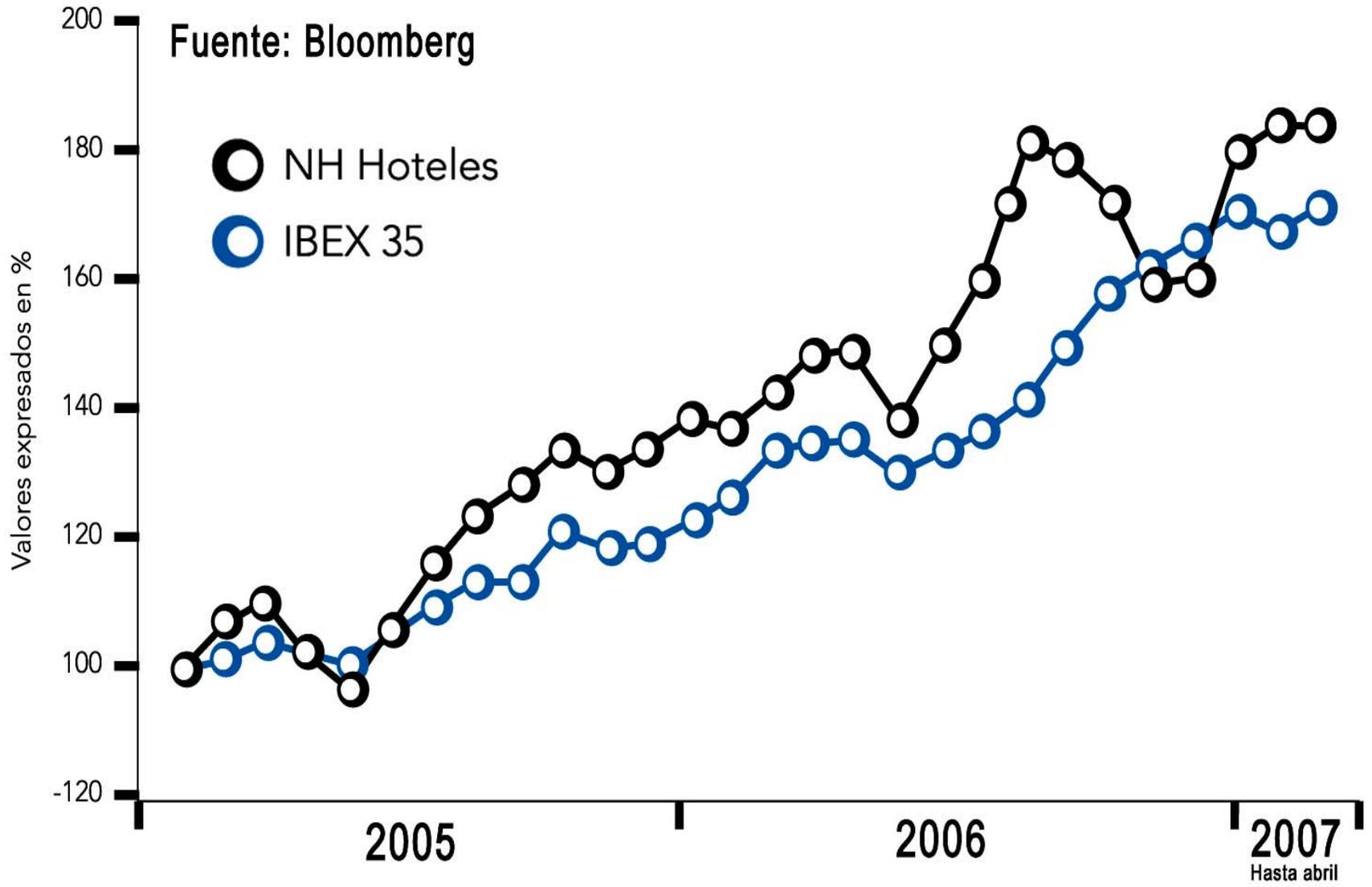


Respaldo de los accionistas a la estrategia de la compañía

Nº de acciones Mayo 2007: 147.970.458 de acciones



Revalorización porcentual de NH Hoteles e IBEX 35



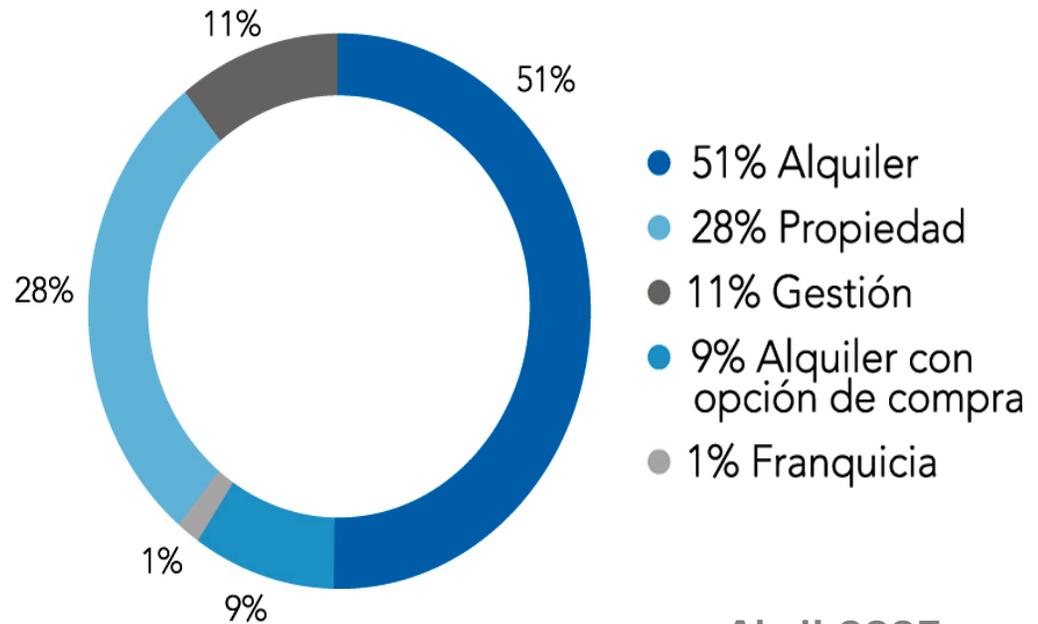
Balance 2006

Estrategia: Crecimiento sostenible y rentable

Perspectivas 2007

- **Equilibrada distribución de habitaciones por tipo de contrato, facilitando la flexibilidad financiera y el objetivo de crecimiento de la compañía**
- **Creciente número de habitaciones en alquiler con opción de compra a precio histórico**

Desglose por habitaciones

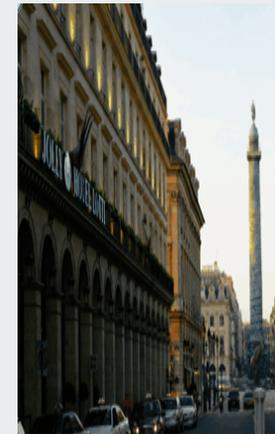


Abril 2007

- Durante el pasado ejercicio NH Hoteles llegó a dos acuerdos para la adquisición de las cadenas Jolly Hotels y Framon

- ❑ Jolly Hotels es la cadena líder en el mercado italiano
- ❑ Jolly cuenta con 45 hoteles: 38 en Italia y 7 en el exterior, en las principales capitales europeas (Paris, Londres, Berlín, Bruselas, Amsterdam y Colonia) y Nueva York
- ❑ Está centrado en el viajero de negocios, aunque dado el gran atractivo turístico de muchas ciudades italianas, el segmento vacacional complementa al corporativo dando a sus ingresos un perfil muy estable y con escasa temporalidad

- ❑ Framon es la quinta en número de establecimientos y cuenta con 15 hoteles y 1.254 habitaciones,
- ❑ Tiene una importante presencia en Sicilia, además de estratégicas ubicaciones en la península italiana como Milán o Roma



NH Hoteles en Italia hoy

Desde 1 de
enero de
2007

	Habitaciones Abiertas	Proyectos
Desarrollo Interno	3 Hoteles; 750 habitaciones	8 Hoteles; 1,073 habitaciones
Jolly	38 Hoteles; 5.859 habitaciones	
Framon	15 Hoteles; 1.264 habitaciones	
NH Italia	56 Hoteles; 7.863 Habitaciones	8 Hoteles; 1.073 habitaciones



NUESTRA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

- En 2006 ha sido creada un área de Responsabilidad Corporativa dependiendo directamente de Presidencia y del Consejo de Administración.
- Se ha definido un Plan Director de actuación de Responsabilidad Corporativa para los periodos 2007-2009 siendo las áreas implicadas: Relaciones con Inversores, RRHH, Marketing, Innovación y Calidad, Proyectos, Ingeniería y Obras, Compras, y Auditoría Interna.
- En la primera Memoria de RC se han fijado los sistemas de medición y reporte que nos permiten rendir cuentas de acuerdo al Global Reporting Initiative (GRI) en su versión G3.



Bono Amigo Solidario

Certificación Internacional de Verificación de la Memoria de Responsabilidad Corporativa



NUESTRA VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD COPORATIVA

- **Este año presentamos nuestra primera Memoria de Responsabilidad Corporativa independiente que constituye una rendición de cuentas económica, social y medioambiental durante 2006 ante nuestros grupos de interés**

ACCIONISTAS

CLIENTES

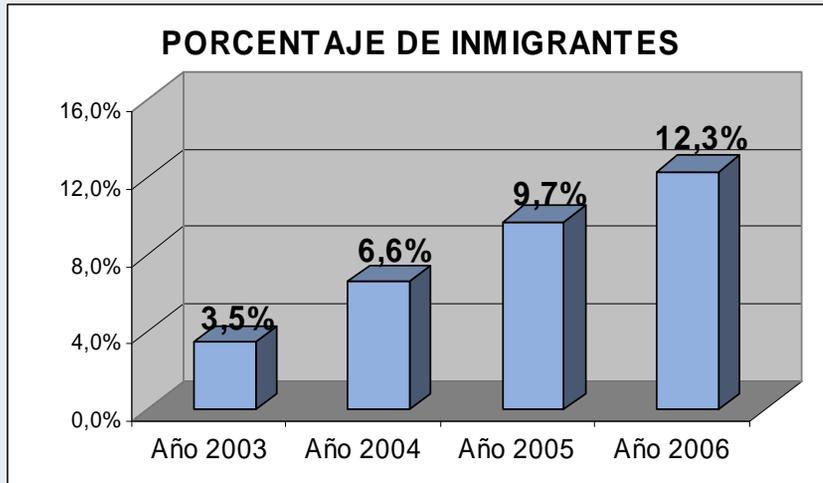
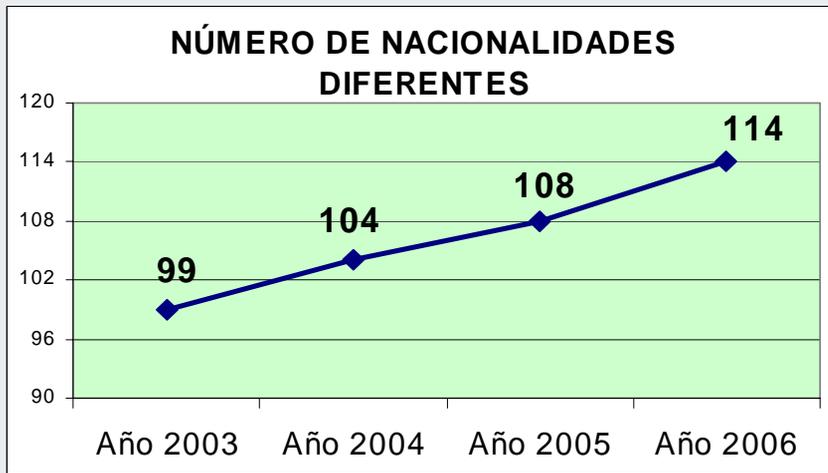
EMPLEADOS

ACCIÓN SOCIAL

PROVEEDORES

MEDIO AMBIENTE

El equipo humano de NH Hoteles es cada día más internacional y diverso



- **19.000 empleados**
- **114 nacionalidades diferentes**
- **12,3% de empleados inmigrantes**
- **33% de la posición de director de hotel son mujeres; en España, el 51% de la posición de director de hotel son mujeres**

La inversión en formación nos asegura el mejor posicionamiento frente a los competidores

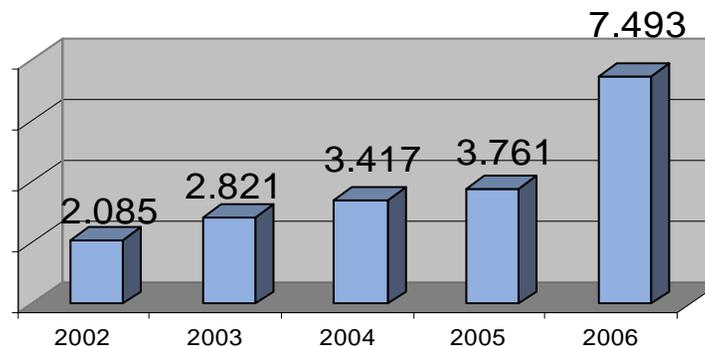
- Más de 180.000 horas de formación
- 162 formadores internos de diferentes nacionalidades
- Más de 16.000 participantes en los cursos de formación
- NH University constituye una pieza clave para la integración de nuevas Unidades de Negocio (Italia – Framon – Jolly)
- Importancia del Proyecto “Quality Focus” reforzando la estrategia de “back to basics”



- 1.487 nuevos empleos en el año 2006
- 10,1% más de empleos que en el año 2005
- 98% de los Directores de Hotel han llegado por promoción interna a través de los Programas de Desarrollo Interno (PDI's)
- 2.200 estudiantes en prácticas en el año 2006
- 7.493 evaluaciones, lo que supone un incremento del 99% en comparación con el año 2005

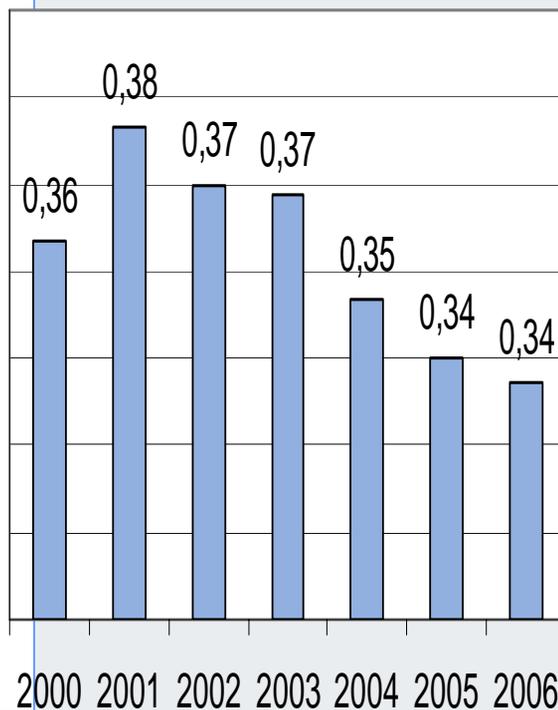
- Primera empresa hotelera en el ranking Mercopersonas de mejores empresas donde trabajar
- NH Hoteles es considerada una de las 30 empresas líderes para trabajar en España según los estudiantes de universidades y escuelas de negocio
- En Alemania, NH Hoteles ha alcanzado el tercer puesto en uno de los ranking más prestigiosos de empresas en las que trabajar (Corporate Research Foundation)

NÚMERO DE EVALUACIONES

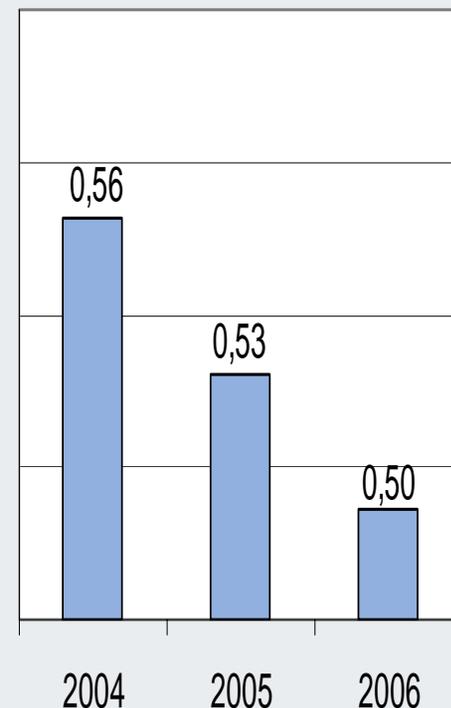


- **0,34 empleados por habitación**
- **0,5 empleados por habitación ocupada**
- **19 empleados por cada empleado de Servicios Centrales**
- **Incrementamos la productividad medida en términos de ingresos por empleado (pasando de 73.856€ por empleado en el 2005 a 77.065€ por empleado en el año 2006)**

Nº EMPLEADOS POR HABITACIÓN



Nº EMPLEADOS POR HABITACIÓN OCUPADA



nhow
by NH HOTELES

Nace en Milán esta exclusiva categoría de hotel basada en las nuevas tendencias culturales, sociales y artísticas

Cambio de Imagen

Nuevo color corporativo adaptado a la realidad actual del grupo: neg-ocio

Estrenamos WEB

Nuevas funcionalidades que hacen un entorno más amigable y útil para los usuarios

Nuevos desayunos

Adaptados a la actual demanda creciente de desayunos de trabajo



- **Diferentes programas por segmento:**

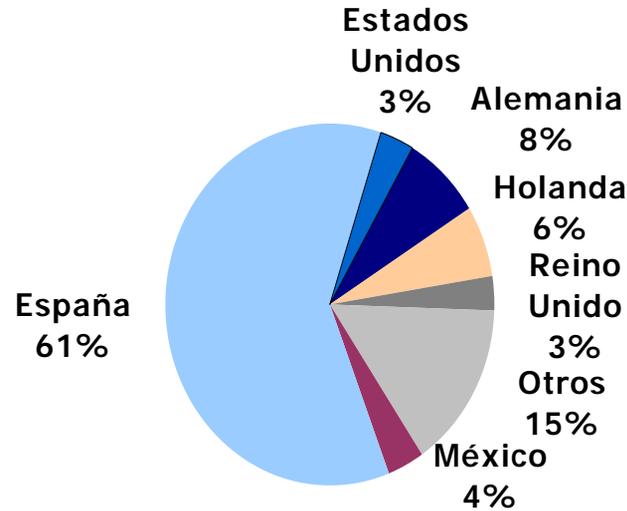
Cientes
Accionistas
Funcionarios
Periodistas
Empleados

- **12% de los clientes de NH son miembros**
- **La facturación de un cliente NHW es un 30% superior a la media**



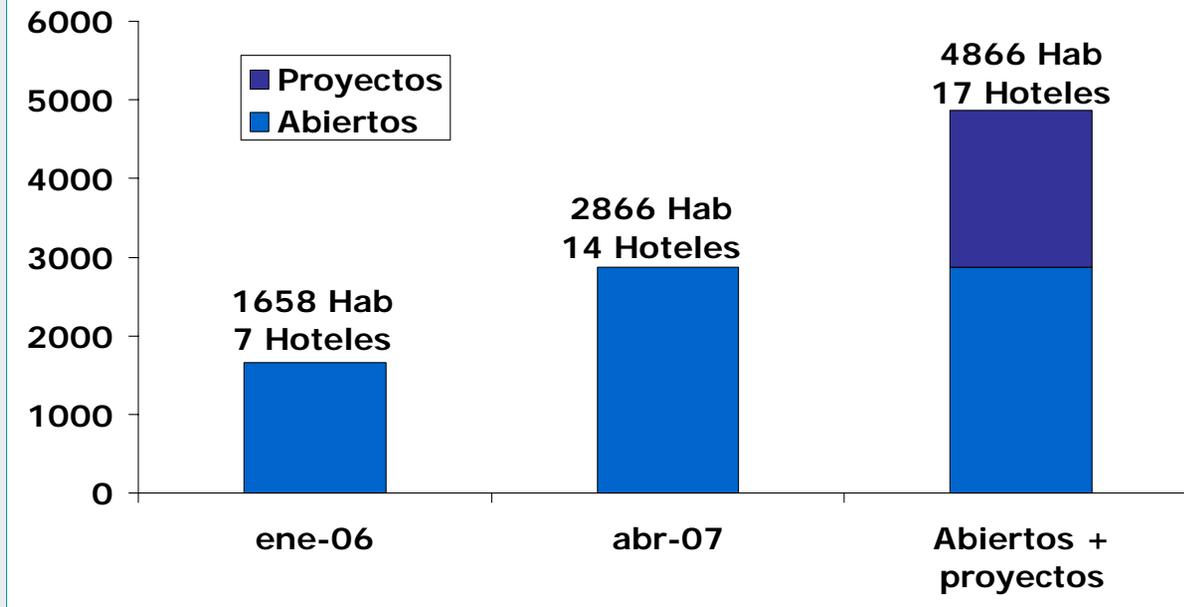
NH WORLD
450.000 miembros

Miembros NHW por nacionalidades



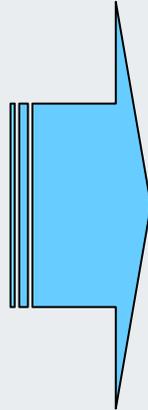
- **NH Hoteles ha duplicado su cartera de hoteles vacacionales desde principios de 2006**
- **En la actualidad están en proyecto 2.000 nuevas habitaciones en República Dominicana (Playa Bávaro), México (Riviera Maya) e Italia (Amalfi)**

Evolución de la cartera Resorts



Fidelidad de NH a 4 Principios

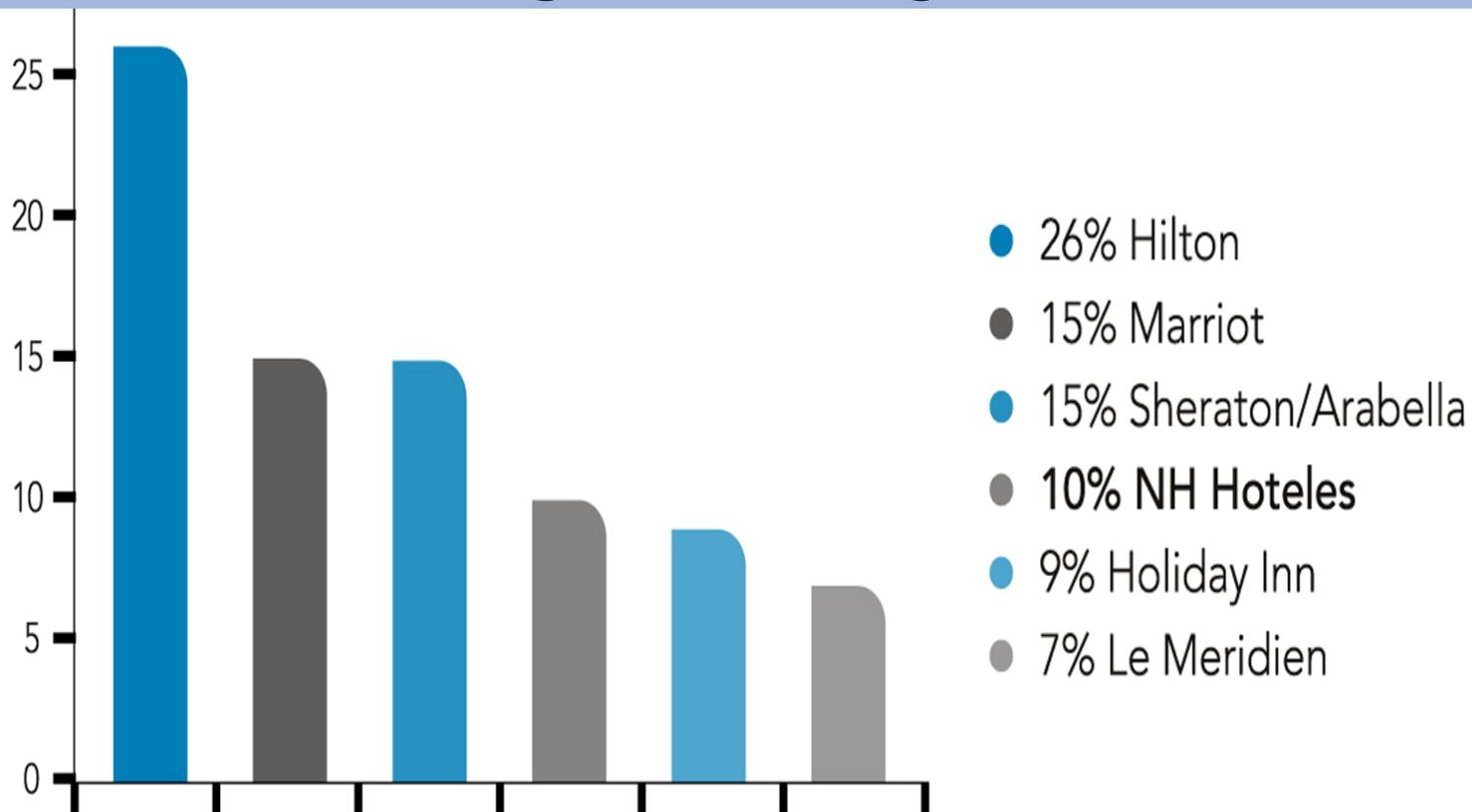
- **Posicionamiento de Producto definido**
- **Homogeneidad y Consistencia en producto y servicio**
- **Una sola marca**
- **Innovación Constante**



De acuerdo con el estudio de marca realizado por la consultora IKERFEL entre viajeros de negocios:

1. **NH Hoteles es la opción preferida en España y Alemania. En Austria, Bélgica y Holanda se posiciona en tercer lugar**
2. **El Reconocimiento de marca sugerido ha crecido significativamente en todas las Unidades de Negocio**
3. **NH tiene el mayor índice de fidelidad en España, Alemania y Holanda**
4. **Los clientes europeos subrayan la capacidad de innovación de NH Hoteles**

Índice Pan Europeo de preferencia de marca (segmento negocios)



Fuente: Business Development Consuelors, encuesta 2006

Balance 2006

Estrategia: Crecimiento sostenible y rentable

Perspectivas 2007

Italia

- **Cristalizar el valor de Jolly Hotels y del resto de activos en Italia con el fin de doblar resultados**

Enfoque Europeo

- **Reforzar el enfoque europeo aprovechando las buenas perspectivas económicas y la carencia de líderes en hoteles del segmento medio**
- **El crecimiento se enfocará en los mercados estratégicos beneficiándose del mayor reconocimiento de marca, un modelo operativo contrastado y economías de escala**

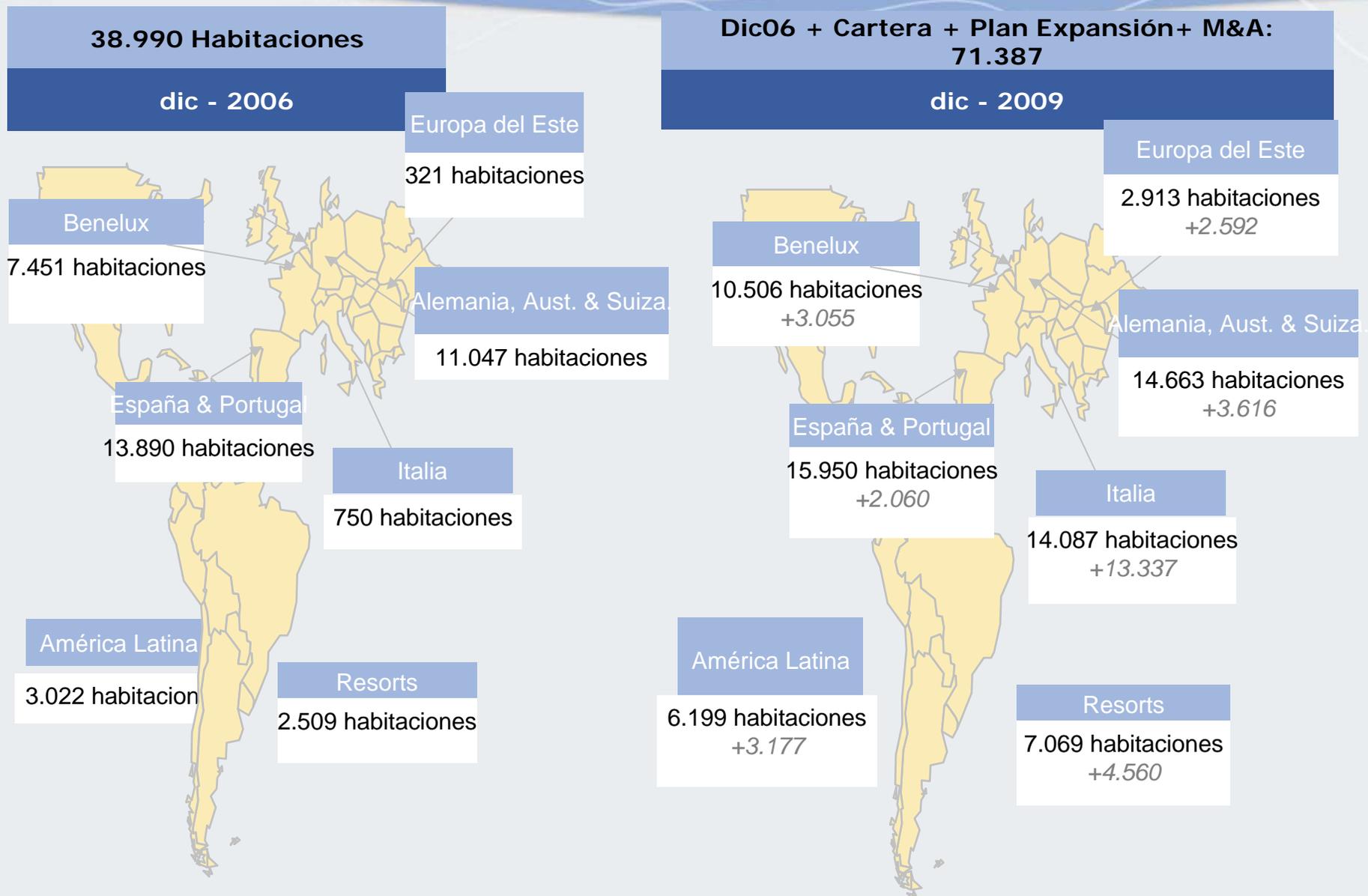
Plan de Crecimiento

- **Las inversiones se concentrarán en Alemania e Italia reduciendo la exposición al mercado inmobiliario español**
- **Latinoamérica y el desarrollo de nuevos *resorts* en el Caribe representarán cerca del 2% del compromiso de inversión total**

Sotogrande

- **Estudio de las diferentes opciones estratégicas sobre Sotogrande**

Consolidando Nuestra Posición en Europa



Progreso Plan "18.000" I

Habitaciones Enero 2007 - Diciembre 2009	18.000	Total%
Total No.de semanas	156	
No.de semanas a 25 de Mayo de 2007	21	13,5%
No. de hoteles firmados	16	
No. de habitaciones firmados	2.844	15,8%
Objetivo No. de habitaciones	2.423	
Diferencia (+ / -)	421	

Proyecto / Nombre	Ubicación	Contrato	No. de Hab.	Apertura
Proyectos			2.320	82%
Prague Collection	Praga, Rep. Checa	Arrendamiento	201	2.009
Radlicka	Praga, Rep. Checa	Arrendamiento	135	2.009
Milano Fiera	Milán, Italia	Arrendamiento	148	2.009
Milano Fiera	Milán, Italia	Arrendamiento	250	2.009
Palacio Tepa	Madrid, España	Arrendamiento	92	2.009
NH Convention Center Vienna Airport	Viena, Austria	Arrendamiento	300	2.011
Savona	Savona, Italia	Propiedad	92	2.007
Oscar Pearse	C. del Cabo, Sudáfrica	Gestión	190	2.009
Frankfurt Hochhaus am Turm	Frankfurt, Alemania	Arrend. con O. de Compra	209	2.009
NH Santa Giulia	Milán, Italia	Arrendamiento	200	2.009
Bari Gaslini	Bari, Italia	Gestión	160	2.009
NH Los Barrios	Algeciras, España	Arrendamiento	100	2.008
Estrasburgo	Estrasburgo, Francia	Arrendamiento	243	2.009/10
Running Hotels			524	18%
Queen Waalwick	Waalwick Holanda	Arrend. con O. de Compra	120	1-feb-07
Danube City	Viena, Austria	Arrend. con O. de Compra	252	22-ene-07
NH Nice	Niza, Francia	Arrendamiento	152	jun-jul 07
Total			2.844	

€ millones	Acumulado a Abril 2007	Acumulado a Abril 2006	Var 07/06
Ingresos de la Actividad Hotelera	407,59	303,14	34,46%
Ingresos de la Actividad Inmobiliaria	15,01	6,00	150,17%
Otros Ingresos de la actividad recurrente	18,99	4,25	346,82%
TOTAL INGRESOS	441,59	313,40	40,90%
Beneficio de Gestión (GOP)	152,04	91,42	52,93%
EBITDA	74,84	40,08	86,73%
EBIT	43,62	16,99	156,74%
EBT	30,25	10,82	179,57%
Beneficio antes de Minoritarios	21,88	7,58	294,20%
BENEFICIO NETO	14,75	7,29	102,33%



JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

29 DE MAYO 2007

MADRID

