



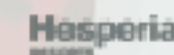
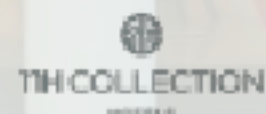
NH COLLECTION

**IT 2017
PRESENTACION
DE RESULTADOS**



BUILDING UP THE NEW NH
11 de Mayo 2017

NH HOTEL GROUP



“Estimados accionistas,

Estoy satisfecho de presentar los excelentes resultados del primer trimestre. Hemos tenido un fuerte crecimiento en todas las unidades de negocio destacando los resultados en España y Benelux, permitiendo reportar en el primer trimestre del año el mayor crecimiento de ingresos desde 2007 con EBITDA recurrente positivo por primera vez desde 2012, traduciéndose en una mejora significativa del resultado neto.

La Compañía continúa centrada en la generación de caja, la reducción de deuda y en la mejora de la eficiencia. Continuamos beneficiándonos del reposicionamiento y de un entorno macro muy favorable en muchos de nuestros principales mercados. Además, nuestras marcas continúan superando a sus competidores directos en las principales ciudades.

El Consejo de Administración desea dar claridad sobre la política de dividendos en el futuro y la propuesta del ejercicio 2016 muestra que la remuneración de los accionistas es esencial y como tal buscará implementar una política de dividendos estable y progresiva que siga siendo coherente con los objetivos de reducción de la deuda de la Compañía.

Además, el Consejo solicitará la aprobación de un plan de incentivos a largo plazo para remunerar a los empleados clave, vinculado en parte a la evolución de la acción”.

Ramón Aragonés
CEO, NH Hotel Group

Sólido crecimiento de los ingresos de +8,9% (+€27m) vs 1T 2016, el mayor desde 2007

- Ingresos Like for Like (“LFL”) +6,6%
- Crecimiento en todos los mercados y excelente comportamiento en Benelux (+16,6%) y España (+12,1%)
- RevPar +11,9%: estrategia de crecimiento conjunto de ADR (+5,5%) y Ocupación (+6,0%) en un trimestre de baja contribución

Mismo nivel de Deuda Financiera Neta (€750m) respecto al cierre de 2016

- Exitosa emisión en el mes abril de un TAP de €115m (YTM 3,17%) del HY 2023
 - Repago de €150m del HY 2019 (cupón 6,875%)
 - Reducir coste de deuda y alargar vencimientos
- Proceso de venta de NY avanza
 - Alto interés percibido por los compradores habiendo recibido ofertas no vinculantes en venta directa y Sale&Leaseback
 - Cierre estimado al inicio del 4T

EBITDA recurrente positivo, primera vez desde 2012

- Alcanzando €10,8m, un incremento de +€15,6m, implicando un 58% de ratio de conversión del incremento de ingresos a EBITDA

Reducción significativa del resultado neto negativo

- A pesar de ser el trimestre de menor contribución del año, el resultado neto mejora en +€14,9m, desde los -€39,6m del 1T 2016 a -€24,8m

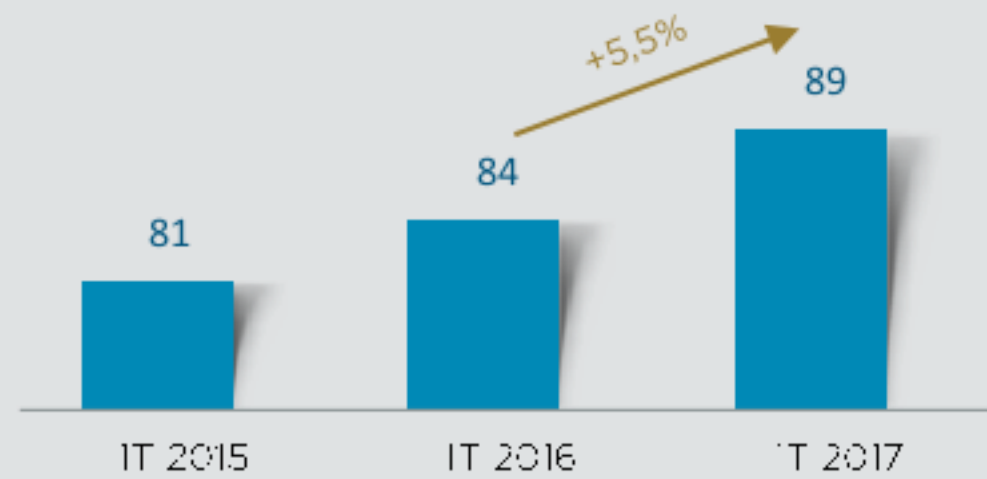
Objetivos Financieros

- Sólido 1T & visibilidad para 2T refuerzan el rango alto del guidance de EBITDA para 2017: €225m
- Tendencia y visibilidad de 2017 consolidan las positivas perspectivas para 2018:
 - Crecimiento en principales mercados, destacando España y Benelux
 - Segundo año de ramp-up de las reformas de 2016
 - Fase II Plan Eficiencia: €7-10m ahorros adicionales

Propuesta de dividendo del ejercicio 2016 y un nuevo Plan de Incentivos alineado con la rentabilidad y el precio de la acción sujeto a aprobación en JGA

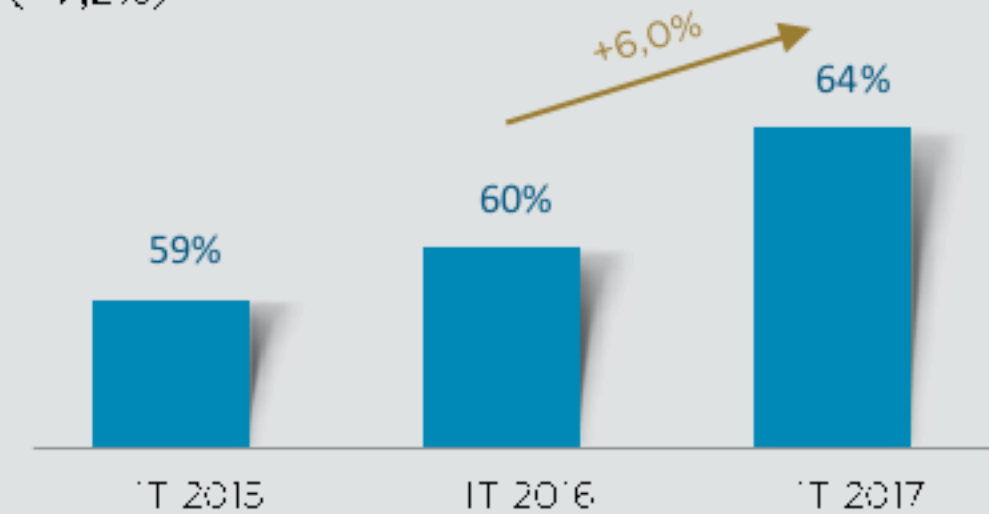
ADR 1T (€)

- +5,5% de crecimiento de precios (+€4,7) alcanzando los €89
- +4,4% CAGR en el período 2015-2017 (+€7,3)



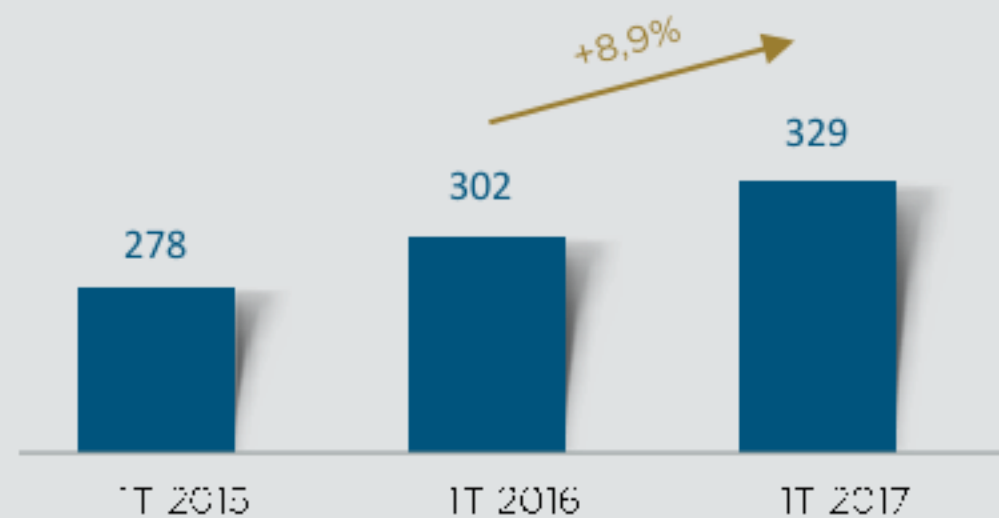
Ocupación 1T (%)

- +6,0% de crecimiento de actividad ó +3,6 p.p.
- Fuerte crecimiento de la demanda en Benelux (+10,9%) y España (+7,2%)



Ingresos 1T (€m)

- +€27m de mayores ingresos (+8,9%) con un excelente comportamiento de Benelux y España
- +8,7% CAGR desde 2015. un incremento de más de €50m



EBITDA Recurrente 1T (€m)

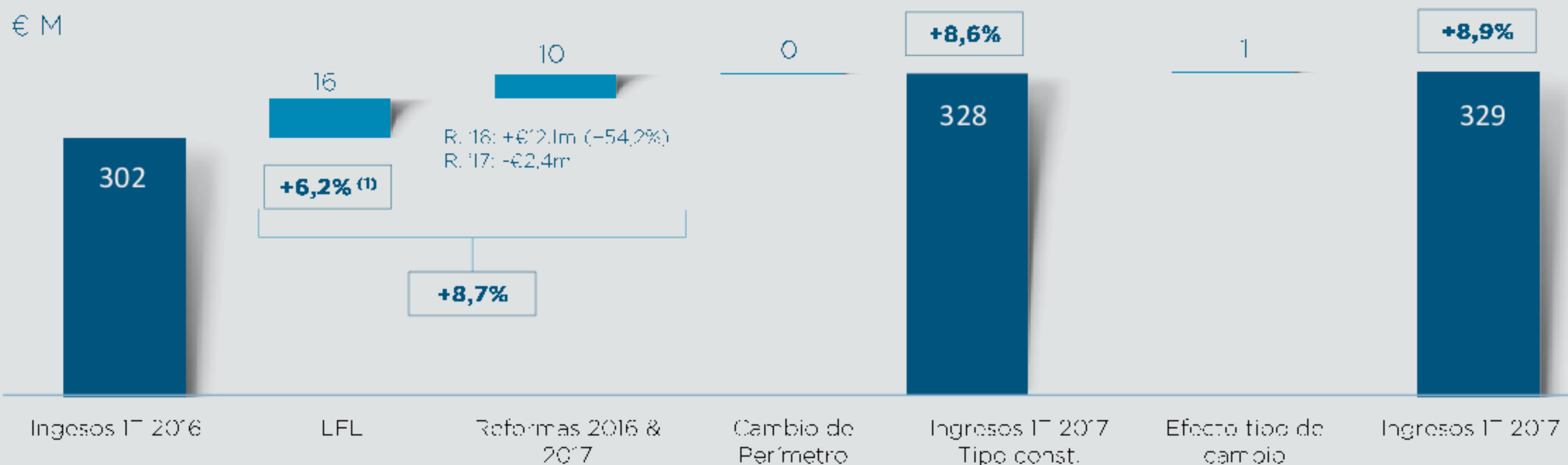
- +€15,6m vs 1T 2016 explicado por un alto ratio de conversión del 58% del incremento de ingresos a EBITDA
- Primera vez desde 2012 con EBITDA recurrente positivo en el primer trimestre del año



Continúa el sólido crecimiento de ingresos en 1T 2017

- **Crecimiento de ingresos de +8,9%** vs 1T 2016 alcanzando €329m (+€27m)
 - Mayor crecimiento de ingresos en el primer trimestre del año desde 2008
 - El cambio de Semana Santa contribuyó c. +2,0% y el menor día laborable con c. -1,3%

- **LFL & Reformas** creció +8,7% a tipo de cambio constante (+9,0% reportado)
 - Ingresos LFL crecieron +6,2% en divisa constante (+6,6% reportado)
 - Los hoteles reformados en 2016 aumentaron sus ingresos +€12m en 1T 2017
- Cambio de Perímetro: la contribución en ingresos de las aperturas compensan el mayor número de habitaciones cerradas



Contribución Crecimiento	+5,3%	+	+3,2%	+	+0,1%	=	+8,6%	+	+0,3%	=	+8,9%
---------------------------------	-------	---	-------	---	-------	---	-------	---	-------	---	-------

(*) Sobre su base de 2015. A tipo de cambio real el crecimiento es 16,6%

Crecimiento conjunto de Ocupación & ADR en un trimestre de baja contribución

- **+11,9% crecimiento de RevPar en 1T 2017, 50% a través de Ocupación** (período de baja contribución)

- Crecimiento de RevPar en todos los mercados resaltando el crecimiento de doble dígito en Benelux y España

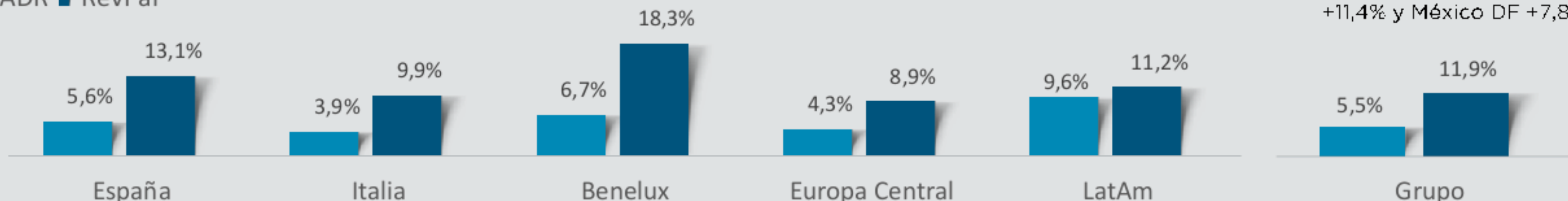
- **Crecimiento del RevPar LFL de +8,4%:**

- Benelux: Bruselas +17,1% y Ámsterdam +3,7%
- España: Madrid +12,0% y Barcelona +10,6%

- Italia: Milán +4,3% y Roma +2,6%
- Europa Central: Berlín +12,1% y Frankfurt +6,5%
- LatAm (divisa reportada): B.Aires +24,0%, Bogotá +11,4% y México DF +7,8%

1T 2017 Ratios Consolidados por BU

■ ADR ■ RevPar



- **Mayor crecimiento del RevPar Relativo de +3,1p.p en las top ciudades vs. competidores** a través de un mayor ADR (+1,6 p.p.) y ocupación relativa (+1,4 p.p.)

- **Destaca el crecimiento en:**

- **Madrid:** ADR relativo +3,7 p.p.; RevPar +10,3 p.p.
- **Barcelona:** ADR relativo +1,1 p.p.; RevPar +10,1 p.p.
- **Ámsterdam:** Ocupación relativa +14,3 p.p.; RevPar +13,2 p.p.
- **Bruselas:** se mantiene el ADR aunque con menor ocupación (ADR relativo +9,3 p.p.; RevPar +6,3 p.p.)

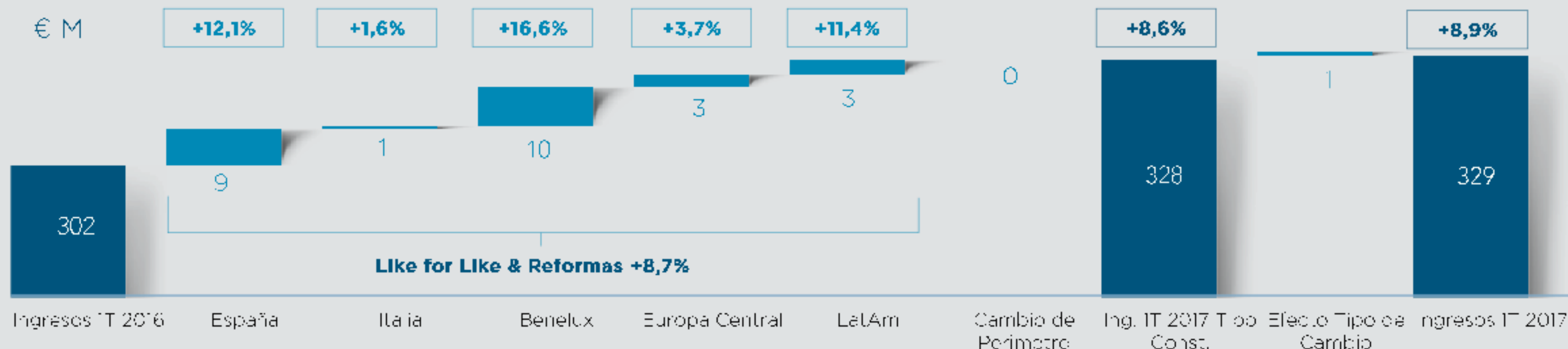
- En Europa Central la caída se explica por el comportamiento excepcional de **Múnich** durante 1T 2016 (crisis refugiados) que significó un incremento de RevPar del +13% (vs -2% del Set. Comp.).

1T 2017	ADR % var.		ADR "Relativo"	RevPar "Rel."
	NHH	Set. Comp	Var.	Var.
España	7,0%	5,6%	3,4 p.p.	8,3 p.p.
Italia	0,5%	0,9%	1,7 p.p.	2,2 p.p.
Benelux	0,6%	3,2%	2,6 p.p.	10,9 p.p.
Europa Central	4,5%	5,0%	-0,5 p.p.	-2,9 p.p.
Total NH	3,4%	1,9%	1,6 p.p.	3,1 p.p.

Fuente: STR/MKG/Farman Crecimiento medio del Set Competitivo

Crecimiento de ingresos en todos los mercados

- **España:** +12,1% de crecimiento en LFL&R, siendo LFL +7,7%. Destaca el crecimiento LFL de Madrid (+9,6%) y Barcelona (+10,6%)
- **Italia:** +2,9% de crecimiento en LFL y +1,6% incluyendo el hotel en alquiler en reforma de Turín financiado por el propietario. El cierre en 2016 de 3 hoteles con 554 habitaciones explica la diferencia entre el RevPar y los ingresos
- **Benelux:** crecimiento LFL de +4,5% soportado por un mayor nivel de actividad en Bruselas (+13,5% en LFL). Incluyendo ramp-up de las reformas de 2016, los ingresos crecen +16,6%
- **Europa Central:** +5,5% de crecimiento en LFL, mayor que +3,7% de LFL&R por las reformas de 2016 que han concluido en 2017
- **LatAm:** +11,4% de crecimiento en LFL&R a tipo de cambio constante. Incluyendo el impacto positivo de la divisa el crecimiento reportado en LFL&R es de +13,3% ó +€4,0M



Ingresos LFL	+7,7%	+2,9%	+4,5%	+5,5%	+9,4%
Total Ingresos	+10,9%	+0,2%	+21,5%	+2,1%	+11,5%

Ex-Divisa
+6,2%
+8,6%

Reportado
+6,6%
+8,9%

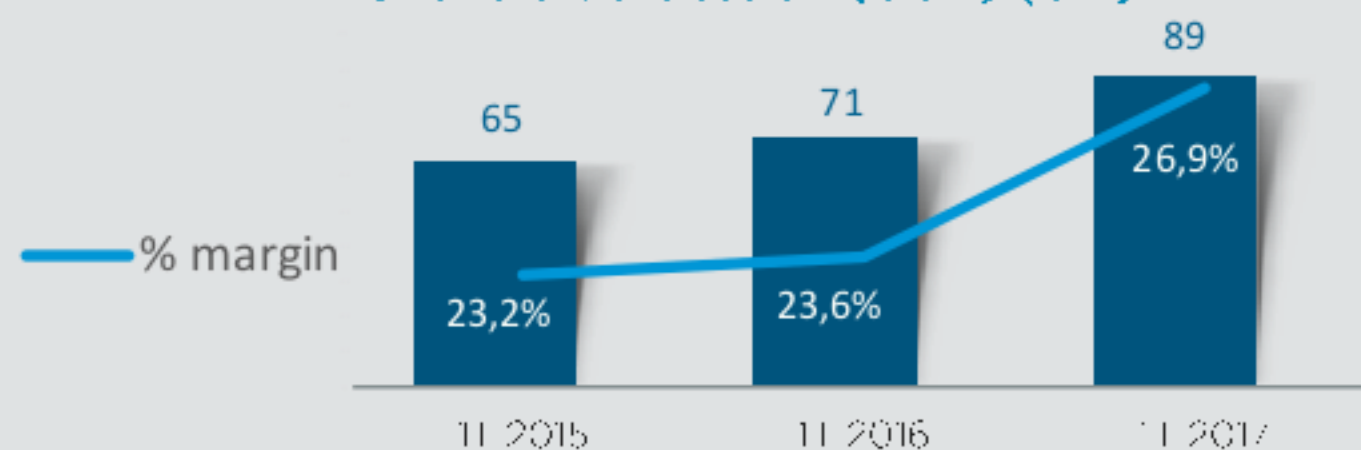
EBITDA recurrente positivo en 1T: primera vez desde 2012

NHH Hotel Group P&L

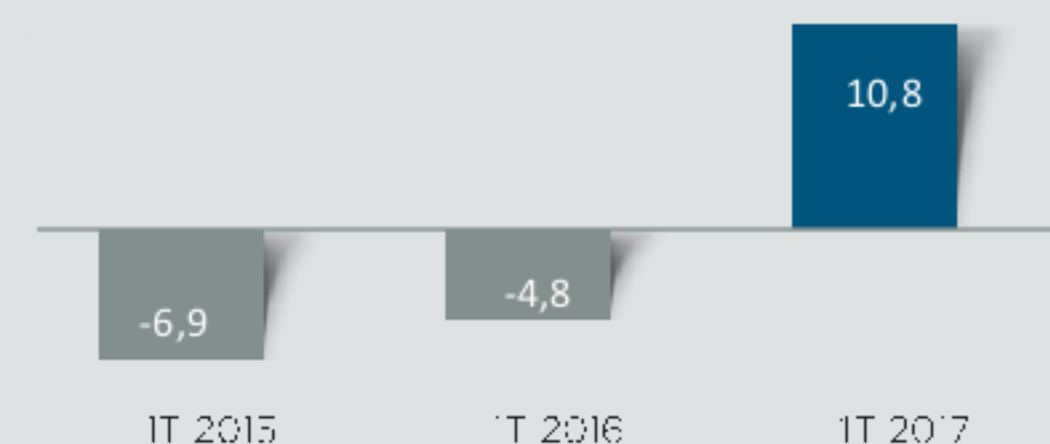
€ millones / Actividad Recurrente	1T 2017	1T 2016	VAR.	
	M. Eur	M. Eur	M. Eur	%
TOTAL INGRESOS	328,6	301,8	26,8	8,9%
Coste de Personal	(23,6)	(21,5)	(2,1)	3,4%
Gastos Directos de Gestión	(14,4)	(109,1)	(5,4)	4,9%
BENEFICIO DE GESTIÓN	88,6	71,2	17,4	24,4%
Arrendamientos y Contribución Urb.	(77,8)	(76,0)	(1,8)	2,4%
EBITDA ANTES DE ONEROSOS	10,8	(4,8)	15,6	n.a.

- **Control de costes a pesar del incremento de ocupación** lo que se traduce en una mejora de +€17,4m a nivel de Beneficio de Gestión (+24,4%)
 - +3,4% de incremento en **Coste de Personal** y +4,9% en **Gastos Operativos** por la mayor actividad (+6,0% en ocupación) y costes variables
 - El margen de Beneficio de Gestión mejora en +3,3 p.p., alcanzando 26.9%
- Los alquileres e impuestos de propiedad aumentan en -€1,8m (+2,4%), de los cuales el 58% se explica por los componentes variables de los contratos
- **El EBITDA Recurrente antes de onerosos** alcanza €10,8m, un incremento de +€15,6m
 - Destaca el 58% de ratio de conversión del incremento de ingresos a EBITDA

Beneficio de Gestión (GOP) (€m)



EBITDA Recurrente (€m)



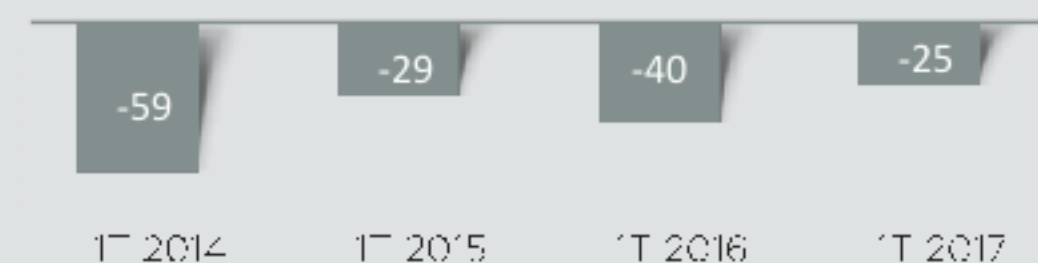
Mejora del Resultado Neto por el crecimiento significativo del EBITDA

NHH Hotel Group

€ million	1T 2017	1T 2016	VAR.	
	M. Eur	M. Eur	M. Eur	%
EBITDA ANTES DE ONEROSOS	10,8	(4,8)	15,6 ¹	n.a.
Margen % de Ingresos	5,3%	1,6%	4,3 p.p.	n.a.
Reversión Provisión C. Onerosos	1,0	1,5	(0,5)	-20,6%
EBITDA CON ONEROSOS	11,8	(3,5)	15,3	n.a.
Amortizaciones	(25,8)	(24,2)	(1,6)	6,5%
EBIT	(14,0)	(27,7)	13,7	49,5%
Gastos Financieros Netos	(14,1)	(11,7)	(2,4)	20,5%
Resultados Puesta en Equivalencia	(0,0)	(0,1)	0,1	n.a.
EBT	(28,1)	(39,5)	11,4	28,8%
Impuesto sobre Sociedades	1,0	2,1	(1,1)	-55,6%
Resultado antes de Minoritarios	(27,1)	(37,2)	10,1	27,1%
Ingresos Minoritarios	(0,6)	(0,6)	(0,0)	5,4%
RESULTADO NETO recurrente	(27,7)	(37,7)	10,1 ⁴	26,7%
EBITDA no recurrente	7,1	1,8	5,3	n.a.
Otros elementos no recurrentes	(4,1)	(3,7)	(0,4)	n.a.
RESULTADO NETO incluyendo no-rec.	(24,8)	(39,6)	14,9 ⁵	37,5%

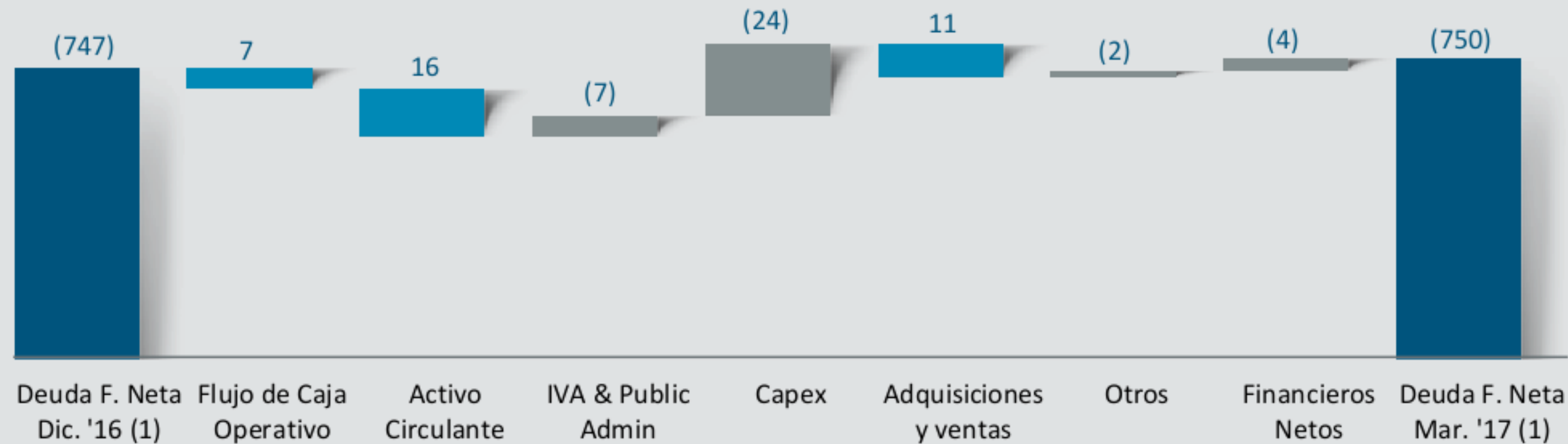
- El EBITDA recurrente antes de onerosos alcanza €10,8m, un incremento de +€15,6m**
- Gastos Financieros:** la emisión del HY 2023 en Sept. 2016 para refinanciar deuda bancaria con vencimiento en 2017&2018 extendiendo los vencimientos explican el mayor gasto financiero del trimestre
 - Reducción significativa del coste medio de la deuda con la refinanciación de Abril 2017: emisión de un TAP de €115m del HY 2023 con un "yield to maturity" de 3,17% para repagar €150m de HY 2019 con un coste de 6,875%
- Impuestos:** el uso de incentivos fiscales compensa la mayor carga impositiva por mejora de negocio y la reversión de la provisión de cartera (-€1,9m) en España (RD3/2016)
- Resultado Neto recurrente:** mejora de +€10,1m, desde los -€37,7m en 1T 2016 a -€27,7m en 1T 2017
- Resultado Neto Total:** A pesar de ser el trimestre de menor contribución del año (20% de los ingresos), la mejora (+€14,9m) es significativa. En 1T las plusvalías por rotación de activos impulsan adicionalmente la mejora en el trimestre reportando un resultado neto de -€24,8m comparado con -€39,6m en 1T 2016.

Resultado Neto (€m)



Mismo nivel de Deuda Financiera Neta respecto al cierre de 2016 en un trimestre de baja contribución

La generación de caja operativa y la rotación de activos financian en su totalidad el Capex de reposicionamiento y el último pago de Hoteles Royal 2015



Posición Financiera: 31 Marzo 2017	
Deuda Financiera Bruta:	(€878m)
Caja:	€128m
Deuda Financiera Neta:	(€750m)

Autocartera en Balance no incluida en la posición de caja (2)	
Número de acciones:	9,4m
Valor de mercado:	€41,7m

- **(+) Flujo de caja operativo:** +€6,9m, incluyendo -€3,5m de gasto financiero de tarjetas de crédito e impuestos pagados de -€4,1m
- **(+) Capital Circulante:** mejora por la reducción del período medio de cobro (desde 34 días en Marzo 2016 a 19 días en Marzo 2017)
- **(-) Pagos de Capex:** -€24m in Q1 2017 principalmente por pago Capex reposicionamiento de 2016
- **(+) Adquisiciones & Ventas:** +€30,5m, de los cuales Sale & Lease back de NH Málaga aportó +€22,2m, y -€19,6m del último pago de la adquisición de Hoteles Royal en 2015
- **(-) Otros:** pago de provisiones legales
- **(-) Financieros Netos:** -€4,1m de intereses pagados

(1) DFN excluyendo los ajustes contables de la parte de bono convertible registrado como Equity, gastos de formalización e intereses devengados. Incluyendo estos ajustes contables la DFN sería (€725m) a 31 Dic. 2016 y (€738m) a 31 Marzo 2017

(2) A 31 Marzo 2017, el Grupo contaba con 9.430.980 de acciones propias en balance, de las cuales 9.000.000 de acciones corresponden al préstamo de acciones de la emisión del bono convertible en Noviembre 2013. De los 9m de acciones a 31 Marzo 2017, 7.173.219 han sido devueltas y por lo tanto están actualmente en poder de NHH aunque permanecen a disposición de las entidades financieras. En Agosto 2016 la Sociedad compró 600.000 acciones propias y en Marzo 2017 se entregaron 169.020 acciones a empleados bajo el Plan de Incentivos, resultando en un neto de 430.980 acciones. El valor de las acciones propias en C se calcula con el precio por acción de 31 Marzo 2017 (€4,12 por acción)

Emisión de un TAP para repagar junto con caja €150m HY 2019

- NHH ha empleado los **€115m** de la emisión de un **Tap** (YTM 3,17%) del **Bono High Yield 2023**, para **repagar junto con caja disponible €150m del Bono Yield Bond 2019** (cupón 6,875%) con el objetivo de:

- Reducir coste medio de la deuda del 4,7% a 4,1%**
 - €115m TAP yield to maturity de 3,17%
- Reducir deuda bruta en €35m
- Extender la vida media de 4,0 a 4,6 años** ⁽¹⁾, proforma a Marzo 2017

Origen	€m	Aplicación	€m
TAP High Yield 2023 (€115m @ 103,375)	119	Repago del High Yield 2019 6,875% ⁽²⁾ (€150m @107,9)	166
Caja	49	Costes de transacción	2
Total	168	Total	168

Calendario de vencimientos pro-forma a 31 de Marzo 2017: Deuda Financiera Bruta €843M ⁽³⁾



Principales términos:

- Bono Convertible no asegurado: €250m, Nov. 2018, tipo fijo 4%, precio de conversión €4,92
- Bono High Yield 2019: €100m, Nov. 2019, tipo fijo 6,875%. Amortizable desde Nov. 2017 al 103%
- Bono High Yield 2023: €400m, Oct. 2023, tipo fijo 3,75%. Amortizable desde Oct. 2019 al 102%. Adicionalmente 10% cada año desde 2018
- Línea de crédito sindicada: No dispuesta. €250m (3+2 años con extensión automática tras el repago del bono HY 2019), E +1.85%

Mejora del rating corporativo:

Rating	NHH	HY'19	HY'23
S&P	B	BB	BB
Fitch	B	BB	BB
Moody's	B2	n/a	Baa3

Outlook Positivo

Nuevo Plan de Incentivos a largo plazo (“LTIP”) alineado con la generación de valor para el accionista

- El Plan se divide en 3 ciclos independientes superpuestos con un periodo de carencia de 3 años cada uno y otorgado anualmente



- Acciones de rendimiento destinadas a cerca de 100 beneficiarios en cumplimiento de los siguientes nuevos objetivos (25% cada uno) alineados con la creación de valor para el accionista:

- Rentabilidad (en base anual y comparados con los objetivos de cada año)
 - EBITDA recurrente
 - Resultado Neto recurrente
- Rendimiento de Mercado:
 - Precio de la acción: revalorización del precio de la acción considerando el precio medio de las últimas 30 sesiones del año

Objetivo	Precio Acción			Coeficiente de pago
	2017-2019	2018-2020	2019-2021	
Mínimo	€6,0	€6,6	€7,26	100%
Máximo	≥€7,2	≥€7,92	≥€8,72	120%

- TSR sectorial relativo (Índice Dow Jones EUROPE STOXX Travel & Leisure)
- Siguiendo recomendaciones de Proxy Advisors y del Código de Buen Gobierno, se incluirán cláusulas de clawback y de propiedad de acciones
- Más detalles del Plan de Incentivos propuesto se ofrece en la documentación de la convocatoria de la JGA donde se someterá a aprobación

Sólido 1T & alta visibilidad de 2T refuerzan el rango alto del guidance de EBITDA para 2017: €225m

- Ratio de apalancamiento 3,0x - 3,25x
- Proceso de venta de NY en marcha
 - Por debajo de 3,0x con la venta del hotel de NY

Tendencia y visibilidad de 2017 consolidan las buenas perspectivas para 2018 soportado adicionalmente por:

- Crecimiento en principales mercados, con crecimiento destacable en España y Benelux
- Segundo año de ramp-up de las reformas de 2016
- Fase II del Plan de Eficiencia: €7-10m de ahorros adicionales

Aumento de la valoración de los activos en propiedad: €1,9bn (+0,1bn)

- Justificado por la mejora operativa y a pesar de las salidas y el impacto de Bruselas
- Capex ya invertido
- Mayor base de activos libre de cargas financieras

This presentation has been produced by NH Hotel Group S.A ("NH Hotel Group"), and it is provided exclusively for information purposes. By receiving or by reading the presentation slides, you agree to be bound by the following limitations.

This presentation does not constitute or form part of and should not be construed as, an offer to sell or issue or the solicitation of an offer to buy or acquire securities of NH Hotel Group in any jurisdiction or an inducement to enter into investment activity. No part of this presentation, nor the fact of its distribution, should form the basis of, or be relied on in connection with, any contract or commitment or investment decision whatsoever. Historical results of NH Hotel Group do not necessarily indicate or guarantee future results.

This presentation does not purport to be all-inclusive or to contain all of the information that a person considering an investment in the securities of NH Hotel Group may require to make a full analysis of the matters referred to herein. Each recipient of this presentation must make its own independent investigation and analysis of the securities and its own determination of the suitability of any investment, with particular reference to its own investment objectives and experience and any other factors which may be relevant to it in connection with such investment.

The information contained in this presentation has not been independently verified. No representation, warranty or undertaking, express or implied, is made as to, and no reliance should be placed on, the fairness, accuracy, completeness or correctness of the information or the opinions contained herein.

This presentation includes "forward-looking statements." These statements contain the words "anticipate," "believe," "intend," "estimate," "expect", "aspire" and words of similar meaning. All statements other than statements of historical facts included in this presentation, including, without limitation, those regarding NH Hotel Group's financial position, business strategy, plans and objectives of management for future operations (including development plans and objectives relating to NH Hotel Group's projects and services) are forward-looking statements. Such forward-looking statements involve known and unknown risks, uncertainties and other important factors that could cause the actual results, performance or achievements of NH Hotel Group to be materially different from results, performance or achievements expressed or implied by such forward-looking statements. Such forward-looking statements are based on numerous assumptions regarding NH Hotel Group's present and future business strategies and the environment in which NH Hotel Group will operate in the future. These forward-looking statements speak only as at the date of this presentation. Each of NH Hotel Group, other relevant group entities and their respective agents, employees and advisers, expressly disclaims any obligation or undertaking to update any forward-looking statements contained herein.

Any assumptions, views or opinions (including statements, projections, forecasts or other forward-looking statements) contained in this presentation represent the assumptions, views or opinions of NH Hotel Group as at the date indicated and are subject to change without notice. All information not separately sourced is from internal Issuer data and estimates.

The statements and forecasts included in this document do not constitute testimony or guarantees, express or implied, on behalf of NH Hotel Group, its board members or directors.

Neither NH Hotel Group, nor its board members and directors, assume responsibility for any damage or loss, direct or indirect that may arise from the use of the information contained in this document.