



**NH Hoteles**  
**retoma con fuerza**  
**su estrategia de**  
**expansión internacional**

- Banca Intesa toma el 49%  
de NH Italia

- Alemania registra una  
tendencia positiva y España  
mejora su cuota de mercado

- Continúa la innovación con  
“nhow” y “Fast GO”



**nh**  
HOTELES

262 Hoteles NH en el mundo

30/3/2006



**nh** informe  
HOTELES anual 05



1	CARTA DEL PRESIDENTE	4
2	CARTERA DE HOTELES	8
3	UN AÑO DE EXPASIÓN	12
4	RESULTADOS 2005	24
5	EVOLUCIÓN EN BOLSA	30
6	ESTRATEGIA	32
7	FUERZA DE VENTAS	34
8	TECNOLOGÍA: VENTAS ONLINE Y PÁGINA WEB ( <a href="http://www.nh-hotels.com">www.nh-hotels.com</a> )	38

# sumario

9	PRODUCTOS	42
	FUERTE EXPANSIÓN DE NHUBÉ	42
	FAST GOOD Y FAST GO	46
	NHOW	50
	ELYSIUM SPA	53
	NH WORLD	54
	OTROS PRODUCTOS	56
10	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	58
	RECURSOS HUMANOS	58
	ACCIÓN SOCIAL	63
	MEDIO AMBIENTE	68
	RELACIÓN CON CLIENTES	70
	RELACIÓN CON ACCIONISTAS	70
	RELACIÓN CON PROVEEDORES	70
	ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS	72
	DIFUSIÓN DE LA CULTURA	74
11	SOTOGRANDE	76
12	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE DIRECCIÓN	84
13	GOBIERNO CORPORATIVO	86



Santa Engracia, 120  
28003 Madrid - España  
tel.: +34 91 451 97 18  
fax: +34 91 451 97 69

[www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)

# carta del presidente



Gabriele Burgio, Presidente Ejecutivo de NH Hoteles

Estimados accionistas,

Un año más me dirijo a ustedes para informarles de los principales acontecimientos que se han producido en la compañía durante el ejercicio pasado, así como de la marcha del negocio y las perspectivas de futuro.

En 2005 hemos retomado con fuerza la estrategia de expansión de la compañía, después de tres años de integración de las cadenas adquiridas en Europa y Latinoamérica, años en los que NH Hoteles ha identificado todas las sinergias, ventajas y ahorros. Así, en 2005 la compañía ha abierto un total de 20 hoteles con 2.329 habitaciones y otros 6 hoteles con 1.221 habitaciones en el primer trimestre de 2006. Con todo ello, la cadena tiene ya un total de 262 hoteles abiertos con 38.054 habitaciones. Además, a 31 de marzo de 2006 NH Hoteles tenía firmados otros 18 establecimientos y 5 ampliaciones con 3.455 habitaciones.



NH Obradoiro - Santiago de Compostela (España)

Otra novedad de 2005 ha sido la incorporación al negocio de varios resorts, fundamentalmente en el Caribe, así como importantes negocios inmobiliarios con un modelo como el de Sotogrande. En concreto, NH Hoteles ha firmado un resort, con casi 700 habitaciones en Cayo Coco, en Cuba. Se trata de un establecimiento del tipo "todo incluido" de 5 estrellas. Asimismo, tanto en Cap Cana (República Dominicana) como en Riviera Maya (Méjico) se han incorporado proyectos similares a Sotogrande, en los que destaca el negocio inmobiliario de lujo, el Golf y la oferta hotelera exclusiva, como en Donnafugata-Sicilia (Italia). A éstos últimos se une el complejo de Santa Bárbara-Castellón (España), que Sotogrande proyecta con socios locales.

Con las nuevas incorporaciones, las habitaciones de NH Hoteles en régimen de gestión han pasado de representar un 11% del total de la cadena al 14%. En cifras absolutas la cadena tiene un 40% más de habitaciones en gestión. Estos datos demuestran la cada vez mayor confianza de los propietarios en el producto y la

gestión de NH Hoteles, ya que realizan prácticamente toda la inversión y confían en nosotros a largo plazo.

**"En 2005 hemos retomado con fuerza la estrategia de expansión de la compañía"**

Además, en 2005 hemos conseguido el apoyo de socios del máximo nivel, como en el caso de Banca Intesa, una de las entidades financieras más importantes de Italia y de Europa, que ha decidido aportar €50M para alcanzar el 49% del capital de NH Italia. Este gran apoyo nos servirá para crecer en Italia, uno de los objetivos prioritarios de la cadena, de la mano de uno de los principales actores de la economía del país.



Respecto a los resultados, la actividad hotelera se ha comportado de forma muy satisfactoria, con mejoras en todas las unidades de negocio. Cabe destacar la recuperación en Alemania, donde tenemos fortísimas mejoras y esperamos obtener ganancias en 2006 y la mejora de la cuota de mercado en España.

**"En NH Hoteles hemos seguido innovando, como todos los años, para adelantarnos a las necesidades del cliente y ofrecer un producto único"**

El Revpar (ingresos por habitación disponible) subió un 4,3% en el ejercicio 2005 debido principalmente a una mejora de la ocupación

del 5,2%. El grupo facturó un total de €984,6M y los ingresos hoteleros registraron una mejora del 4,6%, hasta los €901,2M, mientras el Ebitda hotelero aumentó un 13,3%. Respecto al negocio inmobiliario de Sotogrande, cabe destacar que después de un año 2004 récord en sus 43 años de existencia, los ingresos en 2005 ascendieron a €83,4M, un 25,6% menos, pero las ventas firmadas pendientes de contabilizar a 31 de diciembre de 2005 alcanzaban los €80M, frente a los €64,8M que se registraron un año antes.

En NH Hoteles somos ya más de 14.000 empleados y el dato más significativo de que formamos una verdadera multinacional es que entre todos sumamos 108 nacionalidades distintas. Además, según la última Encuesta de Satisfacción, cuatro de cada cinco empleados recomendarían a NH Hoteles como compañía para trabajar. En NH Hoteles damos una especial importancia a la formación, que se ha convertido en un elemento clave de la



NH Den Haag - La Haya (Holanda)



integración de los empleados. Sólo en el ejercicio 2005 en la NH University se han impartido más de 240.000 horas de formación.

En NH Hoteles hemos seguido innovando, como todos los años, para intentar adelantarnos a las necesidades del cliente y ofrecer un producto único. En concreto, podemos destacar la creación de una nueva categoría de hoteles, "nhow", ligada a las últimas tendencias, con ubicaciones en los lugares de moda del mundo, con la mejor calidad y el último diseño italiano. Además, hemos desarrollado el concepto "Fast Good" con la creación de la tienda "Fast GO", con productos y recetas para llevar y cocinar en casa, diseñadas por el prestigioso cocinero Ferran Adriá. Nuestro programa de fidelización "NH World" sigue siendo muy interesante para nuestros clientes y ya tenemos más de 200.000 suscritos. Otro hecho destacable en 2005 ha sido el despegue de las ventas en Internet, que se han triplicado.

Para 2006 esperamos una mejora del negocio derivada fundamentalmente de un aumento del precio medio, de un mejor posicionamiento en producto y equipo de ventas y de la recuperación de la economía alemana.

Quiero aprovechar la ocasión para dar las gracias a todos nuestros socios, accionistas y clientes por su confianza en el equipo gestor y por su apoyo a la compañía. También a todos los empleados de la compañía ya que sin su dedicación diaria no hubiéramos podido alcanzar todos estos logros. En 2006, seguiremos dedicando nuestra gestión a intentar conseguir una compañía cada vez más rentable y consolidada en el sector.

Un cordial saludo,

Gabriele Burgio



Lobby del NH Central Convenciones - Sevilla (España)

# CARTERA DE HOTELES

## DESGLOSE DE LA CARTERA DE HOTELES

EUROPA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
NH HOTELES								
España	121	13.412	80	9.064	17	2.504	24	1.844
Alemania	54	9.246	53	9.102	0	0	1	144
Holanda	30	5.620	11	1.551	18	3.989	1	80
Bélgica	8	1.116	1	241	7	875	0	0
Austria	6	973	6	973	0	0	0	0
Suiza	4	562	2	330	2	232	0	0
Italia	2	501	1	376	0	0	1	125
Portugal	2	165	2	165	0	0	0	0
Rumanía	2	161	1	83	0	0	1	78
Reino Unido	1	200	0	0	0	0	1	200
Hungría	1	160	1	160	0	0	0	0
<b>TOTAL EUROPA</b>	<b>231</b>	<b>32.116</b>	<b>158</b>	<b>22.045</b>	<b>44</b>	<b>7.600</b>	<b>29</b>	<b>2.471</b>

LATINOAMÉRICA	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
NH HOTELES								
México	15	3.042	3	354	5	1.126	7	1.562
Argentina	8	1.062	0	0	8	1062	0	0
Cuba	2	967	0	0	0	0	2	967
Uruguay	1	136	0	0	1	136	0	0
Brasil	1	135	0	0	1	135	0	0
Chile	1	122	0	0	1	122	0	0
<b>TOTAL LATINOAMÉRICA</b>	<b>28</b>	<b>5.464</b>	<b>3</b>	<b>354</b>	<b>16</b>	<b>2.581</b>	<b>9</b>	<b>2.529</b>

OTROS PAÍSES	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
NH HOTELES								
Sudáfrica	2	240	1	198	1	42	0	0
Ghana	1	234	0	0	0	0	1	234
<b>TOTAL OTROS PAÍSES</b>	<b>3</b>	<b>474</b>	<b>1</b>	<b>198</b>	<b>1</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>234</b>

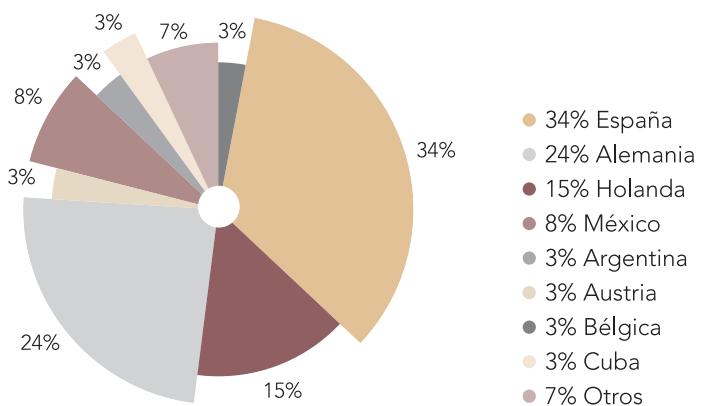
NH HOTELES	TOTAL		ALQUILER		PROPIEDAD		GESTIÓN	
	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones	Hoteles	Habitaciones
<b>TOTAL NH HOTELES</b>	<b>262</b>	<b>38.054</b>	<b>162</b>	<b>22.597</b>	<b>61</b>	<b>10.223</b>	<b>39</b>	<b>5.234</b>

Cartera de NH Hoteles, Marzo de 2006

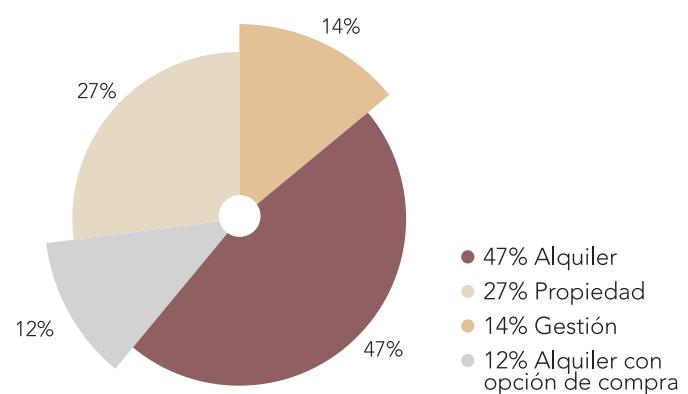
NH Hoteles está presente en 19 países con 262 hoteles

## Cartera de Hoteles

DESGLOSE DE HABITACIONES POR PAÍSES  
marzo 2006



DESGLOSE POR HABITACIONES  
marzo 2006





# un año de **expansión**



Cap Cana - República Dominicana

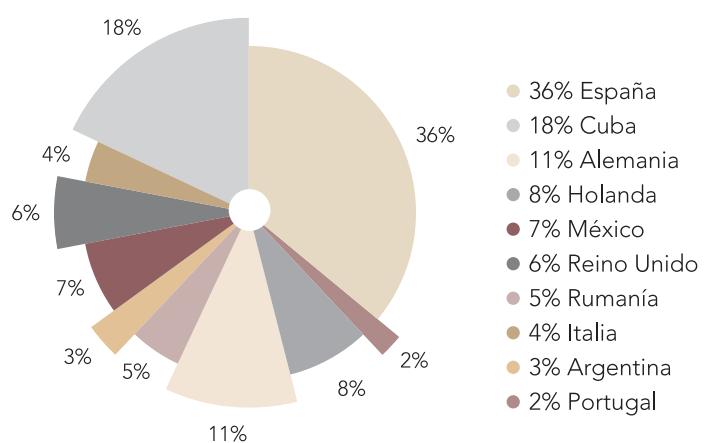
## Un año de Expansión

HOTELES ABIERTOS EN 2005	LOCALIZACIÓN	HABITACIONES	CONTRATO	NHUBE
<b>ESPAÑA</b>				
NH CENTRAL CONVENTIONES Y NH CENTRAL	SEVILLA	252	GESTIÓN	X
NH OBRADOIRO	SANTIAGO DE COMPOSTELA	159	ALQUILER	
NH MERCADER	MADRID	124	ALQUILER	X
NH SANT BOI	SANT BOI DE LLOBREGAT	124	ALQUILER	X
NH ALCORCÓN	ALCORCÓN	102	ALQUILER	X
NH ALICANTE	ALICANTE	100	ALQUILER	X
NH PARLA	MADRID	88	ALQUILER	X
NH VICTORIA	GRANADA	69	ALQUILER	
NH PACÍFICO	MADRID	62	ALQUILER	X
NH GRAN CASINO DE EXTREMADURA	BADAJOZ	60	GESTIÓN	
NH PLAZA MAYOR	LEÓN	51	GESTIÓN	X
<b>PORTUGAL</b>				
NH CAMPO GRANDE	LISBOA	82	ALQUILER	
<b>HOLANDA</b>				
NH DEN HAAG	LA HAYA	205	ALQUILER	X
<b>ALEMANIA</b>				
NH NÜRNBERG CITY	NÜREMBERG	244	ALQUILER	X
<b>RUMANIA</b>				
NH BUCHAREST	BUCAREST	78	GESTIÓN	
<b>ARGENTINA</b>				
NH CRILLÓN	BUENOS AIRES	96	PROPIEDAD	
<b>MEXICO</b>				
NH PUEBLA	CIUDAD DE PUEBLA	128	GESTIÓN	
NH CENTRO HISTÓRICO	MÉXICO	105	ALQUILER	
<b>REINO UNIDO</b>				
NH HARRINGTON HALL	LONDRES	200	GESTIÓN	
	HOTELES	HABITACIONES		
<b>TOTAL HOTELES ABIERTOS EN 2005</b>	<b>20</b>	<b>2.329</b>		

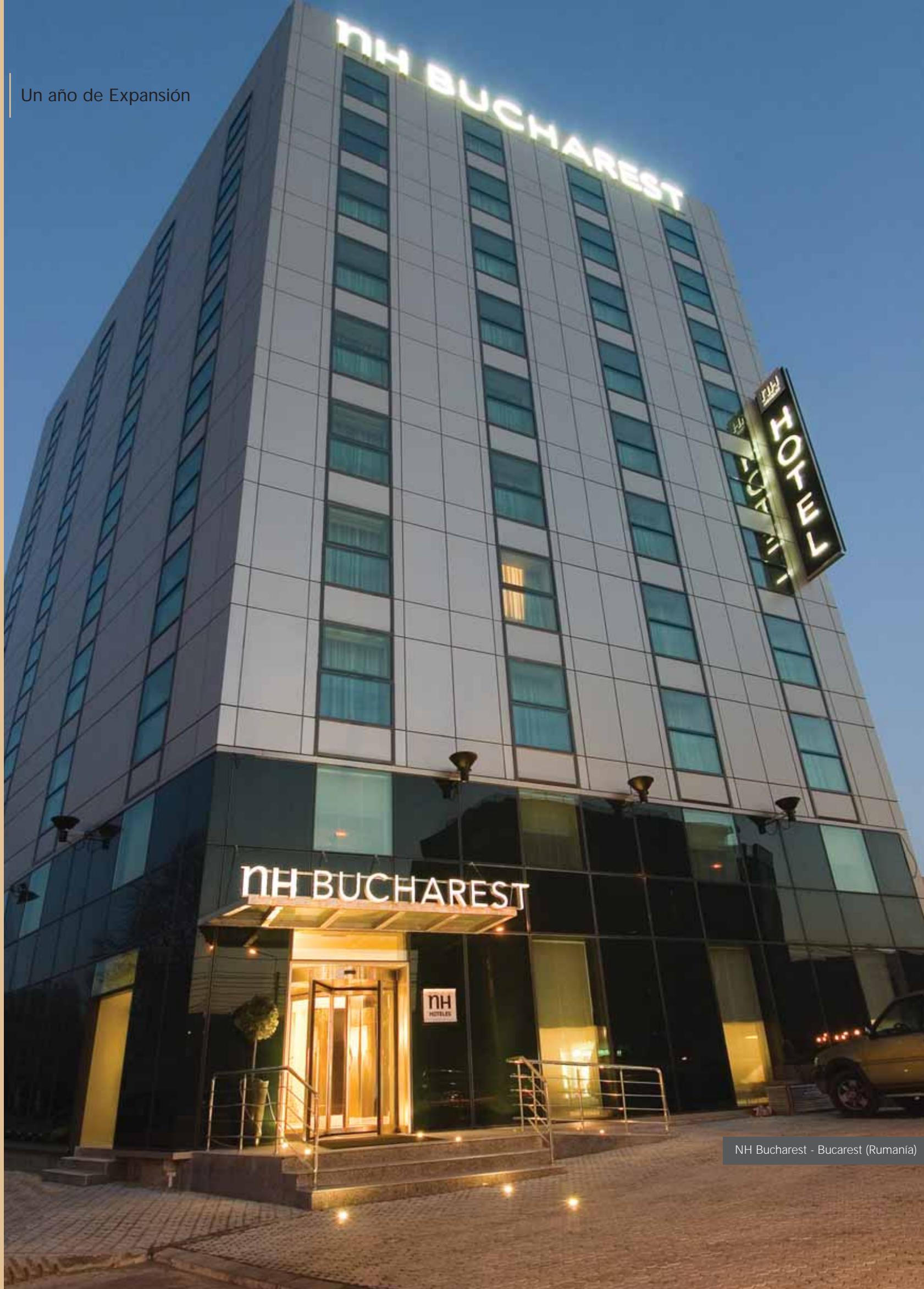


HOTELES ABIERTOS EN 2006	LOCALIZACIÓN	HABITACIONES	CONTRATO	NHUBE
ESPAÑA				
NH BALAGO	VALLADOLID	120	ALQUILER	X
ITALIA				
NH SANTO STEFANO	TURÍN	125	GESTIÓN	X
CUBA				
CAYO COCO	CUBA	690	GESTIÓN	
RUMANIA				
NH TIMISOARA	TIMISOARA	83	ALQUILER	
ALEMANIA				
NH BERLÍN ARTUS	BERLÍN	136	ALQUILER	
HOLANDA				
NH HOTEL DE VILLE	GRONINGEN	67	ALQUILER	
	HOTELES	HABITACIONES		
<b>TOTAL HOTELES ABIERTOS HASTA MARZO 2006</b>	<b>6</b>	<b>1.221</b>		

DESGLOSE DE APERTURAS POR PAÍSES  
en 2005 y hasta marzo de 2006

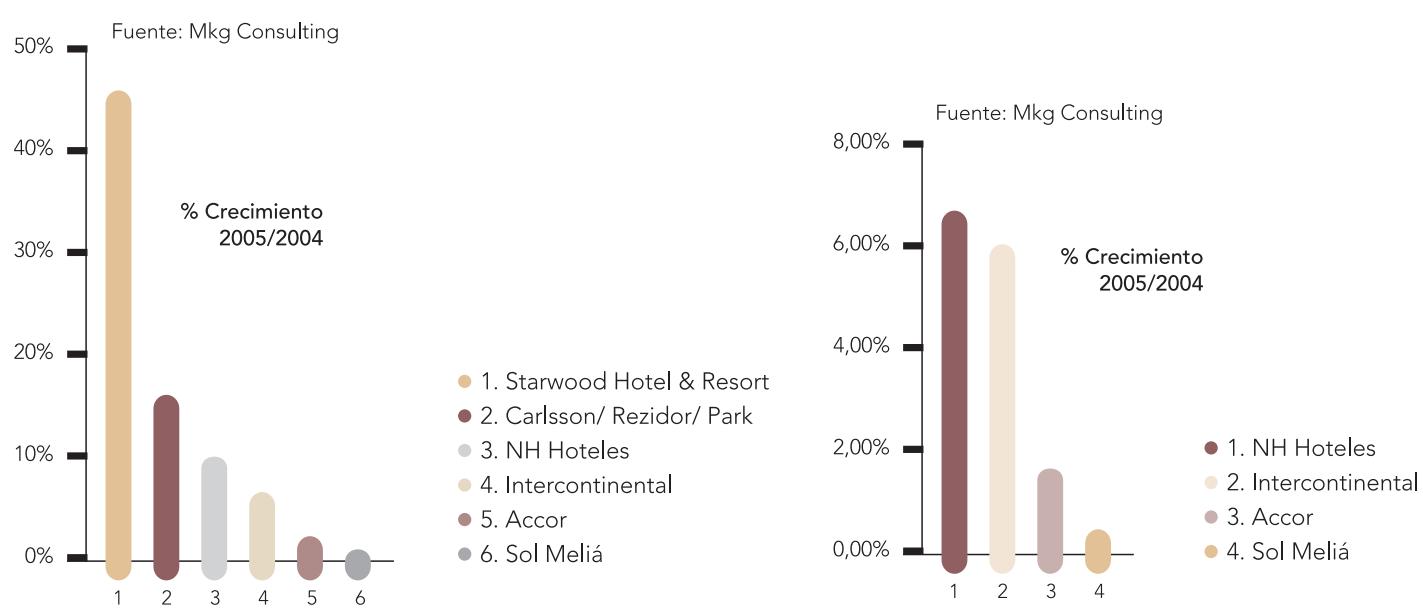
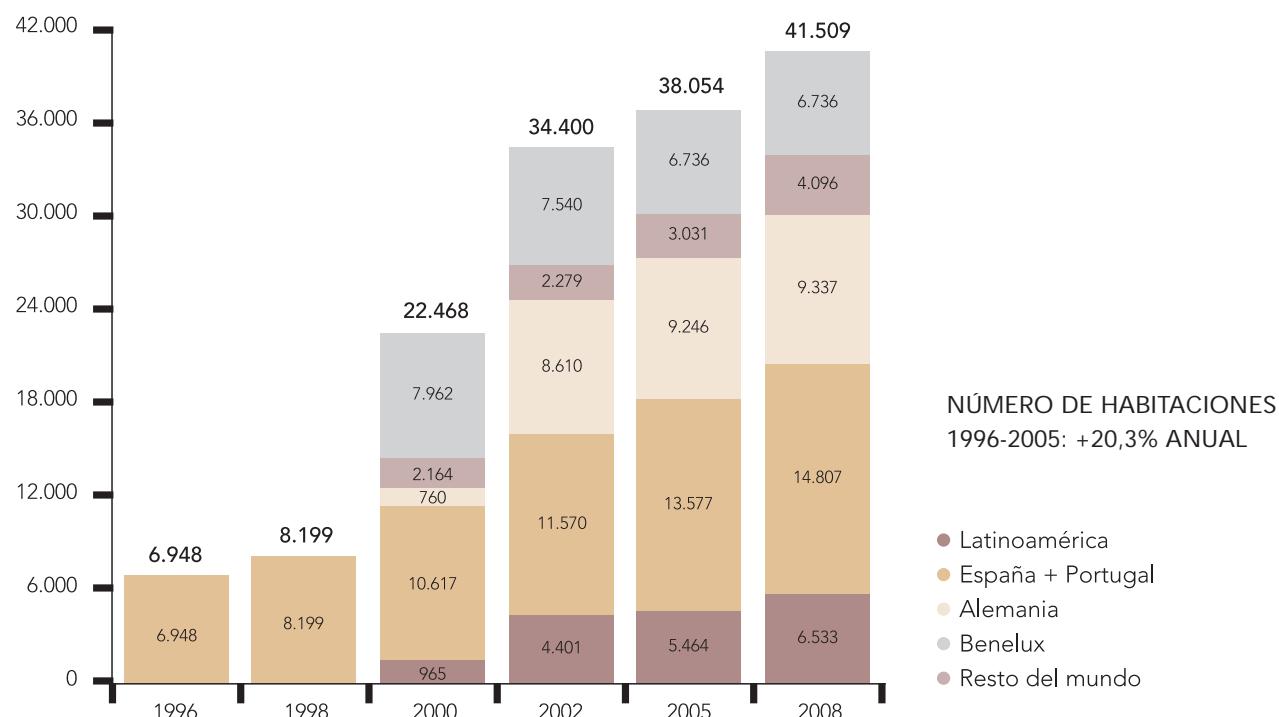


Un año de Expansión



NH Bucharest - Bucarest (Rumanía)

**EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE HABITACIONES TOTALES**  
Las habitaciones previstas en 2008 incluyen los proyectos firmados hasta marzo 2006



NH es la tercera hotelera mundial que más creció en Europa, en términos porcentuales, en 2005.

NH creció en Europa más que ninguna otra cadena del continente, en términos porcentuales.

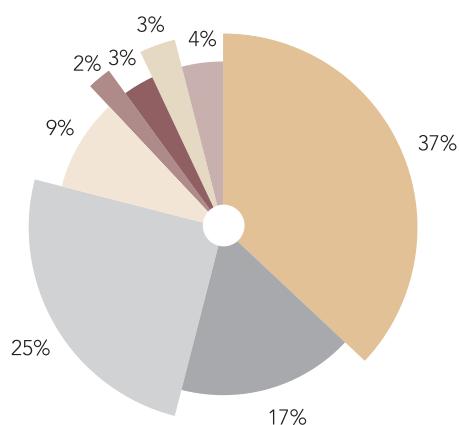
## Un año de Expansión



HOTELES FIRMADOS HASTA MARZO 2006	LOCALIZACIÓN	HABITACIONES	CONTRATO
<b>ESPAÑA</b>			
NH PUERTA DE LA CATEDRAL	SALAMANCA	37	ALQUILER
NH CONSTANZA	BARCELONA	308	ALQUILER
PROYECTO FUENLABRADA	FUENLABRADA (MADRID)	132	ALQUILER
NH BERRIOPLANO	BERRIOPLANO (NAVARRA)	60	GESTIÓN
PROYECTO SANTA CRUZ TENERIFE	TENERIFE	65	PROPIEDAD
PROYECTO VIRGEN DEL PUERTO	MADRID	224	ALQUILER
PROYECTO SAGUNTO	VALENCIA	100	ALQUILER
PROYECTO C/ ALAVA	BARCELONA	138	ALQUILER
PROYECTO MÁLAGA	MÁLAGA	93	PROPIEDAD
<b>ITALIA</b>			
NHOW MILAN TORTONA	MILÁN	256	ALQUILER
NH ORIO AL SERIO	BERGAMO	118	ALQUILER
DONNAFUGATA	RAGUSA (SICILIA)	217	PROPIEDAD
PROYECTO SESTO SAN GIOVANNI	MILÁN	155	ALQUILER
<b>MÉXICO</b>			
NH SANTA FE	SANTA FE	136	PROPIEDAD
NH QUERETARO	QUERETARO	140	PROPIEDAD
NH RIVIERA MAYA	RIVIERA MAYA	550	GESTIÓN
<b>SENEGAL</b>			
NH BAOBAB LES MAMELLES	DAKAR-DIOFF	120	GESTIÓN
NH BAOBAB CAP MANUEL	DAKAR	199	GESTIÓN
	HOTELES	HABITACIONES	
<b>TOTAL HOTELES FIRMADOS</b>	<b>18</b>	<b>3.048</b>	



AMPLIACIONES FIRMADAS HASTA MARZO 2006	LOCALIZACIÓN	HABITACIONES	CONTRATO
<b>ESPAÑA</b>			
NH NUMANCIA	BARCELONA	73	ALQUILER
<b>ALEMANIA</b>			
NH STUTTGART AIRPORT	STUTTGART	91	ALQUILER
<b>ARGENTINA</b>			
NH CITY HOTEL	BUENOS AIRES	67	PROPIEDAD
NH CRILLON	BUENOS AIRES	26	PROPIEDAD
<b>CUBA</b>			
NH LA HABANA	LA HABANA	150	GESTIÓN
	HOTELES	HABITACIONES	
<b>TOTAL AMPLIACIONES</b>	<b>5</b>	<b>407</b>	
	HABITACIONES		
<b>TOTAL FIRMADAS Y AMPLIACIONES</b>	<b>3.455</b>		



HABITACIONES FIRMADAS Y EXTENSIONES  
HASTA MARZO 2006

- 37% España
- 25% México
- 17% Italia
- 9% Senegal
- 4% Cuba
- 3% Alemania
- 3% Argentina
- 2% Rumanía

### ENTRADA EN INGLATERRA Y FRANCIA

NH Hoteles continúa también su estrategia de crecimiento y expansión en Europa con la incorporación de un hotel en Inglaterra en marzo de 2005 y la firma de otro en Francia. Con ello la compañía pasará a estar presente en 20 países.

En Inglaterra, NH Hoteles ha sumado a su cartera de hoteles el NH Harrington Hall, un hotel urbano de cuatro estrellas, ubicado en el distrito de South Kensington (Chelsea), una de las zonas más exclusivas de Londres junto a Hyde Park, y muy cerca del palacio y los jardines de Kensington, el Museo de Ciencia e Historia Natural y el Royal Albert Hall.

El hotel cuenta con 200 habitaciones y suites, restaurante para 250 comensales, bar, gimnasio y 10 salas de reuniones y conferencias, que en total suman 1.200 m<sup>2</sup> con capacidad para 700 personas. El inmueble se encuentra en un conjunto histórico de doce edificios unidos que fue reconstruido íntegramente en 1997.

NH Hoteles abrirá su primer hotel en Francia. Se trata de un nuevo establecimiento situado en el aeropuerto Saint Exupéry de Lyon. El hotel estará operativo en 2008 y formará parte de un nuevo espacio proyectado frente a la terminal 1 del aeropuerto de la ciudad.

El hotel tendrá 4 estrellas y contará con un total de 245 habitaciones, 900m<sup>2</sup> de salones con capacidad total para 850 personas y un gimnasio. El establecimiento ocupará el edificio central de un centro de negocios, con oficinas repartidas en 3 edificios paralelos sobre un área de 9.250 m<sup>2</sup>. NH Hoteles tiene ya una amplia experiencia en la operación de hoteles de aeropuerto, como los de Amsterdam, Bruselas, Frankfurt, Ginebra, Madrid, México, Munich, Viena y Zurich.



NH Harrington Hall - Londres (Inglaterra)



## SITUACIÓN DEL SEGMENTO RESORT Y EL MERCADO INMOBILIARIO (MÉXICO, REPÚBLICA DOMINICANA Y CUBA)

### NUEVOS RESORTS EN PROYECTO

PAÍS	LOCALIZACIÓN	HOTELES	HABITACIONES	TODO INCLUIDO	CONTRATO HOTELES	VIVIENDAS	CONTRATO VIVIENDAS
México	Riviera Maya	2	630	X	20% Propiedad	350	90% Propiedad
Cuba	Cayo Coco	1	690	X	Gestión	No	No
Rep. Dominicana	Cap Cana	1	90		50% Propiedad	350	50% Propiedad
Italia	Sicilia-Ragusa	1	217		Propiedad	No	No
		HOTELES	HABITACIONES				
<b>TOTAL RESORTS EN PROYECTO</b>		<b>5</b>	<b>1.617</b>				

### RESORTS ABIERTOS

PAÍS	LOCALIZACIÓN	HOTELES	HABITACIONES	TODO INCLUIDO	CONTRATO
Alemania	Baden-Baden	NH Schlosshotel Buhlerhohe	90		Arrendamiento
Cuba	Cayo Coco	Los Cayos	690	X	Gestión
España	Sotogrande	Almenara	148		Propiedad
España	Sotogrande	NH Sotogrande	106		Propiedad
España	Marbella	NH Alanda	199		Arrendamiento
México	Cancún	NH Krystal Cancún	325	X	Gestión
México	Ixtapa	NH Krystal Ixtapa	255	X	Gestión
México	Puerto Vallarta	NH Krystal Puerto Vallarta	533	X	Gestión
México	Veracruz	NH Krystal Veracruz	108		Gestión
		HOTELES	HABITACIONES		
<b>TOTAL RESORTS ABIERTOS</b>		<b>9</b>	<b>2.454</b>		
		HOTELES	HABITACIONES		
<b>TOTAL RESORTS ABIERTOS Y FIRMADOS</b>		<b>13</b>	<b>3.381</b>		



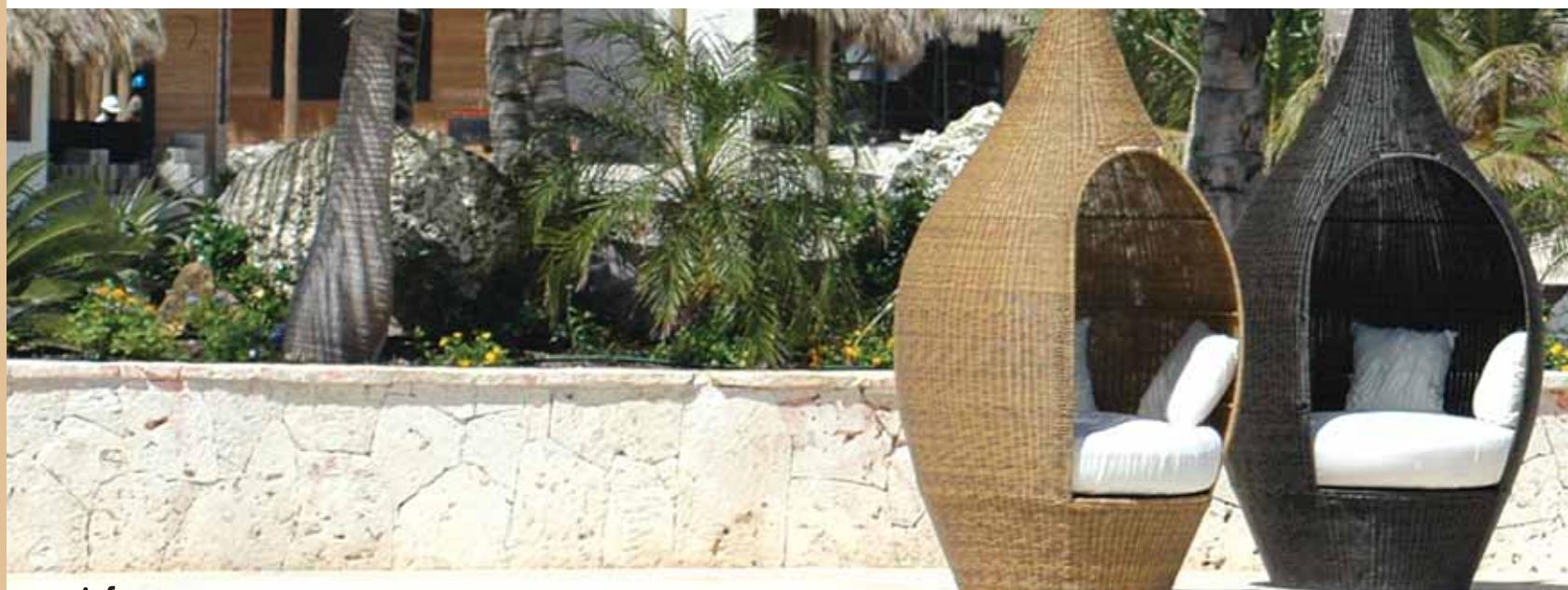


NH Hoteles ha reforzado en 2005 su presencia en Resorts y en el mercado inmobiliario, con el mismo modelo de Sotogrande.

En concreto, además del complejo firmado en Sicilia (Italia), la compañía ha cerrado tres proyectos en el Caribe. Se trata de un proyecto en Cap Cana (República Dominicana); otro en la Riviera Maya (Méjico); y un tercero en Cayo Coco (Cuba).

### PROYECTO CAP CANA

- Acuerdo con CAP CANA para el desarrollo de un resort de la máxima calidad, dentro del complejo de lujo situado en la República Dominicana.
- Un hotel "boutique" de lujo con 90 habitaciones y restaurante de alto nivel.
- 350 viviendas de lujo a pie de playa que se pondrán a la venta en 2006; disfrutarán de los servicios del hotel y estarán en régimen de "rental pool" (los propietarios permiten al hotel gestionar sus apartamentos cuando no los ocupen).
- El complejo CAP CANA es el proyecto inmobiliario turístico más importante del Caribe, situado en Punta Cana, República Dominicana, a tan sólo 10 minutos del aeropuerto internacional. Tendrá un exclusivo club de playa y 6 campos de golf de 18 hoyos, de los que 3 están siendo diseñados por Jack Nicklaus, el mejor golfista de todos los tiempos. CAP CANA posee además una marina, que en un futuro próximo tendrá capacidad para más de 500 embarcaciones y un Gran Canal rodeado de tiendas de lujo y restaurantes de alta cocina.





#### PROYECTO RIVIERA MAYA

- El proyecto está situado entre Cancún y Tulum y, más concretamente, en Puerto Morelos. Se ubica en un complejo turístico de baja densidad integrado por habitaciones lujosas, centros comerciales, marina y club de Yates, un museo, jardines botánicos, y un parque ecológico turístico, todo ubicado en la pintoresca ciudad pesquera de Puerto Morelos, que cuenta con 283 hectáreas costeras.

- Parcela nº 1:  
Parcela de 110.000 m<sup>2</sup>  
Hotel de 550 habitaciones (segmento superior todo incluido)
- Parcela nº 2:  
Parcela de 146.000 m<sup>2</sup>  
Hotel de 80 habitaciones (segmento lujo todo incluido)  
+ 350 villas residenciales

#### CAYO COCO

- Resort (todo incluido) de 5 estrellas en Cayo Coco (Cuba), en régimen de gestión.
- 690 habitaciones ya operativas con categoría 4 estrellas plus.
- Ofrece alojamiento tanto en habitaciones como en villas sobre pilotes construidas en la laguna; restaurantes especializados (cocina cubana, italiana, comida a la plancha, mariscos, parrillas de playa y de piscina y restaurante de firma), cuatro piscinas, discoteca, actividades náuticas y deportivas, mini-club para niños, animación y espectáculos. Situado en una playa de arena blanca, una de las más bellas del mundo.
- Localizado en una zona que ofrece tranquilidad, aguas transparentes y la práctica de varios deportes náuticos.



# resultados 2005

Los ingresos del Grupo en 2005 ascendieron a €984,6 millones, un 1,1% más que en 2004, y la facturación hotelera fue de €901,2 millones, un 4,6% más que el año anterior.

NH Hoteles ganó en 2005 un total de €62,2M, un 12,8% más que el año anterior, gracias al buen comportamiento de la actividad hotelera. En concreto, el beneficio operativo de la actividad hotelera del Grupo se situó en €127,2M, un 8,5% más que el registrado en 2004.

Una buena muestra de evolución positiva es que cada trimestre de 2005 los hoteles se comportaron mejor que el anterior, tanto en ingresos, EBITDA y REVPAR.

Los ingresos del Grupo en 2005 ascendieron a €984,7M, un 1,1% más que en 2004, y la facturación hotelera fue de €901,2M, un 4,6% más que el año anterior. La unidad de negocio de España y Portugal fue la que registró mayores ingresos, con un total de €348,4M, un 2,1% más, y destacaron los aumentos en las unidades de negocio de Suiza, Austria y Hungría, de un 11,3%, de Benelux, con un 5,8%, y de Alemania, que una vez más ha dado signos claros de recuperación con un aumento de los ingresos del 4,9% en hoteles comparables. Latinoamérica registró un aumento de ingresos comparables del 10%.

Respecto al EBITDA por unidades de negocio, destacó la recuperación en Alemania, donde en 2005 el beneficio operativo mejoró un 92,7%; en Suiza y Austria donde el EBITDA creció un 79,8% y en Benelux con un aumento del 16,8%.

Estos resultados fueron consecuencia de una mejora del REVPAR del 4,3% en hoteles comparables, tras registrar una ocupación media del 66,8%, un 5,2% más, y un precio medio de €71,2, un 0,8% menos.

En el cuarto trimestre los ratios fueron mejores, con una ocupación media en hoteles comparables del 68,3% y un precio medio de €72,2.

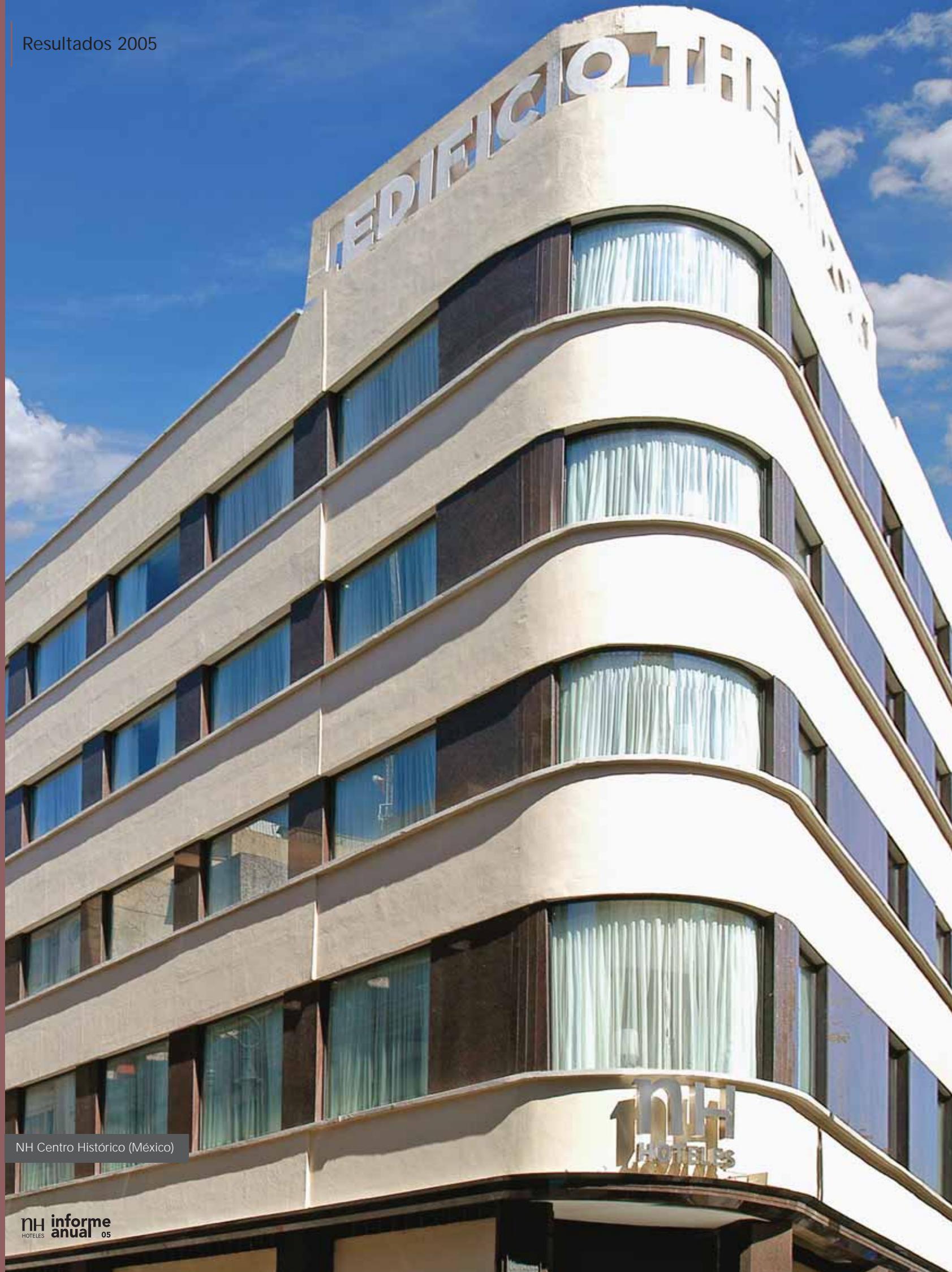
El esfuerzo en ahorros se vio reflejado en una disminución del 2,7% en el coste por habitación ocupada en hoteles comparables.

Respecto a Sotogrande, los ingresos ascendieron a €83,4M, un 25,6% menos que en 2004 y el EBITDA fue de €53,6M, un 29% menos. Sin embargo, las ventas firmadas pendientes de contabilizar a 31 de diciembre de 2005 ascendían a €80M, frente a los €64,8M que se registraban un año antes.



NH Plaza Mayor - León (España)

Resultados 2005



NH Centro Histórico (México)

**NH HOTELES**  
**CUENTA DE RESULTADOS A DICIEMBRE**

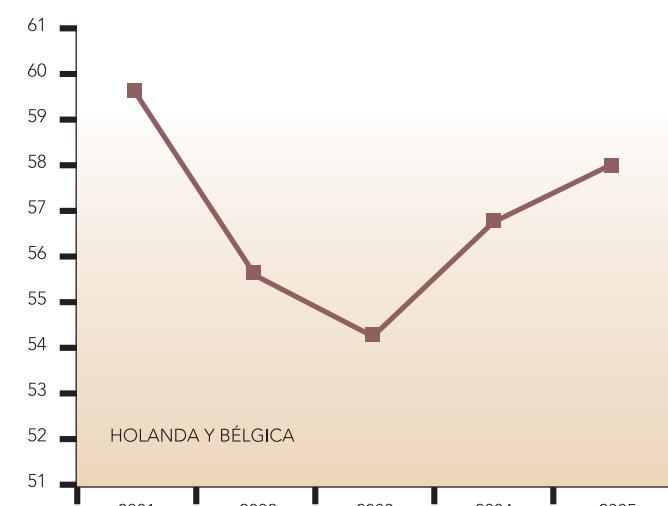
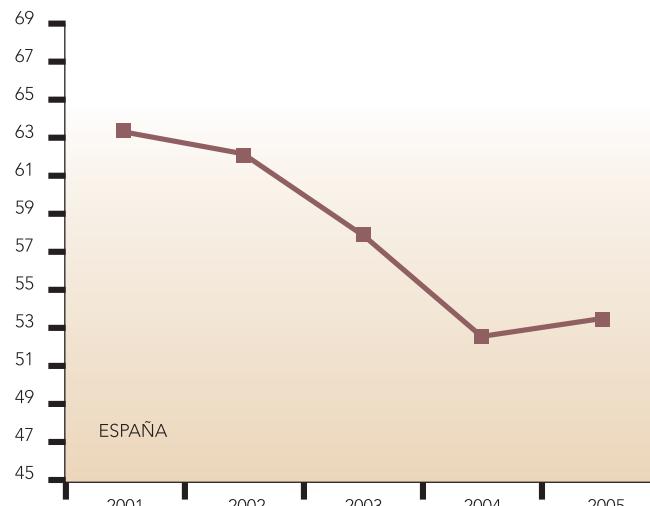
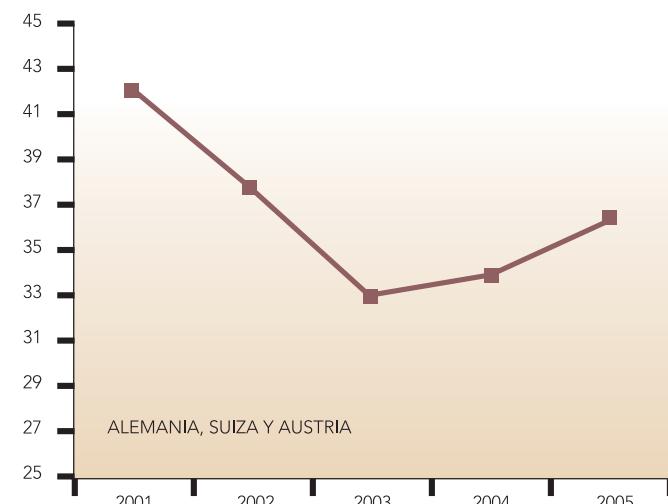
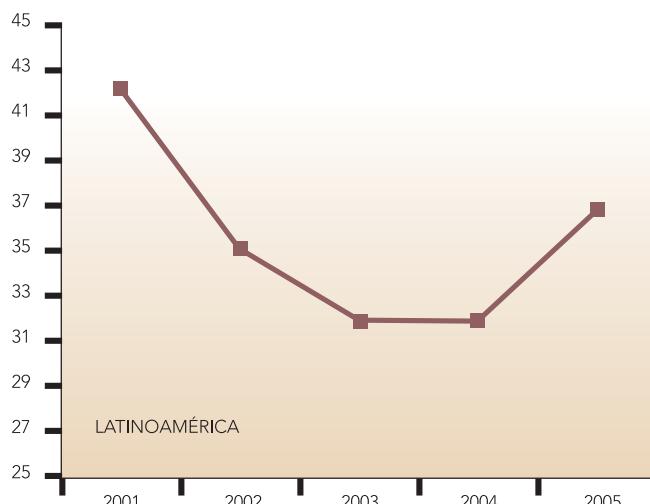
	Acumulado a 31 diciembre 2005 M Euros	Acumulado a 31 diciembre 2004 M Euros	05/04 Variación
Ingresos de la Actividad Hotelera	897,45	855,32	4,9%
Ingresos de la Actividad Inmobiliaria	83,44	111,36	(25,1%)
Otros Ingresos no recurrentes	3,77	6,84	(44,9%)
<b>INGRESOS</b>	<b>984,66</b>	<b>973,51</b>	<b>1,1%</b>
Coste de Ventas Actividad Inmobiliaria	(16,89)	(20,04)	(15,7%)
Gastos de Personal	(316,04)	(304,88)	3,7%
Otros gastos operativos	(299,29)	(291,21)	2,8%
Otros gastos no recurrentes	(2,10)	0,68	(408,9%)
<b>BENEFICIO DE GESTIÓN</b>	<b>350,34</b>	<b>358,06</b>	<b>(2,2%)</b>
Arrendamientos y Contribución Urbana	(169,49)	(164,39)	3,1%
<b>EBITDA</b>	<b>180,85</b>	<b>193,67</b>	<b>(6,6%)</b>
Amortizaciones	(68,82)	(77,31)	(11,0%)
<b>EBIT</b>	<b>112,03</b>	<b>116,37</b>	<b>(3,7%)</b>
Gastos financieros	(23,13)	(24,33)	(5,0%)
Resultados Puesta en Equivalencia	(0,65)	(0,55)	18,2%
<b>EBT</b>	<b>88,25</b>	<b>91,49</b>	<b>(3,5%)</b>
Impuesto sobre Sociedades	(17,85)	(25,68)	(30,5%)
<b>BENEFICIO antes de minoritarios</b>	<b>70,41</b>	<b>65,80</b>	<b>7,0%</b>
Intereses minoritarios	(8,17)	(10,60)	(23,0%)
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>62,24</b>	<b>55,20</b>	<b>12,8%</b>



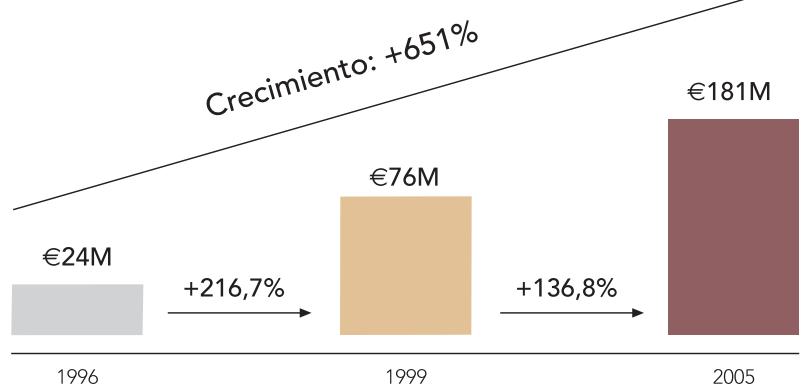
## Resultados 2005

### EVOLUCIÓN DEL REVPAR EN LAS DISTINTAS UNIDADES DE NEGOCIO

En estos gráficos, se muestra la evolución del Revpar (Ingreso por Habitación Disponible) en todos los mercados en los que opera NH Hoteles. Se puede observar cómo en Alemania, Holanda y Bélgica el ingreso por habitación disponible empezó a crecer ya en 2004 y en España y Latinoamérica lo hizo a partir de 2005.



EBITDA (millones de €): +25% anual de media



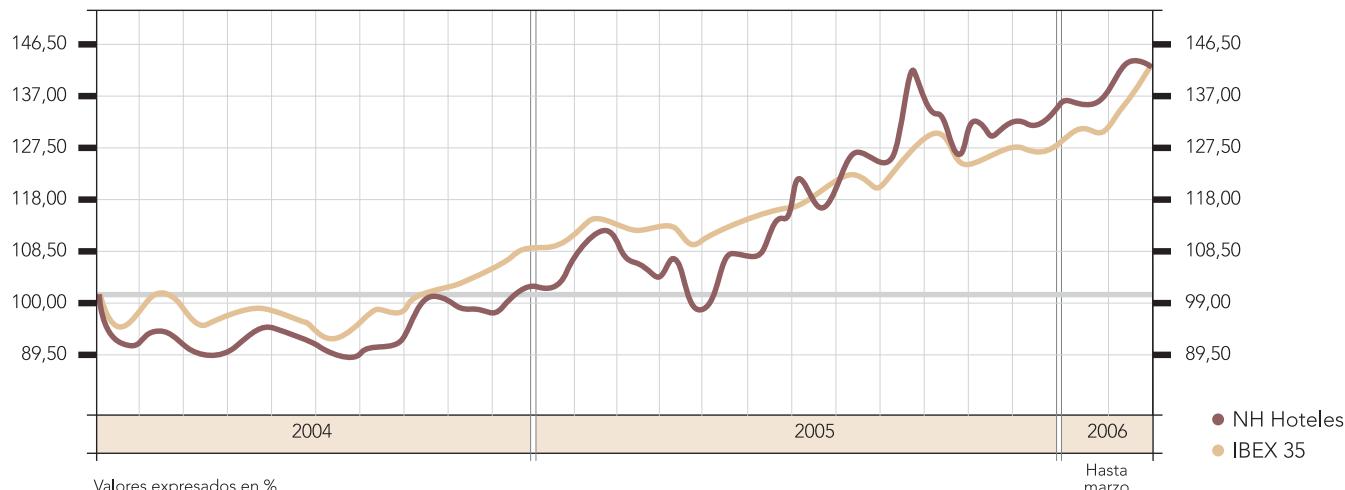




NH Latino - Buenos Aires (Argentina)

# evolución en Bolsa

REVALORIZACIÓN PORCENTUAL DE NH HOTELES E IBEX 35

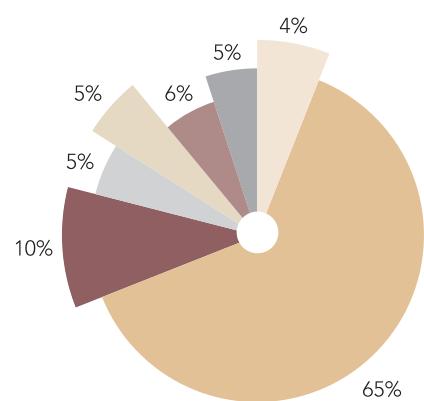


Valores expresados en %

Hasta marzo



COMPOSICIÓN ACCIONARIAL DE NH HOTELES



- 65% Flotante en Bolsa
- 10% Ponte Gadea
- 6% Bancaja
- 5% C.F. Caja Madrid
- 5% Finaf 92
- 5% Hoteles Participados
- 4% NH Directivos

\* Se han considerado accionistas estables de NH Hoteles aquellos que están representados en el Consejo de Administración.

REPARTO DE DIVIDENDO

En línea con la política de dividendos de los últimos años, NH Hoteles, condicionado a la aprobación en Junta General, repartirá a sus accionistas €0,26 de dividendo por acción.

OPA SOBRE EL 100% DE SOTOGRANDE

NH Hoteles ha lanzado una Oferta Pública de Compra de Acciones (OPA) sobre el 100% del capital de Sotogrande, mediante el canje de títulos a razón de una acción nueva de NH Hoteles por cada acción de Sotogrande. Esta oferta se somete a aprobación por la Junta General de Accionistas. Hasta ahora NH Hoteles es titular del 79,06% del capital social de Sotogrande, por lo que la OPA se dirige al 20,94% restante.

La Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Madrid, titular del 17,27% del capital de Sotogrande ha comunicado, el 16 de enero de 2006, que acudirá a la Oferta Pública de Compra de Acciones, por lo que se hará, sumando lo que ya tenía, con más de un 10% de NH Hoteles.

# estrategia





NH Central Convenciones - Sevilla (España)

NH Hoteles está centrada en seguir creciendo de forma rentable. Tras la entrada en 2004 en Hungría, Rumanía e Italia y las recientes incorporaciones, en 2005, de Inglaterra y Francia, NH Hoteles continúa su plan de expansión en Europa, especialmente en Italia y en mercados donde no tiene presencia y confirma su posición de liderazgo en el sector hotelero urbano europeo, en el que ocupa el tercer lugar.

Además, la compañía prevé crecer en el segmento de resorts, principalmente en el Caribe, y en el del negocio inmobiliario, con un modelo similar al de Sotogrande.

# fuerza de ventas

En 2005 la ya consolidada fuerza de ventas de NH Hoteles absorbió la apertura de 20 nuevos hoteles. Con oficinas comerciales ubicadas en los 19 países donde actualmente tiene hoteles abiertos y oficinas en otros 3 países donde no tiene presencia hotelera (Estados Unidos; Nueva York, Miami, Houston, Francia; París y Suecia; Estocolmo), NH Hoteles está presente en los principales mercados generadores de negocio para sus hoteles.

La fuerza de ventas a nivel mundial está centralizada y segmentada en las siguientes áreas: grandes cuentas, PYMES, agencias de viajes, touroperadores y convenciones y congresos. Gracias a una base de datos única a la que están conectados todos los comerciales a nivel mundial (igual que todas las recepciones de los hoteles y los departamentos de marketing y atención al cliente) se ha podido lograr la integración de las políticas comerciales, un mayor conocimiento y seguimiento de los clientes y un análisis detallado de sus necesidades. Esto ha dado como resultado un incremento en la venta cruzada (de forma notable en el segmento MCI), la optimización de los recursos y las sinergias en los procesos comerciales.

NH Hoteles gestiona en la actualidad más de 120.000 acuerdos comerciales con empresas, agencias de viaje, touroperadores y

organizadores de eventos, convenciones y congresos de cualquier parte del mundo. Todos los acuerdos están introducidos en esa única base de datos que permite a los clientes reservar a su tarifa negociada a través de los distintos canales de reserva, incluido el de Internet por medio de los Client Pages (Página Web personalizada para empresas) o los Trade Pages (Página Web personalizada para agencias de viaje). Todo ello de acuerdo con las políticas de Revenue Management.

Tras el esfuerzo conjunto con el departamento de eCommerce, en 2005 se ha conseguido también una mayor conectividad entre el sistema de reservas de NH Hoteles y los sistemas de otros intermediarios, con el fin de agilizar y optimizar el proceso de consulta de disponibilidad y precios y la propia reserva. A la vez, en 2005 se implementaron nuevas estrategias para todo el negocio online que NH Hoteles vende a través de páginas Web de terceros.

Se siguió apostando por los acuerdos preferentes con las principales agencias de viaje a nivel mundial para conseguir más visibilidad y una mayor penetración en las cuentas corporativas. El número de RFP's (propuestas de las grandes empresas sobre necesidades hoteleras) aceptados en 2005 creció un 29% comparado con 2004.



Recepción del NH Den Haag - La Haya (Holanda)

Fuerza de Ventas

## OFICINAS COMERCIALES DE NH HOTELES

En 2005 NH Hoteles también puso en marcha el "NH Vip Desk", que ofrece un servicio exclusivo a un conjunto de unos 3.000 clientes, entre ellos los accionistas que lo soliciten.

Gracias a una base de datos única a nivel mundial se ha logrado la integración de las políticas comerciales, un mayor conocimiento y seguimiento de los clientes y un análisis detallado de sus necesidades

Cabe destacar el proyecto que se comenzó en España en la segunda mitad de 2005, para la nueva segmentación y carterización de las cuentas españolas de empresas. Se revisaron y carterizaron 9.000 cuentas para poder adecuar en 2006 los recursos comerciales y las estrategias de marketing con mayor eficacia al potencial de las cuentas y la penetración que tiene NH Hoteles en ellas. Asimismo, se introdujo el concepto de "rentabilidad por vendedor", que persigue hacer más rentable el proceso de ventas.

New York  
Houston  
Miami  
México

Argentina



A map of Europe with brown outlines. Several countries are labeled with black dots indicating hotel locations: Reino Unido, Holanda, Bélgica, Francia, Portugal, Espana, Suecia, Alemania, Hungria, Austria, and Italia.





"nhube" del NH Alcorcón - Madrid (España)

# tecnología: ventas online y página web

([www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com))

NH Hoteles ha diseñado una herramienta online para las agencias (Trade Page) que permite una gestión más eficiente

Durante el año 2005 NH Hoteles ha potenciado las herramientas necesarias para aumentar las ventas directas a través de Internet y, gracias a ello, la compañía ha conseguido triplicar el número de habitaciones reservadas a través de su Web. Asimismo, NH Hoteles ha incrementado en más de un 70% el número de visitas a su Web.

Internet y la distribución electrónica han generado un nuevo escenario, cada día con mayor peso, donde lo esencial para NH Hoteles es controlar la distribución e intermediación online y cuidar al cliente, controlando la gestión de su inventario y estableciendo la paridad de precios entre los distintos canales.

NH Hoteles está presente en Internet como canal de distribución tanto en las Web de agencias y empresas como en la Web para usuarios finales ([www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)), ofreciendo ventajas respecto a otros canales de distribución. De esta manera, tanto agencias como todo tipo de clientes de la cadena hotelera tienen más posibilidades de acceso a la mejor tarifa disponible en cada momento, acceso inmediato al inventario y disponibilidad de habitaciones en todos los hoteles, disponibilidad 24 horas, acceso a las promociones, acceso inmediato a la información y descripción de cualquiera de los productos NH, reservas online y confirmación al instante.

A través de la página Web de NH Hoteles ([www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)) es posible reservar de forma muy sencilla en cualquier hotel de la cadena. Este año se ha mejorado su navegación y los contenidos de los hoteles, pudiendo reservar

según sus preferencias e incluyendo una extensa galería de fotos y visitas virtuales que facilitan la decisión de realizar la reserva. También se ha reforzado la sección de promociones y ahora el usuario puede encontrar el producto que encaje con sus preferencias o se ajuste a su perfil o crearse su propia promoción escogiendo entre los diferentes servicios ofrecidos.

En 2005 se ha potenciado el servicio online para Empresas (Client Page) proporcionando una Web exclusiva y personalizada con todos los servicios necesarios para una gestión de la relación comercial con NH Hoteles más eficiente.

**NH Hoteles ha conseguido triplicar el número de habitaciones reservadas a través de su Web**

Además, durante 2005 NH Hoteles ha diseñado una herramienta online para las agencias (Trade Page) que permite una gestión más eficiente con servicio de consulta, modificación y anulación de reservas realizadas, aplicación de los acuerdos comerciales, emisión de bono-agencia y personalización según cada perfil. Se han inscrito ya más de 500 agencias.

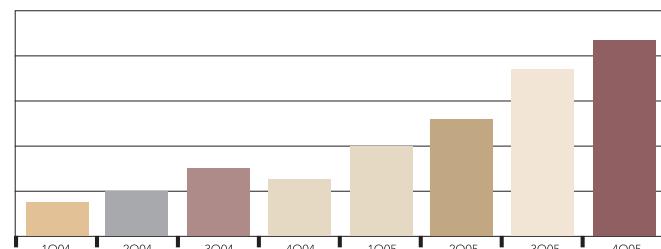
Por último, y con el fin de optimizar la relación con los intermediarios NH Hoteles ha realizado un gran esfuerzo al conectar los sistemas de reserva con los de sus distribuidores a través de interfaces.

## Tecnología: Ventas online y página web

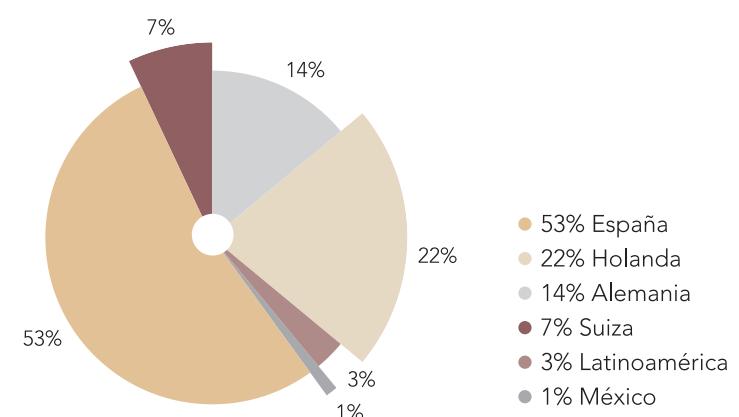
COMPARATIVA 2005		VARIACIÓN 05/04
Web NH Hoteles	Visitas	72,5%
	Visitantes	47,6%
Ingresos	Habitaciones	187,4%
	Otros servicios	178,2%
	Total Ingresos	185,8%
	Noches	198,5%
Web vs NH	Noches Web /Total noches NH	172,2%

DETALLE POR PAÍS (ingresos)		VARIACIÓN 05/04
ALEMANIA		353,8%
HOLANDA		234,4%
LATINOAMÉRICA		462,8%
MÉXICO		119,4%
ESPAÑA		302,0%
SUIZA		258,3%

### EVOLUCIÓN VENTAS WEB 2004/2005



### VENTAS WEB 2005



BÚSQUEDA Y RESERVA DE HOTELES

Reserva online | Mapa interactivo | Lista de hoteles

a. Búsqueda geográfica x País: España | Ciudad: - selección ciudad - | Nombre del hotel: - todos los hoteles -

b. Búsqueda rápida por nombre del hotel: NH

Fecha de llegada: 31 Mar 2006 | Fecha de salida: 1 Abr 2006 | N° habitaciones: 1 | N° personas: 2

Mostrar sólo hoteles con disponibilidad ✓ | Buscar

nhnow  
by NH HOTELES  
¡reparado para entrar!

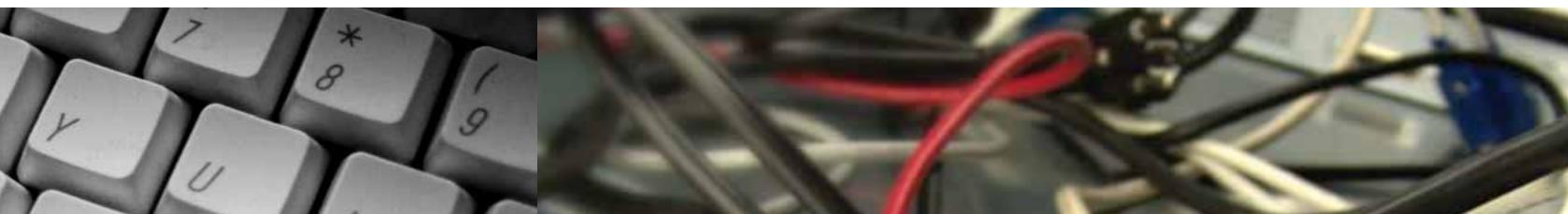
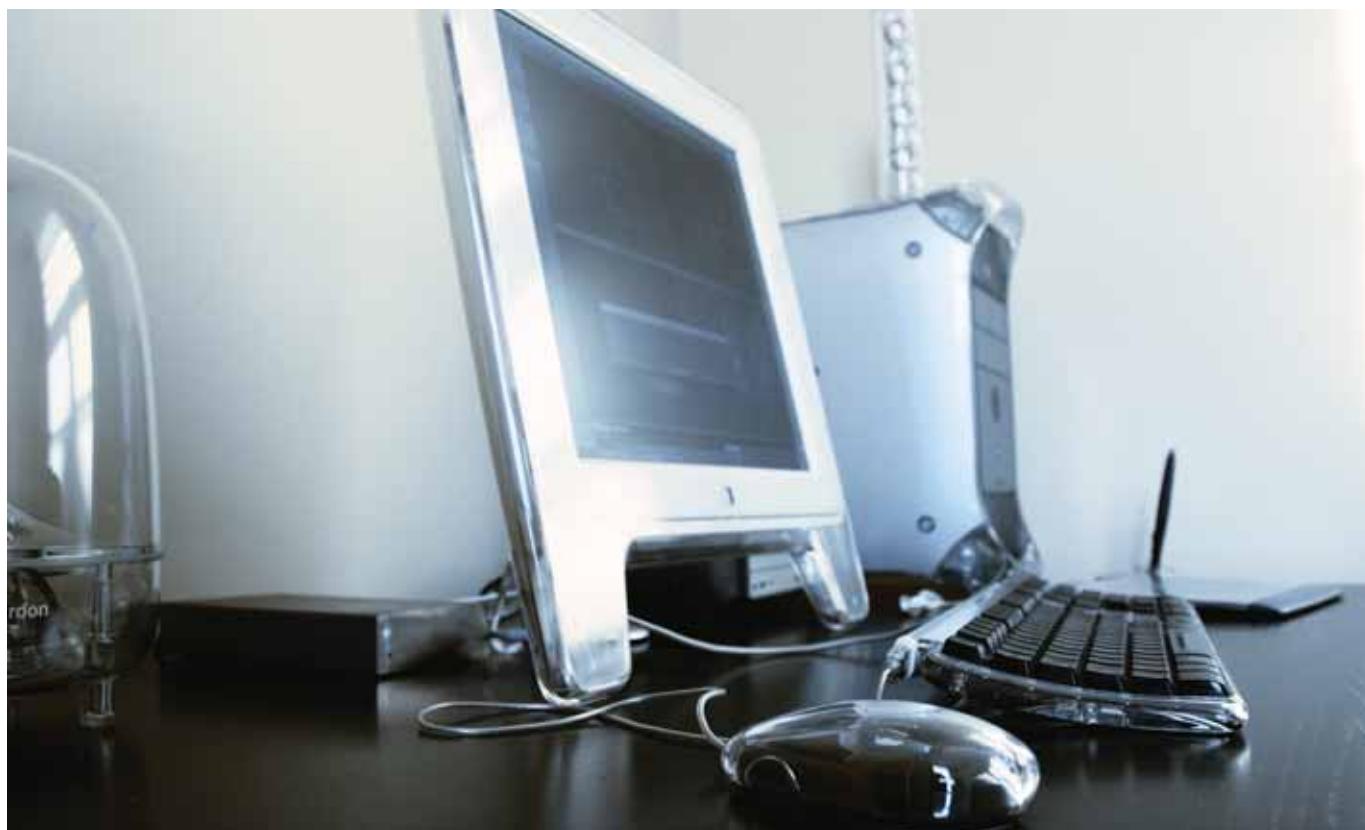
anteriores siguientes

**Sotogrande**

Sotogrande está d...  
Disfrute ahora de la...  
En nuestro complejo...  
Si lo suyo es el golf...  
¡Ninguna oferta fu...

**NH RECOMIENDA**

Las promociones más solicitadas por...  
Elija su oferta y dis...



## RESERVAS ON LINE

Siguiendo en la línea de simplificación y agilización de reservas generadas a través de agencias de viajes, NH Hoteles impulsó las bases de un sistema de acceso directo y único a su Central de Reservas. Las agencias de viajes conectadas pueden comprobar al instante la disponibilidad de plazas hoteleras y reservar directamente. Durante el año 2006 la compañía ampliará el número de agencias conectadas a este servicio.

## RECURSOS HUMANOS

En el capítulo de servicios a los empleados, en el año 2005 NH Hoteles desplegó en España un servicio de recepción de la nómina a través del Correo Electrónico segurizado.

## COMPRAS

Por último se lanzó un sistema común de compras para todo el Grupo. La información de proveedores y sus condiciones residen en un solo punto y son accesibles desde todos los hoteles. Ello permite conocer el volumen y comportamiento de los proveedores corporativos y locales. Actualmente está en fase de prueba la integración de sistemas de compras directas a los proveedores a través de Internet.

## PRODUCTOS

# fuerte expansión de



En el pasado ejercicio, la compañía incorporó 11 espacios "nhube" a la cadena



NH Hoteles cuenta ya con 16 establecimientos "nhube" abiertos en España, Alemania, Austria y Holanda. En el pasado ejercicio, la compañía incorporó 11 espacios "nhube" a la cadena apostando por entornos que fusionan los servicios de restauración, ocio y descanso de los hoteles. Las nuevas áreas "nhube" están situadas en España (Madrid, Sevilla, Barcelona, León, Alicante y Valladolid); Alemania (Nuremberg); Austria (Viena) y Holanda (La Haya).

"Nhube" combina de forma confortable una sala de estar, un comedor, un bar-cafetería, una zona de trabajo e Internet e, incluso, una biblioteca. Se trata de un espacio multifuncional donde disfrutar, ver la televisión, navegar por Internet, poner y escuchar música, a la vez que comer, beber o relajarse.

Durante 2005, NH Hoteles, en colaboración con Ferran Adrià y su equipo, ha diseñado una nueva oferta gastronómica para "nhube". Cada establecimiento puede seleccionar su propia carta entre 115 platos, que incluyen 77 nuevas propuestas, diseñadas por Ferran Adrià. Los nuevos platos siguen la línea maestra marcada desde el inicio por el gran restaurador y asesor de la cadena. Son recetas simples, sanas, elaboradas con productos frescos y de primera calidad, con un esmerado servicio y presentación para hacer que el cliente se sienta como en casa.

La oferta gastronómica de "nhube", basada en una comida sencilla realizada con materias primas de primera calidad, se combina con un entorno de decoración que continúa la línea que caracteriza a los espacios "nhube", destacada por los colores neutros, los tejidos naturales y una cuidada iluminación en sus distintos ambientes.

En la actualidad y tras el éxito del concepto "nhube", NH Hoteles tiene firmados cuatro proyectos para incorporar nuevos espacios en España, Alemania y, por primera vez, en México.

# nhube

by terranova

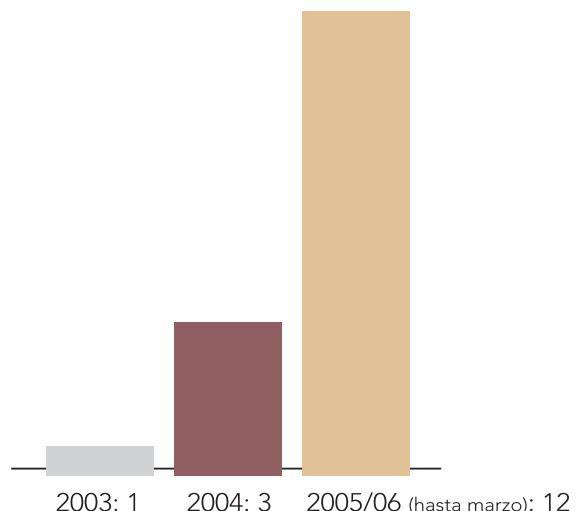


### ESTANDARIZACIÓN

Debido al gran proyecto de expansión de los espacios "nhube", tanto en el ámbito nacional como internacional, se ha realizado un esfuerzo con el objetivo de conseguir una homogeneidad en todas las nuevas aperturas, así como mantener los estándares fijados por el equipo de El Bulli en los actuales. Para ello, los esfuerzos se han centrado en:

- Coordinación de todas las aperturas, con mayor apoyo a las internacionales.
- Formación interna de todos los futuros jefes de cocina y de responsables de sala seleccionados para trabajar en los espacios "nhube".
- Puesta en marcha, junto con el equipo de El Bulli de un plan de auditorías semestrales de control de la calidad "nhube", tanto en producto como en servicio.
- Creación de recetas estandarizadas.
- Dinamización de la oferta gastronómica fijando la necesidad de rotaciones de cartas trimestrales.

APERTURAS ANUALES NHUBE



<b>TOTAL ESPACIOS NHUBE ABIERTOS</b>	<b>16</b>	
<b>TOTAL ESPACIOS NHUBE EN PROYECTO (hasta marzo 2006)</b>	<b>4</b>	
ESPACIOS NHUBE ABIERTOS	LOCALIZACIÓN	FECHA DE APERTURA
<b>ESPAÑA</b>		
NH BALBOA	MADRID	marz-03
NH CARTAGENA	CARTAGENA	febr-04
NH SAN SEBASTIAN DE LOS REYES	MADRID	abri-04
NH PACÍFICO	MADRID	ener-05
NH CENTRAL CONVENCIONES	SEVILLA	ener-05
NH ALCORCÓN	MADRID	marz-05
NH SANT BOI LLOBREGAT	BARCELONA	juli-05
NH PLAZA MAYOR	LEÓN	juli-05
NH PARLA	MADRID	sept-05
NH ALICANTE	ALICANTE	sept-05
NH MERCADER	MADRID	octu-05
NH BÁLAGO	VALLADOLID	ener-06
<b>Total nhube abiertos en España</b>	<b>12</b>	
<b>ALEMANIA</b>		
NH FRANKFURT AIRPORT	FRANKFURT	dici-04
NH NÜRNBERG CITY	NUREMBERG	octu-05
<b>Total nhube abiertos en Alemania</b>	<b>2</b>	
<b>AUSTRIA</b>		
NH VIENNA AIRPORT	VIENA	dici-05
<b>Total nhube abiertos en Austria</b>	<b>1</b>	
<b>HOLANDA</b>		
NH DEN HAAG	LA HAYA	juli-05
<b>Total nhube abiertos en Holanda</b>	<b>1</b>	
PROYECTOS NHUBE FIRMADOS	LOCALIZACIÓN	FECHA DE APERTURA
<b>ESPAÑA</b>		
NH CONSTANZA	BARCELONA	2006
NH NUMANCIA	BARCELONA	2006
<b>Total nhube firmados en España</b>	<b>2</b>	
<b>MÉXICO</b>		
NH SANTA FE	SANTA FE	2006
<b>Total nhube firmados en México</b>	<b>1</b>	
<b>ALEMANIA</b>		
NH STUTTGART AIRPORT	STUTTGART	2007
<b>Total nhube firmados en Alemania</b>	<b>1</b>	



## y Fast GO



El éxito sin precedentes de "Fast Good" se ve reflejado en la gran aceptación del concepto por parte de los consumidores



Fast Good y Fast GO, C/ Juan Bravo - Madrid (España)

### FAST GOOD Y FAST GO

La nueva cultura de restauración creada por NH Hoteles con la colaboración de Ferran Adrià se consolida como un fenómeno gastronómico que empezó con la inauguración del primer "Fast Good" en Madrid. En la actualidad, la compañía tiene tres "Fast Good" abiertos, dos en Madrid y uno en Santiago de Chile. Además, NH Hoteles ha incorporado importantes novedades, como la tienda "Fast GO", en el último establecimiento abierto en diciembre de 2005 en Madrid.

La tienda "Fast GO" es un espacio destinado a la oferta de soluciones completas para el cliente que desea comer en casa de forma sencilla, original y rápida. Los clientes pueden llevarse los ingredientes de sus platos preferidos a casa para poder cocinarlos por ellos mismos, con las instrucciones de Ferran Adrià.

"Fast GO" se divide en cinco áreas principales o los "cinco mundos y culturas": el mundo del huevo, el mundo de la pasta, las

culturas del pollo, el mundo del helado y el mundo del vino. El "mundo del huevo" nos ofrece diferentes y originales formas de preparar un huevo. El "mundo de la pasta" se caracteriza por ofrecer raciones individuales de pasta fresca que se pueden combinar con todo tipo de salsas caseras aderezadas con diversas texturas de queso. El "mundo del pollo" es el área en el que cliente puede llevarse un pollo y calentarlo con diferentes estilos: Cantonés, Marraquesh, Clásico o Thai. En el "mundo del helado" la tienda de "Fast Good" enseña las diferentes utilidades y combinaciones con las que podemos jugar con los helados. Por último, el "mundo del vino" nos acerca diferentes propuestas de acompañamiento para nuestros platos "Fast GO" dependiendo de las características de estos.

La buena marcha del negocio de "Fast Good" se ve reflejado en la gran aceptación del concepto por parte de los consumidores en los tres restaurantes abiertos en Santiago de Chile y Madrid en 2005.



Asimismo, la compañía ha recibido más de 300 peticiones de franquicias por todo el mundo desde que se inauguró el primer establecimiento.

"Fast Good" pretende implantar una nueva cultura de restauración basada en nuevos hábitos saludables de consumo para todos aquellos que necesitan comer bien en poco tiempo.

Tras introducir varias novedades en el negocio, "Fast Good" está preparado para seguir creciendo. Para ello, la compañía tiene ya firmados cinco proyectos de nuevas aperturas de restaurantes "Fast Good" en España. Estos nuevos locales estarán situados en ubicaciones privilegiadas en Madrid, Barcelona, Valencia y Las Palmas de Gran Canaria. La compañía tiene previsto cerrar el año con un total de 12 nuevos proyectos en España y comenzar la expansión internacional.



Gabriele Burgio y Ferran Adrià

## FAST GOOD ABIERTOS

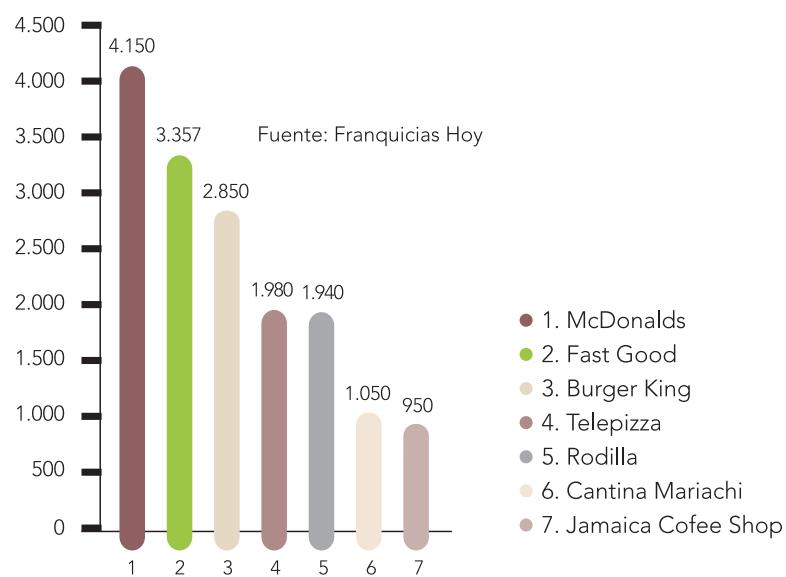
PAÍS	LOCALIZACIÓN	DIRECCIÓN	TIENDA FAST GO
España	Madrid	C/ Padre Damián	
	Madrid	C/ Juan Bravo	X
Chile	Santiago de Chile	C/ Isidora Goyenechea	

## FAST GOOD FIRMADOS (hasta marzo 2006)

PAÍS	LOCALIZACIÓN	DIRECCIÓN	TIENDA FAST GO
España	Madrid	C/ Orense	X
	Alcobendas (Madrid)	C/ Anabel Segura	X
	Las Palmas de Gran Canaria	C/ Simón Bolívar	X
	Valencia	Gran Vía Marqués del Turia	X
	Barcelona	C/ Balmes	X



FACTURACIÓN MEDIA DIARIA POR LOCAL EN 2005  
DE LAS PRINCIPALES CADENAS DE COMIDA RÁPIDA (€)





# milano<sup>n</sup>

...un nuevo **coeficiente** de hospitalidad nunca visto hasta ahora..

...un **factor exponencial** de sensaciones y experiencias

... lo eleva todo a su **máxima expresión...**



## ESTAMOS DISEÑANDO UNA NUEVA CATEGORÍA DE HOTELES

"nhow" es una nueva clase de hoteles NH, desarrollada para una clientela vanguardista, sofisticada e internacional, una nueva y exclusiva categoría de hoteles para los nuevos tiempos, que incorpora la nueva filosofía de vivir contemporánea: tecnológica, creativa y lujosa.

Creada especialmente para los amantes de las últimas tendencias, "nhow" aporta características típicas de generaciones contemporáneas: diversas, globalizadas, cambiantes, bohemias, que están buscando una oferta como la que la categoría "nhow" ofrece.

"nhow" reinterpreta espacios y tiempos, servicios y funciones, "nhow" ha nacido para convertirse en un punto de referencia de las zonas más modernas de las ciudades. Escoger "nhow" significa entrar a formar parte de una comunidad, una forma de vivir el bienestar y la vida a la última.

Un hotel "nhow" debe ser un referente social en la ciudad en la que se ubica, un punto de encuentro obligado donde ver y ser visto. Los hoteles "nhow" aportan el diseño vanguardista, la innovación y la particularidad como una de sus señas de identidad. Su diseño ilustra un tipo de personas, un estilo de vida, un lugar donde encontrarse y reconocerse, estar cómodo con el entorno, comer bien, utilizar el spa, tener una reunión de trabajo o realizar un evento social.

"nhow" es la nueva categoría de hoteles del Grupo NH Hoteles, fruto de las investigaciones y el continuo desarrollo de nuevos conceptos que inicia su andadura con un primer establecimiento que se abrirá en Milán en el segundo semestre de 2006.

**nhow**  
by NH HOTELES





## ELYSIUM - INGESPORT

En 2005 NH Hoteles compró el 30% de Ingesport, compañía especializada en Spas, centros de deporte, belleza y salud, con opción a otro 30% más. Ingesport se ocupa desde el inicio de la marca Elysium de NH Hoteles tanto de la creación y puesta en marcha como de la gestión de los establecimientos. Se trata de una herramienta estratégica del grupo en su oferta de salud y deporte a los clientes.

## ELYSIUM EN EL AEROPUERTO DE MADRID

Los 6 locales en concesión situados en todas las terminales del Aeropuerto Internacional de Barajas permitirán la oportunidad de dar a conocer la marca y los servicios de Elysium Spa de NH Hoteles a millones de viajeros. Con motivo de estos nuevos servicios se han creado dos nuevos conceptos de Spa: Elysium Beauty Spa y Elysium Travel Spa.



Elysium, el Spa de Madrid - NH Eurobuilding - Madrid (España)

En el aeropuerto de Barajas se construirán 6 centros Elysium en todas sus terminales (tres en la T4, dos en la T1 y otro en la T2), los primeros de un aeropuerto español. Serán centros de relajación y masajes pioneros en el mundo, cercanos a las zonas VIP, con servicios exclusivos y vestuarios para los viajeros que tengan un tiempo de espera.

## ELYSIUM SPA MADRID

Hechos destacables en 2005:

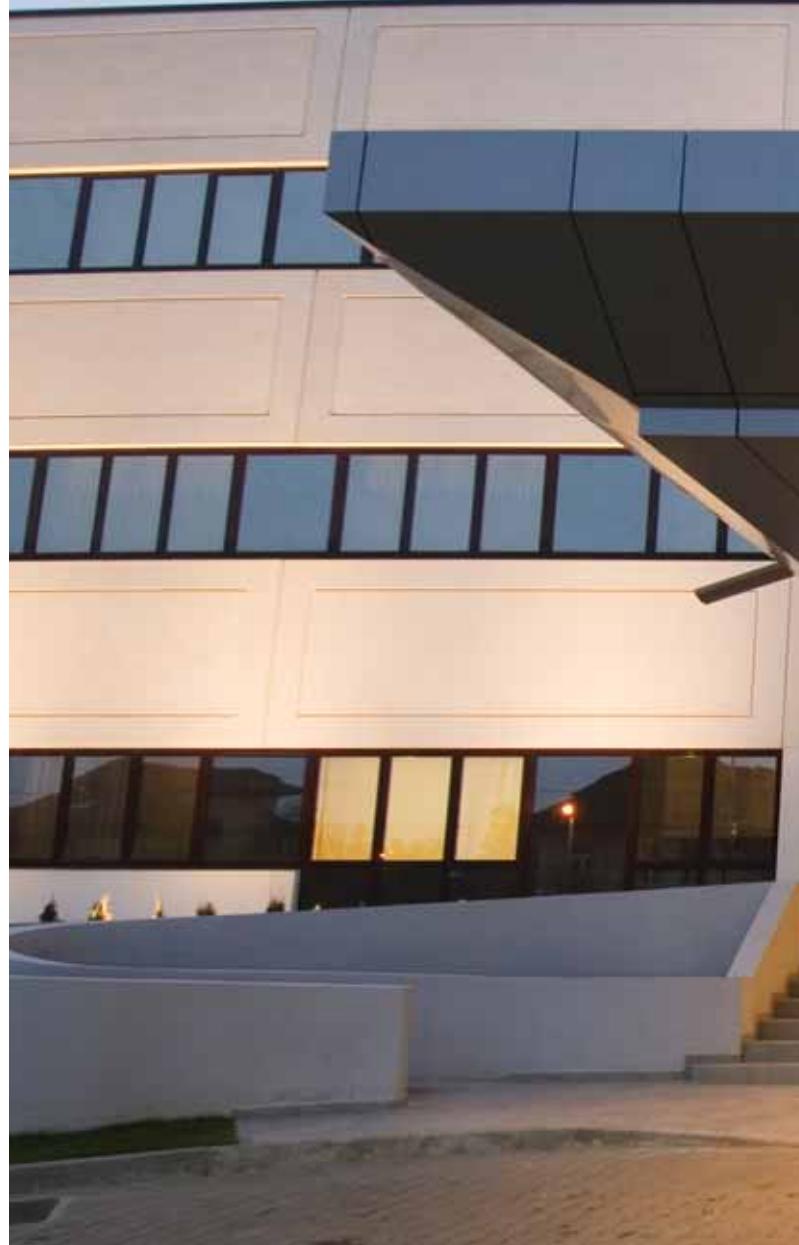
- Cuenta ya con 800 abonados
- El Comité Olímpico Internacional eligió el hotel NH Eurobuilding durante su estancia en España tras ver sus instalaciones y, en especial, el Elysium Spa.
- Acuerdo con la Federación Española de Baloncesto para el uso de las instalaciones.
- Inauguración del Club de Padel.
- Anuncio de la temporada de la serie "Aquí no hay quien Viva" de Antena 3 Televisión.
- Gran cobertura de medios en España durante toda la temporada: Antena 3 Televisión, Telecinco, Telemadrid, Expansión, El Mundo, ABC...

## ELYSIUM SPA SOTOGRANDE

Además, el Elysium Spa Sotogrande se ha ampliado de 1.000 a 1.800 m<sup>2</sup>, con nuevos servicios e instalaciones muy innovadoras para cuidar la salud.

## OTROS PROYECTOS

Asimismo, está prevista la creación de nuevos Elysium Spa en los siguientes complejos de la Compañía: Donnafugata (Sicilia-Italia), Riviera Maya (México) y el NH Krasnapolsky (Amsterdam-Holanda).



# NH World

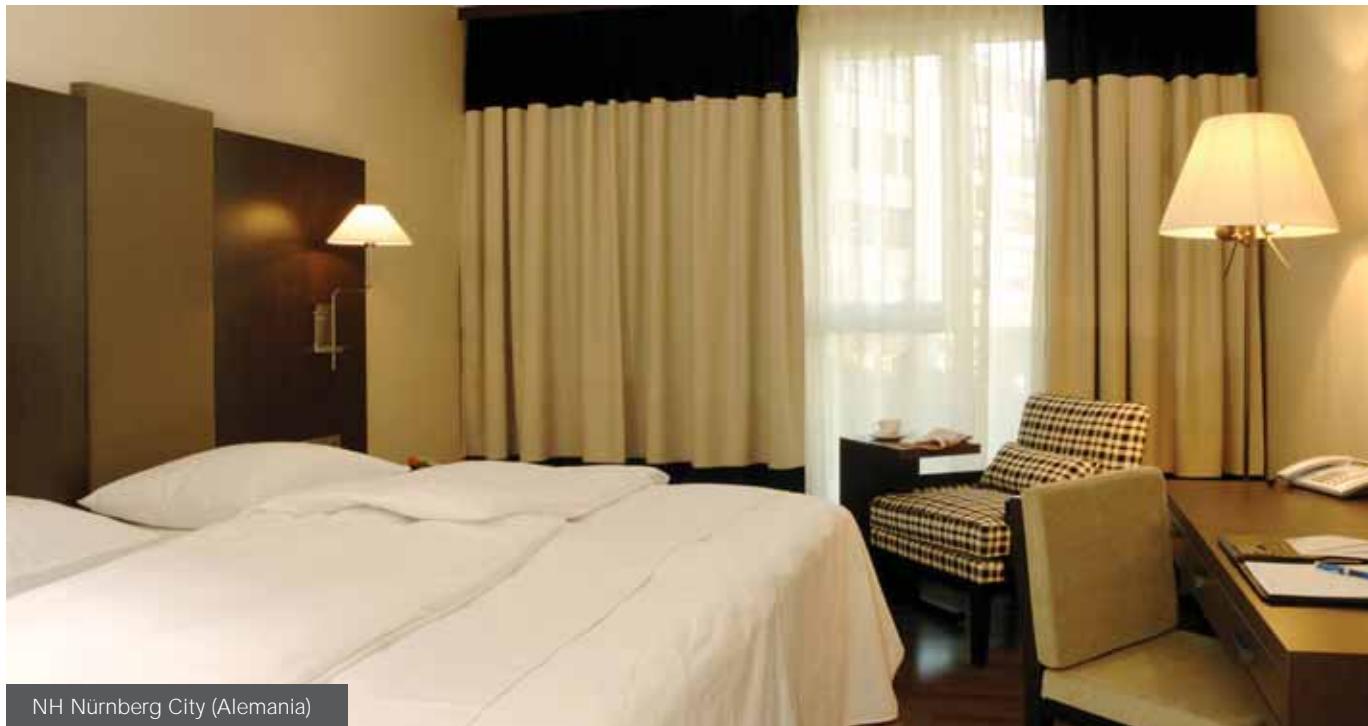
- 200.000 tarjetas NH World activas.
- Más de 230 hoteles NH, en 14 países, incluidos en el Programa.
- Apertura del programa a nuevos colectivos:
  1. Acuerdos con colectivos y entidades de prestigio para la creación de tarjetas NH World a sus empleados, personalizadas y con el logo de la entidad.
  2. Tarjeta compartida: consiste en la creación de un diseño especial de tarjeta para diversos colectivos:
    - Clubes deportivos
    - Funcionarios
    - Otros programas de fidelización
- Ampliación del Programa NH World a:
  - Tarjeta Accionistas.
  - Tarjeta Funcionarios.

- Desarrollo y puesta en marcha de nuevas funcionalidades y ventajas para los miembros del programa:
  - Regalar puntos: permite regalar todos o parte de los puntos acumulados en cuenta a cualquier persona, titular NHW o no. Se pretende con esto:
    - Si el que recibe el regalo es Titular NHW: que el titular NHW que regale dé un uso a sus puntos no utilizados.
    - Si el que recibe el regalo no es Titular NHW: consecución de nuevos miembros para el programa puesto que la única manera para utilizar el regalo es a través del programa, con una cuenta.
    - Utilización del programa de puntos para pagar Servicios de Restauración: siempre que se esté alojado, a través de los puntos se pueden reducir total o parcialmente los gastos en alimentación y bebidas.
    - Actualización constante de la navegación de la página NHW con: nuevos desarrollos, información ágil, promociones exclusivas y personalizadas, etc.
  - Puntos promocionales: nuevo sistema de promoción para la incentivación de ventas por destino, fecha, tipo de cliente, etc.

# NH TIMISOARA

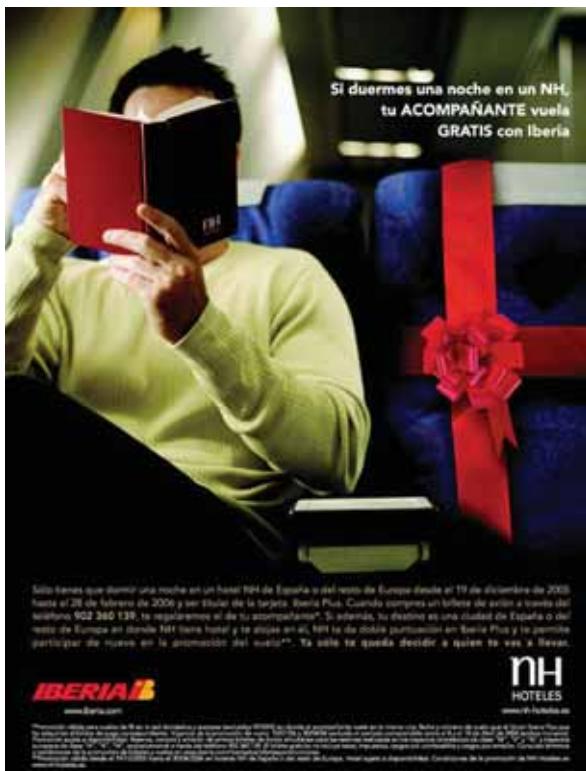


NH Timisoara (Rumania)



NH Nürnberg City (Alemania)

# OTROS PRODUCTOS



## CAMPAÑA DE IBERIA

NH Hoteles y la compañía Iberia firmaron el pasado mes de diciembre el acuerdo "Vuela con NH" que tenía por objetivo premiar a los clientes de ambas compañías.

Gracias a esta promoción, pionera en España, los titulares de Iberia Plus podían optar a un billete de avión gratuito para su acompañante a la hora de adquirir otro billete en el mismo trayecto, siempre que se hayan alojado en un hotel NH. Un detalle muy especial que no acababa aquí, pues si además el destino de los clientes era una ciudad de España o Europa en donde nuestra cadena tenía hotel, NH les daba doble puntuación en Iberia Plus al alojarse en él. La promoción ha tenido un gran éxito entre los clientes y el sector.

## ELIGE EL TUYO

"¡Elige el tuyo!" es un innovador producto creado por NH Hoteles, diseñado para que las empresas tengan un detalle muy especial con sus empleados, clientes o amigos. Se trata de unos bonos-regalo de una noche de hotel para dos personas que incluyen el exclusivo desayuno bufé de NH. Gracias a esta propuesta, el portador puede elegir entre numerosos hoteles NH en España y Portugal. Además, el diseño del bono puede personalizarse, convirtiéndose en un regalo único y diferente.

## EVENTOS CON CONTENIDO

En su búsqueda por lograr productos innovadores, NH Hoteles diseñó, a finales de 2003, un original producto que ofrecía nuevas alternativas al turismo tradicional: los "Fines de Semana con Contenido".

Tras el éxito cosechado, NH ha creado una especialización: los "Eventos con Contenido". Con ellos, la cadena propone a sus clientes de empresa una opción diferente para la realización de sus eventos, convenciones o viajes de incentivos de una forma exclusiva, cualquier día de la semana y en el lugar que el cliente elija.





Gabriele Burgio en el stand de NH Hoteles en FITUR - Madrid (España)

## CHEQUES DE PRODUCTOS PERSONALIZADOS

La cadena ha creado un catálogo de todos los productos personalizados, incluidos los Fines de Semana con Contenido y otros como el Pack Collection o Elige el Tuyo.

Todos estos productos se pueden incluir en un talonario de cheques válidos para el disfrute de las actividades seleccionadas.

Así, este nuevo producto permite una amplia selección de hoteles y ocio, deporte y centros de relax.



## VIVE LA CIUDAD

Con el propósito de dar a conocer a todos sus clientes la gran variedad de destinos que posee nuestra cadena, se han diseñado unas postales con imágenes pintorescas de las ciudades y un texto explicativo de eventos, monumentos, personajes y características genuinas de cada una de ellas. Una propuesta presente en todos los hoteles de España, que ayuda al cliente a decidir sobre sus futuros destinos.

## Responsabilidad Social Corporativa

# RECURSOS HUMANOS

### NH HOTELES ES LA EMPRESA FAVORITA DEL SECTOR PARA TRABAJAR

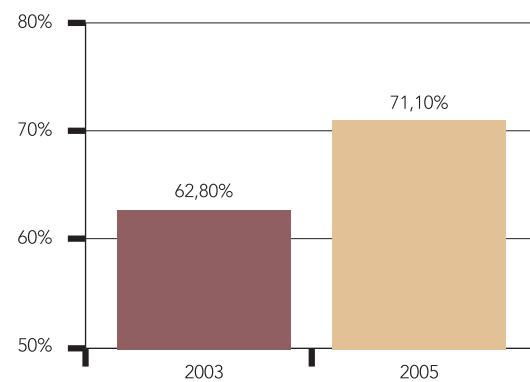
Según un estudio realizado por Universum en 2005 entre los estudiantes provenientes de 22 de las más prestigiosas universidades españolas, NH Hoteles es la empresa favorita del sector de hostelería para trabajar. La compañía, gracias al esfuerzo de todos los que forman parte de NH Hoteles, ha mejorado 5 posiciones en el ranking de todas las empresas preferidas para trabajar, al pasar del puesto 17 obtenido en 2004 al número 12 en 2005.

La Encuesta de Satisfacción muestra que 4 de cada 5 empleados (el 82,7% de los encuestados) "recomendarían NH Hoteles como un sitio donde trabajar".

### A LA COMPAÑÍA LE INTERESA MUCHO LA OPINIÓN DE TODOS LOS EMPLEADOS

Conscientes de que una alta satisfacción de nuestros empleados se traduce en una elevada calidad del servicio prestado, este año se ha llevado a cabo la II Edición de la Encuesta de Satisfacción, que tiene carácter bianual.

#### PARTICIPACIÓN EN LA ENCUESTA



Los aspectos más relevantes en la Encuesta este año han sido:

- La elevada participación alcanzó casi 10.000 empleados.
- La mayor satisfacción de los empleados, en comparación con los resultados de hace 2 años.
- Las cuestiones mejor valoradas por los empleados han sido las nuevas medidas adoptadas a raíz de la Encuesta de 2003 (creación de la tarjeta de empleado, la tarifa de empleado, nuevas herramientas de comunicación interna, etc.), así como la satisfacción en general con la empresa.

En base a los resultados de la II Edición de la Encuesta de Satisfacción, se han elaborado unos Planes de Acción a nivel de centro de trabajo, de país y corporativo, cuya finalidad es la mejora continua y la consolidación del liderazgo.

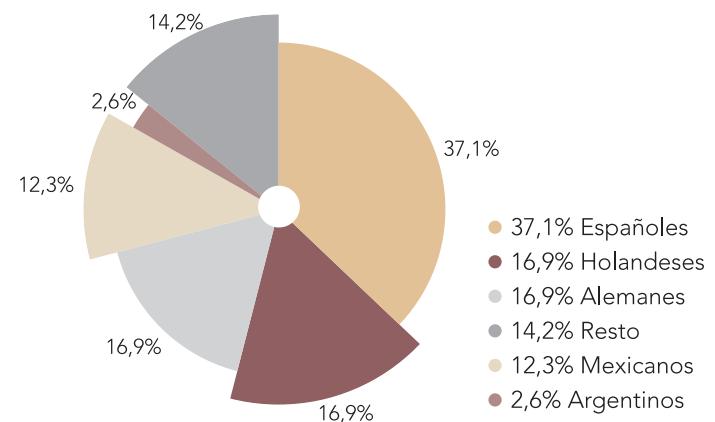


## DIVERSIDAD DE NACIONALIDADES Y CULTURAS: 108 NACIONALIDADES DIFERENTES

La realidad actual muestra que NH Hoteles tiene presencia en 19 países con más de 14.000 empleados, pero un dato que llama más la atención es el número de nacionalidades diferentes que convergen en la Compañía: 108. La gestión adecuada de esta enorme diversidad de culturas sólo es posible estableciendo unas líneas de actuación encaminadas a la integración, fomentando la tolerancia, la aceptación y la búsqueda de continuos equilibrios.

En cuanto al número de extranjeros en cada Unidad de Negocio, la cifra aumenta exponencialmente. En 1997, el porcentaje de empleados en NH Hoteles de nacionalidad distinta a la del país donde prestaban sus servicios no alcanzaba el 0,01%, mientras que en la actualidad este porcentaje ronda el 10%.

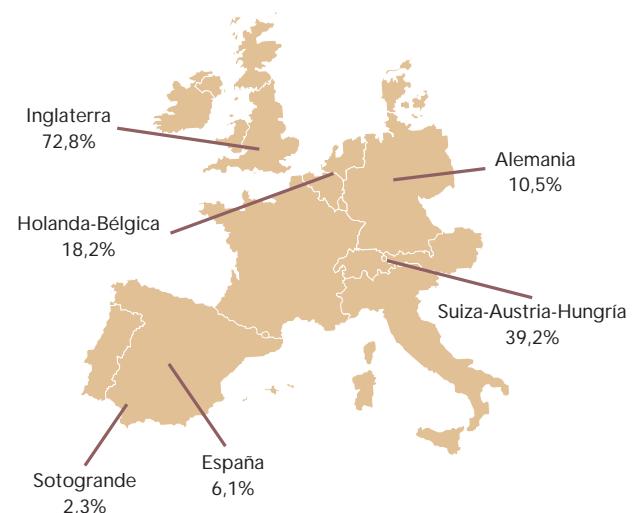
DISTRIBUCIÓN DE LAS NACIONALIDADES EN NH HOTELES



La política de respeto de la diversidad, su gestión y la de igualdad de oportunidades en todos los procesos de NH Hoteles son principios establecidos en la cultura de la empresa.



PORCENTAJE DE EMPLEADOS EXTRANJEROS POR UNIDAD DE NEGOCIO - NH WORLD - 9,7%





## NH UNIVERSITY: MÁS HORAS DE FORMACIÓN PARA UN MAYOR NÚMERO DE EMPLEADOS

NH University se ha vuelto a superar en 2005. En el ejercicio se han impartido más de 240.000 horas, un 9% más que en 2004.

Los objetivos que se han seguido a la hora del diseño de la formación han sido:

- Integrar a todos los empleados en un única cultura NH.
- "Back to basics".
- Poner el foco de atención en el cliente.
- Intentar que la formación llegue a todos los empleados.

A lo largo de 2005 se han desarrollado numerosos proyectos de formación entre los que podemos destacar los siguientes:

- Programas de Desarrollo Interno (PDI).
- Programas Talent Management específicos para los colectivos de Operaciones, Restauración, Comercial y Resorts.
- Programas de Formación de Formadores, con el objetivo de aumentar el número de formadores internos dados sus buenos resultados hasta el momento.
- Programas de formación on-line personalizados al 100%.
- Programa de formación a medida para un "equipo de aperturas".
- Programa de envío de los "Principios de Servicio" a los hoteles reforzando la estrategia de negocio de la cadena.

Por último, y en línea con la búsqueda constante de la calidad que caracteriza a NH University, se ha internalizado la gestión de la formación en los países del Norte y Centro de Europa.



Programa de Desarrollo Interno 2005

Estamos convencidos que en esta nueva etapa seremos capaces de seguir diseñando y organizando proyectos de formación, con el máximo compromiso, innovación y calidad propios de NH Hoteles.

## AULA NH HOTELES EN LA UNIVERSIDAD SUIZA DE GLION

Una de las muestras de que NH Hoteles es un modelo de negocio exitoso en el sector hotelero es que en 2005 la prestigiosa Universidad suiza de Glion, una de las más importantes del mundo, ha creado el "aula NH Hoteles", para que sus alumnos aprendan cómo se gestiona una cadena hotelera. Además, la Universidad de Glion ha nombrado a Francisco Zinser, Director General de Operaciones de NH Hoteles, miembro de su Consejo.

### SEGURIDAD, SALUD LABORAL e HIGIENE

El Área de Seguridad y Salud Laboral pretende fomentar la cultura preventiva realizando las acciones normativamente establecidas (evaluación de riesgos, formación, información...) y asesorando en materia de Prevención de Riesgos Laborales al servicio de las diferentes áreas, departamentos, centros de trabajo y trabajadores de NH Hoteles.

Destacan el informe sobre elevadores de camas con el objetivo de minimizar y prevenir los riesgos de accidentes de trabajo en el colectivo de camareras de piso; la participación activa del área en el Círculo de Producto, donde se asesora y se elaboran informes específicos relativos a los riesgos en materia de Seguridad y salud para empleados; el DVD de Formación en Prevención de Riesgos Laborales en 6 idiomas, para que tanto los empleados nacionales como el personal extranjero que trabaja en España mejoren en la Seguridad y Salud Laboral; el Programa de deshabituación al tabaquismo subvencionado en un 80% para todos los trabajadores que quieran abandonar el

hábito del tabaco; los Informes "Preapertura" de los centros de trabajo, etc...

En el área de Seguridad e Higiene Alimentaria, NH Hoteles cumple con toda la legislación vigente a través de la implantación del programa APPCC (Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico) en el área de Alimentación y Bebidas que asegura la atención y prevención de cualquier riesgo. Además, se realizan auditorias mensuales de las cocinas de gran volumen y trimestrales en las de menor volumen.

Durante el período 2005 se ha llevado a cabo un programa de formación de Manipulador de Alimentos a más de 1.800 personas.



Convención del personal de Administración en el NH Príncipe de la Paz - Aranjuez - Madrid (España)

# ACCIÓN SOCIAL

## RESPONSABILIDAD SOCIAL

Para NH Hoteles, la responsabilidad social forma parte de la cultura de la empresa. Por este motivo, cada año NH Hoteles renueva su compromiso con los sectores más desfavorecidos.

Este año la compañía ha colaborado en 28 proyectos distintos, con actividades sociales de ayuda a ámbitos muy diversos de la sociedad.



Voluntarias de la Fundación Menudos Corazones

Podemos destacar las siguientes acciones:

### PROYECTO "NIÑOS DE LA CALLE" EN MÉXICO

NH Hoteles y la Fundación Codespa cumplen su tercer año de colaboración en el programa "Niños de la Calle" en México. El objetivo del proyecto es dar una oportunidad a jóvenes sin recursos, ofreciéndoles la posibilidad de fomentar su desarrollo profesional y reintegración social a través de formación en hostelería. El programa persigue la inserción laboral de los niños y, para ello, reciben formación en bachillerato tecnológico en la especialidad de turismo en instituciones privadas, complementado con prácticas profesionales en NH Hoteles.

El programa "Niños de la Calle" es una iniciativa pionera dentro del sector hotelero y es el único proyecto de estas características que una empresa española lleva a cabo en México.



Proyecto "Niños de la calle" - México

El fenómeno de los niños de la calle es un síntoma de la pobreza y la desintegración social que existe en México. Por eso desde 2003, NH Hoteles cuenta con la colaboración de varias casas de acogida mexicanas con amplia experiencia y familiarizadas con estos niños, instituciones como El Caracol, Ama la Vida, Casa Alianza y Reintegra.



### FUNDACIÓN CAROLINA

NH Hoteles colabora, por tercer año consecutivo, con la Fundación Carolina del Ministerio de Asuntos Exteriores, en su programa de Becas Líder.

En la edición de 2005 fueron seleccionados los 60 mejores recién licenciados de Iberoamérica, España y Portugal (48 americanos, 10 españoles y 2 portugueses). Los participantes, durante el curso de 3 semanas de duración, desarrollaron un programa de conferencias, visitas y encuentros con los principales protagonistas del panorama político, social, cultural y económico español. El pasado mes de julio de 2005 tuvo lugar en el NH Eurobuilding el encuentro de los estudiantes con NH Hoteles, en el que se reunieron Gabriele Burgio, Presidente Ejecutivo de NH Hoteles, y Andrés Pastrana, ex Presidente de Colombia y Director del Programa, con los 60 participantes de Becas Líder.

El programa de Becas Líder persigue proporcionar a los líderes emergentes de España y Latinoamérica un extenso conocimiento de la realidad Española, para que contemplen nuestro país como una alternativa a la hora de desarrollar su trayectoria personal, empresarial y formativa, creando además lazos entre los participantes que puedan traducirse en el futuro en un mayor acercamiento entre ambos países.

En el transcurso del programa, de unos 15 días de duración, los alumnos se alojaron en hoteles NH tanto en España como en sus visitas por Europa.

Además, desde 2006, NH Hoteles va a participar también con la Fundación Carolina en el nuevo programa Europeo.



## MENUDOS CORAZONES

Desde el 2003, NH Hoteles colabora con "Menudos Corazones", facilitando habitaciones en hoteles de Madrid a niños en tratamiento ambulante de cardiopatías congénitas y a los familiares que lo requieran durante el ingreso en hospitales de los niños.

NH Hoteles durante el año 2005, ha alojado en estancias de entre uno y dos meses, aproximadamente, a 50 familias durante el tratamiento e intervención quirúrgica de los niños.

## FUNDACIÓN VALORA

La Fundación Valora recoge los productos que los hoteles van a renovar y los distribuye entre distintas casas de acogida, centros de inmigrantes, ONG's, parroquias o fundaciones. En 2005 NH Hoteles ha seguido colaborando de forma importante con la Fundación, que ha recogido un importante paquete de productos como muebles, ropa de cama, vajillas, cristalerías, etc...

NH Hoteles pretende, con los proyectos que está llevando a cabo, crear una cultura solidaria y responsable socialmente, de cara a sus empleados, clientes y accionistas.



## OTRAS COLABORACIONES

Durante 2005 NH Hoteles ha colaborado con distintas aportaciones con las siguientes instituciones:

ABRE SUS OJOS  
ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE  
AKTION UMWELT FÜR KINDER E.V (Alemania)  
ASOCIACIÓN ACOGER Y COMPARTIR  
ASOCIACIÓN CATALANA PARA EL PARKINSON  
ASOCIACIÓN VÍCTIMAS DEL TERRORISMO 11M  
CARITAS ZIELONA GORA (Alemania)  
FEDERACIÓN ESPAÑOLA DEL SÍNDROME DE DOWN  
FORO ECUMÉNICO SOCIAL  
FUNDACIÓN ACTIVA  
FUNDACIÓN HISPANO-NEERLANDESA DE FOMENTO EMPRESARIAL  
FUNDACIÓN LETICIA CASTILLEJO

FUNDACIÓN MADRINA

FUNDACIÓN PEQUEÑO DESEO

FUNSIDA

IGLESIA EVANGÉLICA DE HABLA ALEMANA

INTERMÓN OXFAM

HERMANAS DE LA MADRE TERESA DE CALCUTA

MENSAJEROS DE LA PAZ

MUNICH ORPHANAGES (Alemania)

NUEVO FUTURO

SOCIETÀ ITALIANA DI BENEFICENZA (Italia)

SOLIDARIOS

Nuestros empleados pueden participar activamente en los proyectos sociales como voluntarios o con aportaciones económicas o materiales (donación de la Cesta de Navidad, de los Juguetes para sus hijos en Navidad, etc...).



Asimismo, se realiza una importante labor para identificar dentro de la plantilla de NH Hoteles acciones encaminadas a ayudar a nuestros propios empleados o familiares, tanto económicamente como en algunos casos programando cursos de formación para hijos o familiares de los empleados que estén en proceso de búsqueda de primer empleo, etc...

Desde el Área de Recursos Humanos se trabaja con Fundaciones, ONG's y Organizaciones que nos ayudan a identificar personas que se incorporan a la empresa participando en los procesos de selección con igualdad de oportunidades.

Entre las organizaciones que destacan se encuentran:

#### **- Fundación Randstad:**

El fin de la Fundación Randstad es favorecer el acceso al mercado laboral a las personas desfavorecidas: discapacitados y mujeres en riesgo de exclusión social (con cargas familiares no compartidas, víctimas de violencia doméstica, paradas de larga duración y mayores de 45 años).  
El objetivo general de la Fundación Randstad es contribuir a eliminar todo tipo de barreras y obstáculos para que estas personas puedan acceder al mercado de trabajo en las mismas condiciones que cualquier otra persona.

#### **- Asociación Semilla:**

La Fundación Semilla para la Integración Social del Joven nace en el año 1974, constituyéndose legalmente en febrero de 1982 con la denominación de Asociación Juvenil Semilla. Se define como una Asociación de personas comprometidas en la transformación social, potenciando una sociedad sin desigualdades, concretando su acción en la integración social de los niños, niñas y jóvenes más desfavorecidos.

#### **- Fundación Integra:**

Fundada en mayo del año 2001, la Fundación INTEGRA es una organización sin ánimo de lucro cuyo objetivo es servir de nexo entre empresas e instituciones que trabajan con colectivos marginales (drogodependientes, prostitutas, reclusos, mujeres maltratadas, jóvenes en riesgo para conseguir su inserción laboral). Colabora a su vez con numerosas ONG dependiendo de cada colectivo como por ejemplo: Proyecto Hombre, Fundación San Martín de Porres, Horizontes Abiertos, Eslabón, Acope, Dirección General de la Mujer, Meaux Fundación Social, Fundación Diagrama, Acogem, Caritas, Sociedad San Vicente de Paul entre otras.

#### **- Fundación Adecco:**

La Fundación Adecco para la Integración Laboral, constituida en el año 1999 y clasificada como Benéfica de Asistencia Social por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, es una entidad sin ánimo de lucro que apuesta por la inserción laboral de las personas que, por diferentes motivos, se enfrentan con grandes dificultades para encontrar empleo. Las personas con las que la Fundación colabora son:

- Mayores de 45 años.
- Mujeres con responsabilidades familiares.
- Personas con discapacidad.
- Ex-deportistas.

#### **- Pueblos Unidos**

Entidad de carácter social que trabaja con familias de bajos recursos del barrio de la Ventilla (Madrid-España)

#### **- D Parajes de Jarama**

Es una asociación cuyo objetivo es facilitar el acceso al empleo y la reincorporación al mercado de trabajo de las personas que sufren dificultades para integrarse o reintegrarse en el mismo. Va dirigida a personas en riesgo de exclusión: personas con discapacidad, mujeres e inmigrantes, entre otros.  
Favorecen el principio de igualdad de oportunidades en el acceso al mercado de trabajo y promueven la gestión global de las oportunidades de empleo de la zona Este de Madrid.

#### **- Norte Joven:**

Norte Joven es una Asociación Cultural sin ánimo de lucro que desde su fundación en 1985, trabaja por la integración sociolaboral de jóvenes desfavorecidos o en riesgo de exclusión social. Los objetivos son prevenir la exclusión social, impartir a los jóvenes la formación profesional y cultural necesaria para construir su futuro en la sociedad, concienciar e implicar a la sociedad con esta problemática y apoyar y fomentar el voluntariado social como elemento clave en nuestra sociedad.

#### **- Fundación Tomillo:**

La Fundación Tomillo tiene un propósito de aportación a la sociedad en un espíritu solidario. Para ello desarrolla actividades en los siguientes ámbitos:

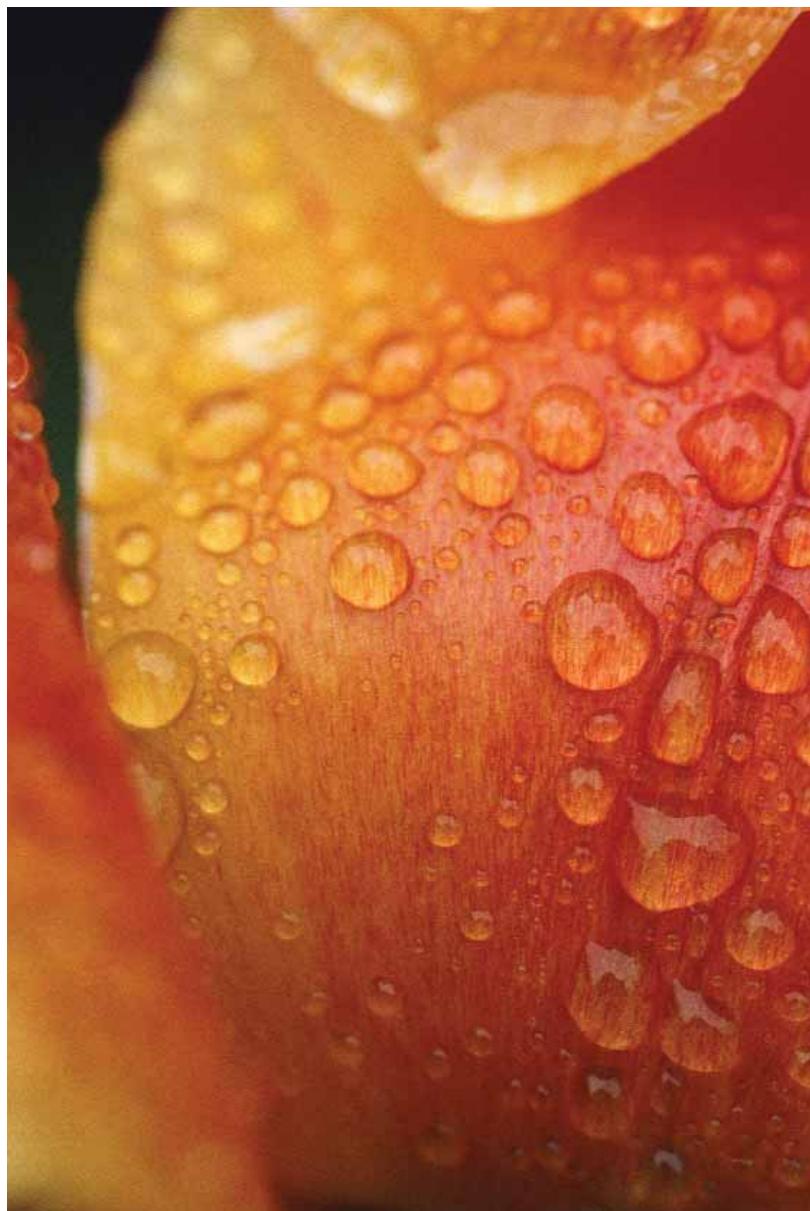
- Apoyo a la educación en edad escolar.
- Formación e inserción sociolaboral de colectivos desfavorecidos.
- Creación de empleo director mediante entidades de inserción.
- Cursos y conferencias para el desarrollo del potencial humano.
- Investigación económica y social.

# MEDIO AMBIENTE



Continuando con la política emprendida hace años de reducción del impacto ambiental que generan nuestros hoteles, durante el año 2005 se han continuado las acciones encaminadas en diferentes sentidos a minimizar este impacto.

- Se ha comenzado el proceso de auditoria y certificación ambiental en los hoteles de Cataluña (España).
- Dentro de las mejoras acometidas en los hoteles en funcionamiento se ha dedicado especial atención a la selección de equipos y nuevos sistemas que permitan reducir las emisiones contaminantes a la atmósfera. Así, con la aplicación de equipos más eficientes, empleo de combustibles menos contaminantes y medidas de ahorro energético directo, se reducirán las emisiones de CO<sub>2</sub> por la aplicación de estas en el entorno de unas 400 toneladas año.
- Se han desarrollado programas específicos encaminados al ahorro energético en cada uno de nuestros hoteles, como la integración de los sistemas de control de climatización





inteligente con el "front office" de NH; mejora de la eficiencia en iluminación, uso racional de los equipamientos etc, que ha permitido que con aumentos de ocupación no sólo no hayan aumentado los consumos sino que han disminuido. Para hoteles comparables, en México se ha reducido un 2,5 % el consumo de electricidad para un aumento de la ocupación del 3,1%, en Austria se ha reducido un 4,3% el consumo para un aumento del 8% de la ocupación, en Alemania se ha reducido un 5 % y en España se ha conseguido una reducción del 2% del consumo eléctrico para un aumento del 5,7% de la ocupación.

- Durante el 2005 se han puesto en funcionamiento en dos de nuestros hoteles, dos plantas de generación de energía térmica con paneles solares y se han programado otras dos para el presente año, dentro del programa de potenciación de las medidas de ahorro y protección al medio ambiente.

**Los programas específicos encaminados al ahorro energético han permitido que con aumentos de ocupación no solo no hayan aumentado los consumos sino que han disminuido.**

- Dentro de la evolución de nuestros nuevos hoteles, se ha seguido apostando por materiales y sistemas con menor impacto ambiental posible. Estandarizando los sistemas de control energético para todos nuestros nuevos hoteles, aplicación de fuentes de iluminación eficientes, incorporación de elementos de ahorro de agua, empleo de materiales libres de fluorocarbonos, empleo de papel vinílico en habitaciones y optimización de uso de materiales como la madera, entre otras muchas acciones.

## RELACIÓN CON CLIENTES

Existe un Departamento de Servicio de Atención al cliente centralizado y un servicio de atención al cliente en cada uno de los hoteles.

Cualquier incidencia en los programas de Clientes de NH (NH World y Programa de Viajeros Frecuentes) tiene una atención personalizada.



NH Hoteles, patrocinador oficial del Masters Series Madrid (España)

## RELACIÓN CON ACCIONISTAS

Durante 2005 se mantuvieron reuniones con 170 fondos de inversión entre road-shows, conferencias sectoriales y reuniones en las oficinas centrales. El objetivo es mantener una relación directa con los inversores actuales y potenciales, haciendo más transparente la estrategia de la compañía.

Los accionistas de NH Hoteles tienen la posibilidad de solicitar su tarjeta de accionista, que les ofrece unas ventajas aún mayores que la tarjeta NH World, (reserva exclusiva, precios especiales, etc...).

Se ha creado una Oficina de Información al accionista. En la Web de NH Hoteles ([www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)) los accionistas tienen un canal de información directo y transparente sobre NH Hoteles donde pueden realizar preguntas. En el "link" se dispone de información completa del Gobierno Corporativo.



## RELACIÓN CON PROVEEDORES

NH Hoteles a través del Departamento de Compras homologa a sus proveedores cumpliendo con los criterios éticos, sociales y medioambientales y con los criterios de objetividad y transparencia.

Durante este ejercicio se ha realizado una labor importante en trabajar con proveedores que tengan en su plantilla colectivos desfavorecidos o con minusvalías.



NH Obradoiro - Santiago de Compostela (España)

# ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS



A lo largo del 2005, NH Hoteles ha apostado fuerte por la formación interna en el área de Alimentos y Bebidas como una manera de enriquecer el espíritu corporativo en este colectivo. Para ello se han fomentado los intercambios entre nuestros jefes de cocina de los diferentes países, se les ha invitado a participar en proyectos internacionales, inauguraciones de hoteles y aperturas de espacios "nhube", y han asistido, gracias al patrocinio de la compañía, a dos de los congresos gastronómicos más importantes que se celebran en España, "Madrid Fusión" y "Lo Mejor de la Gastronomía".

Dos eventos, en los que aparte de asistir como congresistas, se han aprovechado para que transmitan al resto de sus compañeros no asistentes las últimas novedades gastronómicas.

Asimismo, se han llevado a cabo cursos de formación para los Responsables de sala. Junto con ellos se ha seguido trabajando en proyectos enfocados a la homogeneización de aquellos servicios que dan imagen de compañía, como el desayuno, el servicio de habitaciones y el minibar, y se ha elaborado el primer manual de servicios. En definitiva, toda la energía del equipo de Alimentación y Bebidas ha estado enfocada a aumentar el grado de satisfacción del cliente y mantener su fidelidad en nuestros servicios.

Paralelamente y sin olvidar el componente local de la gastronomía, cada país ha desarrollado sus propios eventos, como el puesto en marcha en Holanda y Bélgica denominado "Culinary year calendar", o las jornadas gastronómicas que cada año se celebran en el NH Gran Hotel de Zaragoza (España). Todo ello con el objetivo de poner de manifiesto la importancia que NH Hoteles sigue otorgando a la gastronomía.

## PREMIOS GASTRONÓMICOS

Como reconocimiento a toda la labor de NH Hoteles en el área de restauración, cabe destacar los numerosos premios otorgados a nuestros chefs y asesores durante el año 2005:

- Premio "Chef L'Avenir" (Chef del futuro) de la Academia Internacional de Gastronomía a Paco Roncero, Jefe de Cocina de El Casino de Madrid (España).
- Premio "Mejor Sumiller del año" de la Academia Internacional de Gastronomía a María José Huertas, Sumiller de El Casino de Madrid (España).
- Premio "A la innovación" otorgado por Servihostel en su VIII edición de los premios "La Cazuela" a Paco Roncero, Jefe de Cocina de El Casino de Madrid (España).
- "Premio Mejor Empresario de Navarra" de la revista Actualidad Económica y el diario Expansión a Enrique Martínez, Asesor gastronómico de la cadena.
- "Distinción al Mérito Turístico" a Enrique Martínez por el restaurante que el mismo gestiona, la Ontina, situado en el NH Gran Hotel - Zaragoza (España).
- "Premio Sánchez Cotán 2005" al mejor diseño de carta de restaurante otorgado a La Terraza de El Casino de Madrid por la Academia Española de Gastronomía.





Restaurante del NH Palacio del Duero - Zamora (España)



## DIFUSIÓN DE LA CULTURA



### X EDICIÓN DEL PREMIO MARIO VARGAS LLOSA NH DE RELATOS

Este año 2006 tiene lugar una vez más en el Casino de Madrid, la Entrega de Premios de la X Edición del Premio Mario Vargas Llosa NH de Relatos. Para NH Hoteles, es un honor contar un año más con la colaboración del prestigioso escritor Mario Vargas Llosa en la apuesta por la cultura.

Este certamen es el galardón más importante en la categoría de relato corto de lengua hispana. Por ello, la participación en cada convocatoria es elevada y se alcanzan casi 4.000 relatos en cada una de ellas. El apoyo del prestigioso escritor Mario Vargas Llosa se debe no sólo al prestigio que ha ido alcanzando el premio entre los escritores novedosos y los más veteranos, sino también al compromiso que tiene el escritor con el fomento y el apoyo a los jóvenes emprendedores en la creación literaria.

El Premio Mario Vargas Llosa NH de Relatos, dotado con 60.000 euros, tiene por objeto fomentar la lectura y la creación literaria, servir de apoyo a los escritores actuales y contribuir a la promoción de ofertas de ocio culturales.

Los relatos premiados son editados en tres idiomas: inglés, español y alemán, y son distribuidos por todas las habitaciones de los hoteles de la cadena, como servicio gratuito para los clientes.

Desde 1996, NH Hoteles ha editado aproximadamente 3 millones de libros distribuidos en España, Alemania, Holanda, Austria, Suiza, Bélgica, Argentina, Portugal, Chile, Cuba, Uruguay y México. En las anteriores convocatorias han participado en este premio más de 10.000 autores, desde todas las ciudades de la geografía española y desde otros 28 países de distintos continentes.



NH STOCK ART

NH Hoteles continúa con su apoyo al arte contemporáneo. Todas las nuevas aperturas de hoteles producidas durante 2005 reflejan esta sensibilidad incorporando a nuevas generaciones de artistas en su colección de arte. En concreto, los establecimientos en La Haya, Nüremberg, Dusseldorf, Leeuwenhorst, Timisoara, Santiago de Compostela, León, Sevilla, Valladolid, Mexico City, Alicante, Sotogrande, Lisboa... Cuentan todos ellos con obras de artistas autóctonos e internacionales, que aportan al interiorismo de las áreas públicas de los hoteles la imagen de modernidad y apuesta por la cultura que define a NH.

Lo que fue una iniciativa pionera dentro del sector hotelero, que mostraba las tendencias de los años 80 y 90 en nuestro país, sigue su curso ampliando internacionalmente el número de artistas y presentando nuevos soportes artísticos de última generación: desde la fotografía hasta la escultura, pasando por los tratamientos digitales de la imagen.

Después de presentar, entre los años 2000 y 2004, su colección itinerante, "NH Stock Art", en España, Holanda y Alemania con 50 obras de 50 artistas, la compañía está preparando una nueva muestra itinerante que reflejará las nuevas adquisiciones de la compañía en el campo de la pintura internacional.

NH Hoteles en una iniciativa pionera dentro del sector hotelero creó en 1998 "NH Stock Art", una colección itinerante, formada



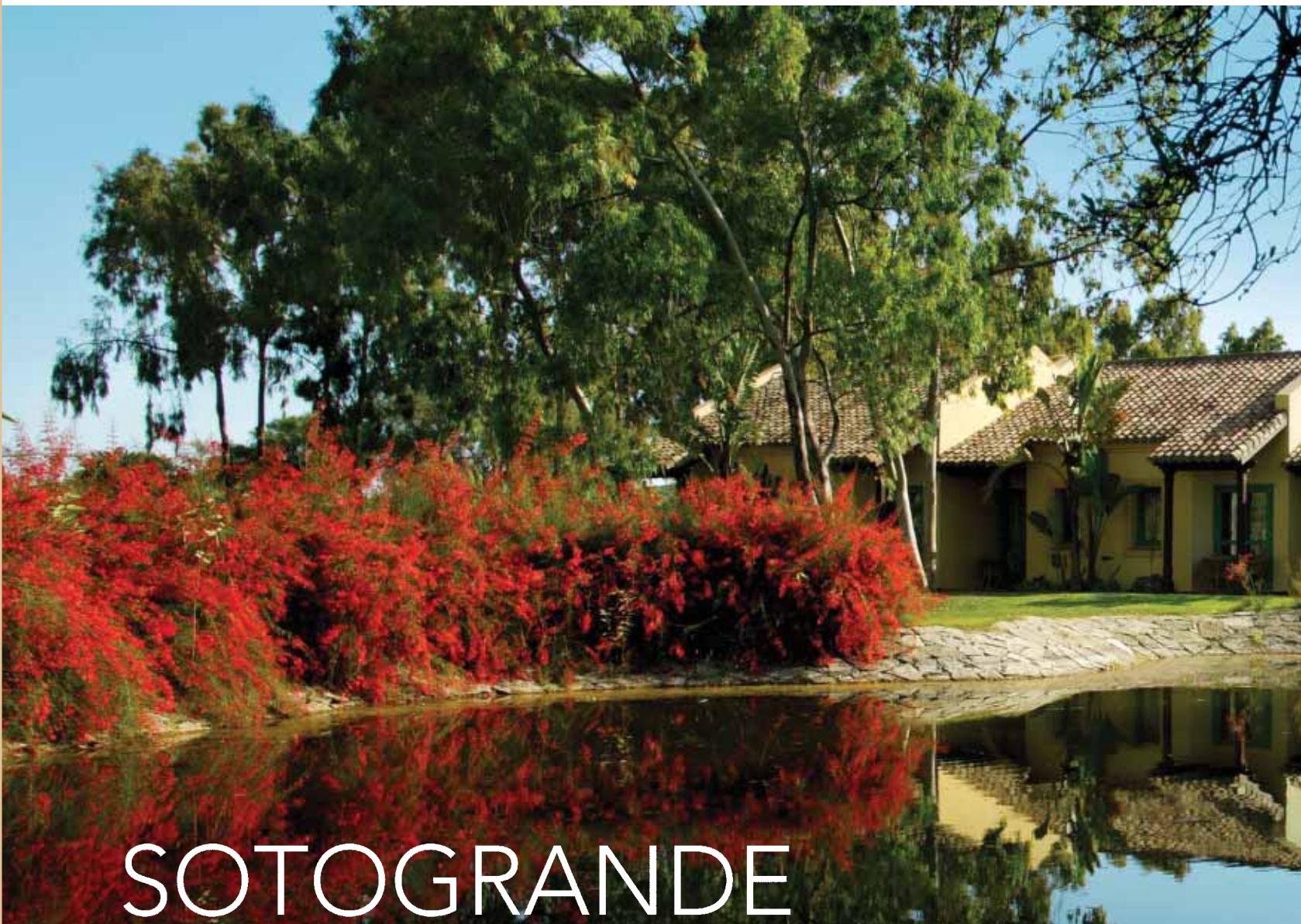
por 50 piezas originales, seleccionadas entre las obras que integran la colección de la cadena. "NH Stock Art" apoya el arte de pintores jóvenes, reflejando las tendencias creativas de los años 80 y 90. Durante 2003 la colección se presentó por primera vez en Holanda y desde entonces comenzó su internacionalización, y se expuso en Amsterdam, Maastricht y Rotterdam. Más adelante en 2004, se dio a conocer "NH Stock Art" en Alemania, visitando las ciudades de Berlín, Frankfurt y Hamburgo.

La colección cuenta actualmente con 3.500 obras originales de un total de 170 artistas de Europa y América.

Artistas incorporados a la colección en 2005:

BADO, Claudio (Montevideo, 1960)  
BASSOLÉ, Dominique (Mali, 1965)  
CASAÑÉ, Albert (Barcelona, 1961)  
FONTANET, Rosanna (Terrassa, 1954)  
GONZALEZ-ADALID, Luis (Cartagena, 1958)  
JIMENEZ, Elena (Alicante, 1965)  
MACZACSSEK, Waltraud (Frankfurt am Main)  
OUATTARA, Hamed (Burkina Faso, 1971)  
RAIGORODSKY, Santiago (Buenos Aires, 1944)  
SANTOS, Jesús (Segovia, 1961)





# SOTOGRANDE

Sotogrande consolida un cierto estilo de vida a través del desarrollo de áreas residenciales diseñadas para la calidad de vida y el cuidado de la familia. Sus valores lo convierten en un referente único dentro del sector turístico. Por primera vez, este concepto se exporta fuera de sus fronteras originales.

## LA RESERVA DE SOTOGRANDE

La Reserva de Sotogrande, después de poco más de un año desde su inauguración se ha convertido en uno de los campos de referencia a nivel nacional.

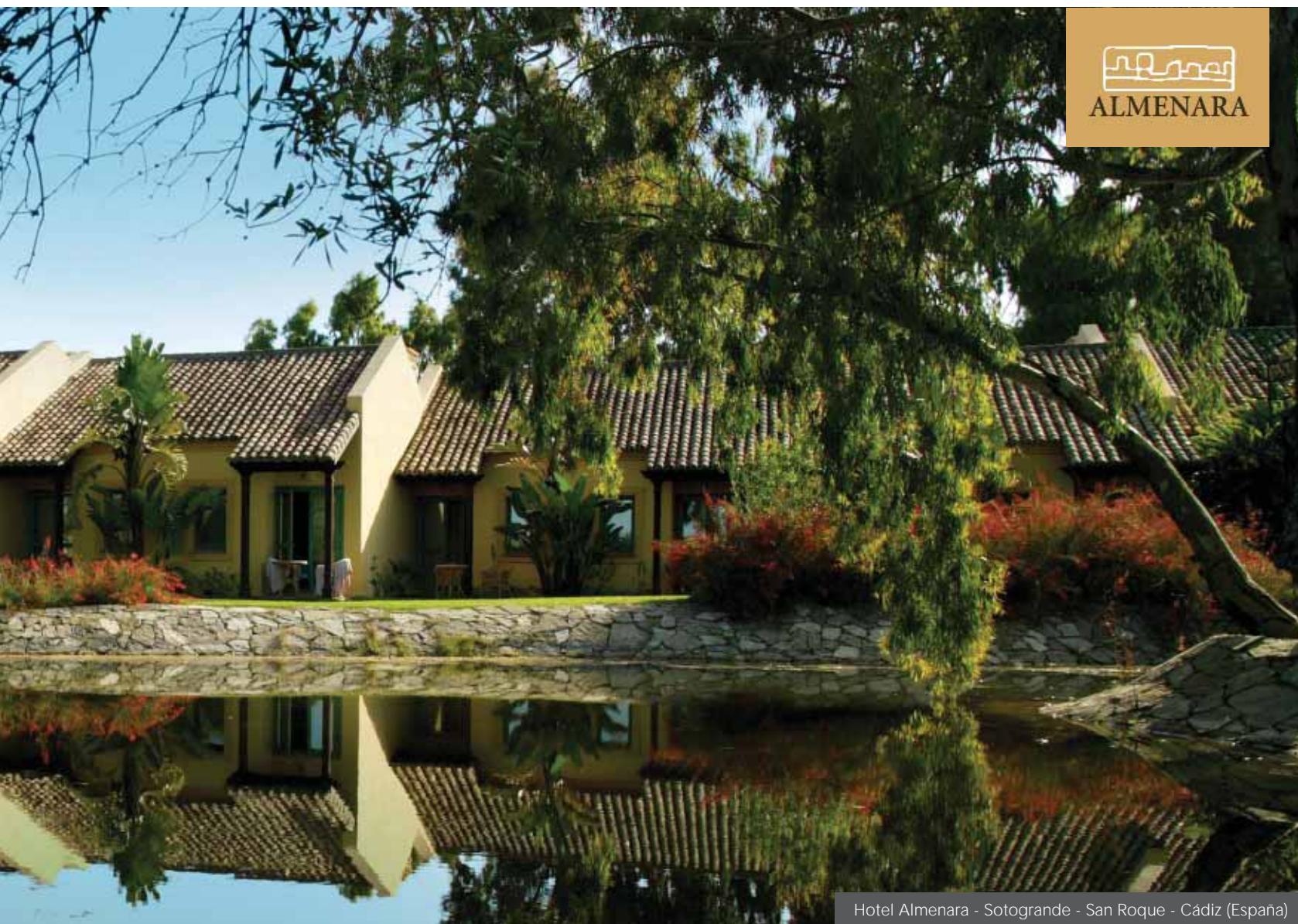
Un club de golf privado y exclusivo, enclavado en una zona espectacular con magníficas vistas al mar y a la montaña. El campo, con 18 hoyos de alto nivel, está diseñado por Cabell B. Robinson y

tiene 6.950 metros de longitud, 4 lagos e impresionantes greens diseñados por Tom Lamb sobre una extensión de 72 hectáreas. Además, está prevista la construcción de un segundo recorrido de otros 18 hoyos.

La Casa Club ocupa una extensión de 6.000 m<sup>2</sup> construidos en estilo andaluz y como una casa de campo de lujo, con espectaculares vestuarios y zonas de descanso.

## VENTA DE PARCELAS Y LOS CORTIJOS DE LA RESERVA

La Reserva es un complejo en una de las zonas más privilegiadas de la urbanización Sotogrande, con más de 500 hectáreas de terreno. Se trata de un entorno especialmente dotado de todas las



Hotel Almenara - Sotogrande - San Roque - Cádiz (España)

infraestructuras y servicios para vivir todo el año en un ambiente de calidad, privacidad y seguridad.

La Reserva de Sotogrande ofrece una selección de amplias parcelas. Algunas están situadas en primera línea del campo de golf y se pueden definir como las mejores parcelas en los 40 años de la historia de desarrollo de Sotogrande. Estas excepcionales parcelas tienen unas magníficas vistas sobre el campo de golf, los lagos, la parte baja de Sotogrande y el mar Mediterráneo.

Actualmente se han vendido 187 parcelas de un total de 274 lanzadas al mercado.

Agrupados a ambos lados de la avenida que conduce a la Casa Club de La Reserva se encuentran "Los Cortijos de La Reserva". Se trata de una selección de 76 lujosas villas y conjuntos de casas que se entregará durante el tercer trimestre de 2006. Ya se han vendido 37 unidades de las 76 que ofrece la promoción.

## LA MARINA Y OTROS DESARROLLOS

Sotogrande ofrece también en La Marina un producto de la mejor calidad:

- Ribera del Marlin

Sotogrande y Ponte Gadea constituyeron en agosto de 2004 una nueva sociedad participada al 50% para realizar un proyecto en La Marina de Sotogrande, denominado Ribera del Marlin.

La venta de la parcela se realizó por €37M.

El proyecto, que ha sido encargado al estudio Ramseyer Waisman, incluye viviendas de lujo en cuatro edificios, un paseo marítimo peatonal con 42 locales comerciales directamente sobre el paseo y un parking público subterráneo.

Sotogrande se encargará de la gestión, además de actuar como promotor y comercializador del proyecto. La promoción, que está situada a la entrada del puerto deportivo, será finalizada en el año 2007. Actualmente se han vendido 12 locales y 60 apartamentos.

- Otros Desarrollos

La Ribera del Obispo es un edificio de 29 apartamentos con vistas directas al "Puerto Deportivo" de la urbanización, cuya entrega se realizó en septiembre de 2005.

La ubicación es ideal, justo a la entrada de la Marina y a un paso de las tiendas, bares, restaurantes, así como de la playa y de la entrada principal del "Puerto Deportivo". Cabe destacar que a marzo de 2006 se habían vendido 24 unidades de las 29 que tiene la promoción.

Durante el primer semestre de 2005, se lanzó también al mercado, a través de RESCO-Sotogrande (sociedad participada al 50%), la segunda fase de Las Cimas de Almenara. Se trata de un conjunto de casas de arquitectura vanguardista sobre el campo de golf del hotel Almenara.

### SOTOGRANDE: UN ÉXITO QUE SE EXPORTA POR PRIMERA VEZ

El éxito del concepto Sotogrande como referente del sector turístico residencial y hotelero de calidad ha llevado a la compañía a exportar este modelo fuera de la urbanización original, tanto en España (Castellón) como en el extranjero en Italia (Sicilia), República Dominicana (Cap Cana) y Riviera Maya (Méjico).



### SOTOGRANDE SANTA BÁRBARA (CASTELLÓN-ESPAÑA)

Sotogrande ha constituido la sociedad Santa Bárbara Golf para desarrollar un complejo turístico con el mismo nombre en Burriana, Castellón (España), con una composición accionarial que garantiza la solvencia técnica y económica necesaria.

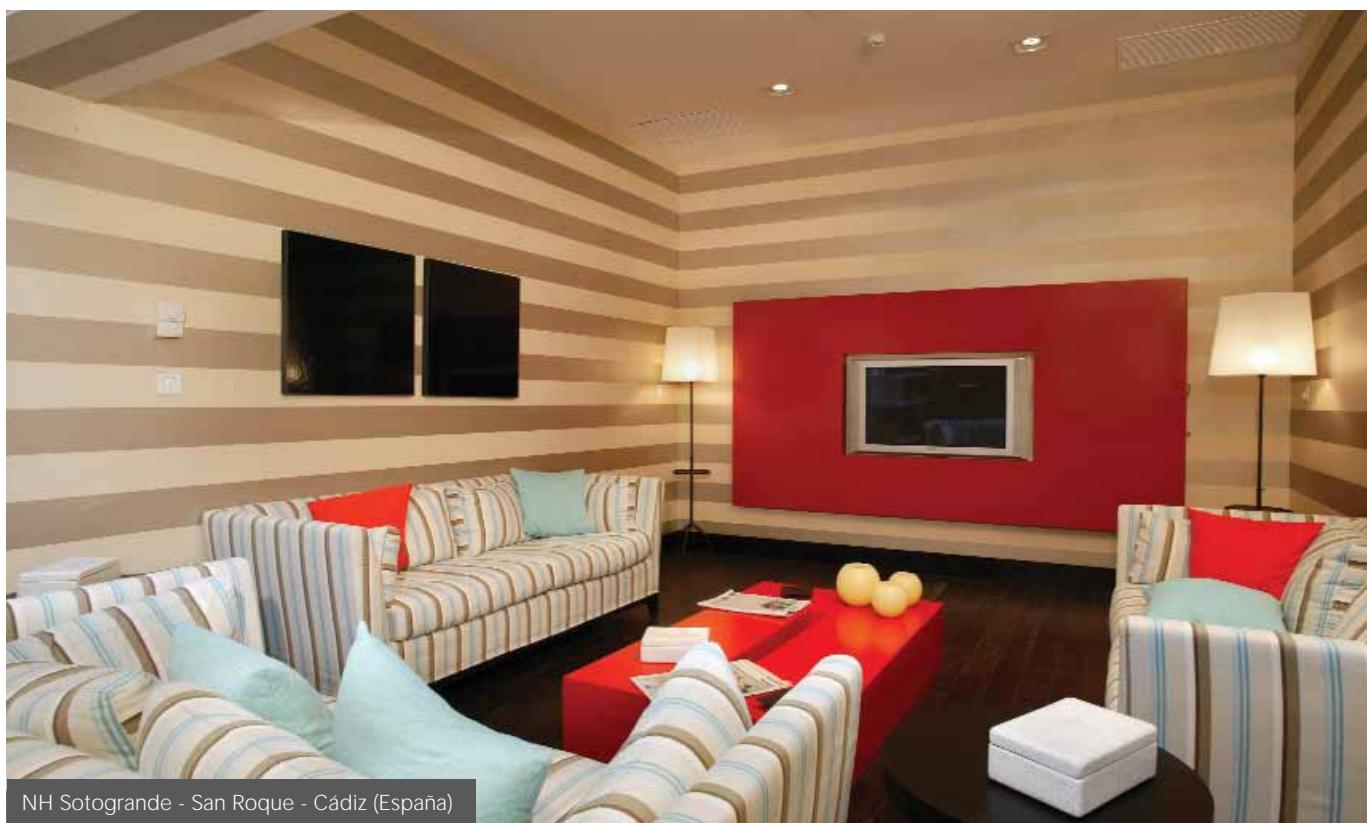
El futuro complejo residencial Santa Bárbara Golf, diseñado por Sotogrande, ocupará una extensión de 3.588.980 m<sup>2</sup> e incluirá la mayor marina interior de uso deportivo del Mediterráneo español, con 2.691 amarres de entre 10 y 35 metros de eslora, un campo de golf de 18 hoyos, un hotel, una zona comercial y 3.200 plazas de aparcamiento de uso público. Además, alrededor de las diferentes islas, riberas y del campo de golf se construirán 5.289 viviendas de alta calidad tanto en edificios plurifamiliares, como en amplias parcelas unifamiliares, en las que se prevé residirá una población de unos 18.500 habitantes.

El Programa de Actuación Integrada (PAI) se encuentra en tramitación. Sotogrande será la sociedad encargada de explotar los activos de ocio y los servicios turísticos, que consistirán en instalaciones náuticas y marina deportiva, el club de golf, el club de playa y los servicios hoteleros.

La urbanización tiene previsto crear una amplia zona destinada a club de playa, frente al mar, en la que se regenerará un kilómetro de playa. Por otro lado, se crearán paseos perimetrales para mejorar el acceso al litoral de los visitantes y residentes, de uso peatonal y para bicicletas. Asimismo, el proyecto pretende dotar a la zona de una privilegiada infraestructura de accesos y comunicaciones.

El modelo turístico-residencial propuesto por Santa Bárbara Golf, a imagen de la Marina de Sotogrande, concibe una verdadera "ciudad lacustre" en las islas y riberas de la marina interior y un exponente en el litoral de la Comunidad Valenciana, lo que situará a Burriana a la cabeza de los destinos vacacionales objetivo de inversiones de alto poder adquisitivo.





NH Sotogrande - San Roque - Cádiz (España)



### SOTOGRANDE DONNAFUGATA (SICILIA-ITALIA)

Sotogrande desarrollará el proyecto Donnafugata, en Sicilia, Italia. Se trata de una finca de 284 hectáreas situada en el sureste de la isla, cerca de Ragusa y muy próximo al futuro aeropuerto de Comiso y del mar.

Este nuevo proyecto que actualmente está en proceso de construcción constará de un nuevo hotel de 5 estrellas de 170 habitaciones, 20 junior-suites y 10 senior-suites.

Por otro lado, el nuevo complejo Donnafugata contará con un centro de convenciones de 4.000 m<sup>2</sup> de superficie cubierta, 2.000 m<sup>2</sup> de terrazas y capacidad para 1.200 personas. Sotogrande tiene prevista la construcción en Donnafugata de dos campos de golf de 18 hoyos con la experiencia de Sotogrande Golf Services y un spa con todos los servicios característicos de Elysium, el spa de NH Hoteles.

Sotogrande pretende convertir Donnafugata en un destino turístico vacacional para la sociedad italiana y un referente dentro del sector de convenciones de empresa. Por otro lado y, siguiendo la tradición de la urbanización, Sotogrande espera que Donnafugata se convierta en un referente del panorama del golf internacional.



## SOTOGRANDE GOLF SERVICES

Sotogrande Golf Services es una división de Sotogrande S.A. dedicada a la construcción, mantenimiento y gestión de campos de golf. Es el primer miembro español de la GCBAA (Golf Course Builders American Association).

Hasta este año, SGS trabajó únicamente en proyectos de la propia sociedad. A partir de este año ha comenzado a realizar trabajos para terceros. SGS tiene como objetivo la construcción de un campo de máximo nivel al año.

Desde sus comienzos ha participado en la construcción de los mejores campos de España y ha trabajado con algunos de los principales diseñadores de campos de golf del mundo, entre los que se encuentran Robert Trent Jones, Dave Thomas y Gary Player. Actualmente está trabajando en la construcción del campo de Donnafugata (Sicilia), en el diseño del campo de golf de Santa Bárbara (Castellón) y en el diseño del campo II de La Reserva (Sotogrande). Además está realizando las reformas de los campos de Retamares (Madrid) y Almenara (Sotogrande).



## SOTOGRANDE HEALTH EXPERIENCE (SHE)

Sotogrande ha creado, de la mano de algunos de los mejores profesionales del ocio y la salud en Europa, una combinación de actividades y talleres que permitirá disfrutar de unas magníficas vacaciones al tiempo que aprende a cuidar su salud. Con asesoramiento de profesionales, el cliente elegirá las actividades que más le interesen y mejor se ajusten a sus aficiones, objetivos y condición física. Adicionalmente, graduará su nivel de intensidad sin olvidar que está de vacaciones.

Sotogrande Health Experience (SHE) es una opción innovadora de vacaciones activas orientadas a mejorar sus hábitos de vida y

su salud. El objetivo de SHE es que el cliente disfrute y descubra que es posible tener una vida saludable disfrutando de la comida y del ejercicio.

SHE se desarrolla en el marco incomparable de Sotogrande y tiene su centro en el Hotel Almenara, galardonado como Mejor Hotel & Spa de Europa por Condé Nast Johansens y Mejor Resort de Golf de España en los Annual World Travel Awards.



Spain's Leading Golf Resort





## RESULTADOS SOTOGRANDE

Durante el ejercicio 2005 en la actividad inmobiliaria se han registrado unas ventas de €83,4M, en línea con lo presupuestado. La disminución de las cifras de ingresos respecto de 2004, que ascendieron a €98,44M, es consecuencia de la menor venta de parcelas y del efecto de los ajustes por adaptación a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), que tuvo una positiva incidencia en 2004.

El EBITDA aportado por el negocio inmobiliario se situó en €53,7M.

Al cierre de diciembre de 2005, los compromisos de ventas inmobiliarias firmadas y no contabilizadas alcanzan la cifra de €80M, con un margen estimado de €35M que se contabilizarán entre 2006 y 2007. Eso supone un aumento del 23,5% frente al mismo epígrafe del año 2004.

## EVOLUCIÓN COMPARADA DE LA ACCIÓN DE SOTOGRANDE E IBEX 35



# Consejo de Administración

Presidente y Consejero Delegado: D. GABRIELE BURGIO

Vocales:

D. MATÍAS AMAT ROCA

D. RAMÓN BLANCO BALÍN

D. JOSÉ DE NADAL CAPARÁ

D. JULIO CÉSAR DÍAZ-FREIJO CERECEDO\*

D. IGNACIO EZQUIAGA DOMÍNGUEZ

D. MANUEL HERRANDO Y PRAT DE LA RIBA

D. AURELIO IZQUIERDO GÓMEZ

D. BERNARD s'JACOB

D. ALFONSO MERRY DEL VAL GRACIE

D. MIGUEL RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ

D. LUIS F. ROMERO GARCÍA

Secretario No Consejero: D. JOSÉ MARÍA MAS MILLET

Vicesecretario No Consejero: D. J. IGNACIO ARANGUREN GONZÁLEZ-TARRÍO

\* D. Julio César Díaz-Freijo Cerecedo ha sustituido a D. Alfredo Fernández Durán el 22 de febrero de 2006.

# Comité de Dirección



Gabriele Burgio  
Presidente Ejecutivo



Ignacio Aranguren  
Director General de Inversiones Corporativas y Estratégia



Roberto Chollet  
Director General Económico Financiero



Gustavo Gabarda  
Consejero Delegado de Sotogrande



Juan Mora  
Director Corporativo de Recursos Humanos



Francisco Zinser  
Director General de Operaciones



NH Central Convenciones - Sevilla (España)

# Informe Anual de **GOBIERNO CORPORATIVO**





## SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR EJERCICIO 2005

C.I.F. A28027944

DENOMINACIÓN SOCIAL: NH HOTELES S.A.

DOMICILIO SOCIAL: SANTA ENGRACIA 120  
MADRID  
28003  
ESPAÑA

## MODELO DE INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

Para una mejor comprensión del modelo y posterior elaboración del mismo, es necesario leer las instrucciones que para su cumplimentación figuran al final del presente informe.

### A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

#### A.1. Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha última modificación	Capital social (€)	Número de acciones
15-09-2000	239.065.796,00	119.532.898

En el caso de que existan distintas clases de acciones, indíquelo en el siguiente cuadro:

Clase	Número de acciones	Nominal unitario

#### A.2. Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su entidad a la fecha de cierre de ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	Nº de acciones directas	Nº de acciones indirectas (*)	% Total sobre el capital social
ALAZAN INVERSIONES 2001			
SIMCAV SA	6.071.794	0	5,080
ANGELINI FRANCESCO	0	6.263.343	5,240
CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID	0	5.976.644	5,000
CORPORACIÓN FINANCIERA CAJA DE MADRID SA	5.976.644	0	5,000
GRUPO INVERSOR HESPERIA SA	6.000.551	0	5,020
KEBLAR DE INVERSIONES SIMCAV SA	6.201.791	0	5,188
ORTEGA GAONA AMANCIO	0	12.273.585	10,268
FINAF 92, S.A.	6.263.343	0	5,240
CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE ZARAGOZA, ARAGÓN Y RIOJA (IBERCAJA)	5.979.036	0	5,002

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas	% Sobre el capital social
FINAF 92,S.A.	6.263.343	5,240
CORPORACIÓN FINANCIERA CAJA DE MADRID, S.A.	5.976.644	5,000
KEBLAR DE INVERSIONES SIMCAV, S.A.	6.201.791	5,188
ALAZAN INVERSIONES 2001, SIMCAV, S.A.	6.071.794	5,080
<b>Total:</b>	<b>24.513.572</b>	

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos, acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha operación	Descripción de la operación
CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE ZARAGOZA, ARAGÓN Y RIOJA (IBERCAJA)	31-10-2005	Se ha superado el 5% del capital social

#### A.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Nº de acciones directas	Nº de acciones indirectas (*)	% Total sobre el capital social
BANCAJA	27-06-2002	27-06-2002	7.319.698	0	6,124
BLANCO BALÍN JOSÉ RAMÓN	15-01-1993	28-04-2003	23.800	13.400	0,031
HERRANDO PRAT DE LA RIBA MANUEL	13-07-1992	28-04-2003	3.027	0	0,003
RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, MIGUEL	29-04-2004	29-04-2004	3.000	0	0,003
HOTELES PARTICIPADOS SL	29-04-2004	29-04-2004	6.275.477	0	5,250
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO	18-03-1997	28-04-2003	100	0	0,000
ROMERO GARCÍA, LUIS F.	26-11-1996	28-04-2003	1.000	1.000	0,002
AMAT ROCA, MATÍAS	23-07-2004	23-07-2004	50	0	0,000
BURGIO, GABRIELE	13-01-1993	28-04-2003	1.317.770	0	1,102

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
VILLAR CANOVAS, AMPARO	6.400
BLANCO VILLAR, ELENA	3.500
BLANCO VILLAR, RAMÓN	3.500
CREFICA, S.A.	1.000
<b>Total:</b>	<b>14.400</b>
<b>% Total del capital social en poder del consejo de administración</b>	<b>12,515</b>

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de opción directos	Número de derechos de opción indirectos	Número de acciones equivalentes	% Total sobre el capital social
BURGIO, GABRIELE	616.189	0	616.189	0,515

A.4. Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombres o denominaciones sociales relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
--	------------------	-------------------

A.5. Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombres o denominaciones sociales relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
--	------------------	-------------------

A.6. Indique los pactos parasociales celebrados entre accionistas que hayan sido comunicados a la sociedad:

Intervenientes pacto parasocial	% del capital social afectado	Breve descripción del pacto
---------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

Indique, en su caso, las acciones concertadas existentes entre los accionistas de su empresa y que sean conocidas por la sociedad:

Intervenientes acción concertada	% del capital social afectado	Breve descripción de la acción concertada
----------------------------------	-------------------------------	---

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente.

A.7. Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores:

Nombre o denominación social
Observaciones

A.8. Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% Total sobre el capital social
25.000	2.663.876	2,249

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
DEUTSCHE BANK, A.G	2.663.876
<b>Total:</b>	<b>2.663.876</b>

Detalle las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 377/1991, realizadas durante el ejercicio:

Fecha	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	% Total sobre el capital social
12-04-2005	838.043	0	0,701
07-07-2005	1.197.520	0	1,002
02-09-2005	67.914	0	0,057
02-12-2005	99.872	0	0,084

Resultados obtenidos en el ejercicio por operaciones de autocartera (en miles de euros)	2.512
---	-------

A.9. Detalle las condiciones y el/los plazo/s de la/s autorización/es de la junta al consejo de administración para llevar a cabo las adquisiciones o transmisiones de acciones propias descritas en el apartado A.8.

La Junta General de Accionistas de fecha 28 de abril de 2005 autorizó por un plazo de 18 meses al Consejo de Administración para tomar en prenda y/o adquirir, directa o indirectamente, acciones propias, mediante su compra en un mercado secundario oficial y por un precio no inferior a su valor nominal, ni superior a su valor de cotización al tiempo de su adquisición, sin que en ningún momento el valor nominal de las acciones adquiridas, conjuntamente con el de las tomadas en prenda, pueda exceder del 5 por ciento del total capital social.

Queda expresamente facultado el Consejo de Administración para disponer libremente de las acciones adquiridas al amparo de la referida autorización al objeto de dar, en su caso, cumplimiento a los compromisos contraídos en los "Sistemas retributivos con entrega de opciones sobre acciones" o "referenciados al valor de cotización de la acción" cuya implantación en la compañía hubiera sido objeto de las preceptivas aprobaciones.

A.10. Indique, en su caso, las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto, así como las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social:

De conformidad con lo preceptuado en el artículo 15 de los Estatutos Sociales, cada acción da derecho a un voto, no existiendo restricción legal o estatutaria alguna a la libre transmisibilidad de acciones.

Sin perjuicio de lo antes indicado y según establece el antes citado artículo, ningún accionista, con independencia del número de acciones de que sea titular, podrá emitir más votos que los correspondientes al 10% de las acciones emitidas con derecho a voto. Esta limitación no será de aplicación en aquellas Juntas Generales en las que, de acuerdo con la lista de asistentes, un accionista presente o representado en la Junta sea propietario de más del 75% de las acciones emitidas con derecho a voto.

A los efectos del párrafo anterior, tendrán la consideración de un único accionista las sociedades pertenecientes al mismo grupo de conformidad con lo previsto en el artículo 42 del Código de Comercio.

Teniendo en cuenta que el capital social de NH Hoteles, S.A. está integrado por acciones al portador será de aplicación, para todo lo relativo a la transmisión de acciones, lo previsto en los artículos 9 y siguientes de la Ley 24/1988, de 28 de julio del Mercado de Valores y disposiciones concordantes. Así lo ha recogido también el texto de los Estatutos Sociales

## Gobierno Corporativo

de NH Hoteles, S.A. que señala expresamente en su artículo 7 que "La transmisión de las acciones y la constitución de derechos reales limitados o cualquier otro gravamen sobre las mismas, deberá ser objeto de inscripción en el Registro Contable correspondiente, conforme preceptúa la Ley de Mercado de Valores".

### B. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

#### B.1. Consejo de Administración

B.1.1. Detalle el número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos:

Número máximo de consejeros	20
Número mínimo de consejeros	5

B.1.2. Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección consejero
AMAT ROCA, MATÍAS		CONSEJERO	23-07-2004	23-07-2004	COOPTACION
BLANCO BALÍN, JOSE RAMÓN		CONSEJERO	15-01-1993	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
BURGIO GABRIELE		PRESIDENTE	13-01-1993	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO		CONSEJERO	27-06-2002	27-06-2002	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
HERRANDO PRAT DE LA RIBA, MANUEL		CONSEJERO	13-07-1992	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO		CONSEJERO	18-03-1997	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DE NADAL CAPARÁ, JOSE		CONSEJERO	08-05-1997	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
BANCAJA	IZQUIERDO GÓMEZ, AURELIO	CONSEJERO	27-06-2002	27-06-2004	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, MIGUEL		CONSEJERO	29-04-2004	29-04-2004	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
ROMERO GARCÍA, LUIS FERNANDO		CONSEJERO	26-11-1996	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
s'JACOB, BERNARD		CONSEJERO	30-06-2000	28-04-2003	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
HOTELES PARTICIPADOS SL	EZQUIAGA DOMÍNGUEZ, IGNACIO	CONSEJERO	29-04-2004	29-04-2004	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número Total de Consejeros

Indique los ceses que se hayan producido durante el periodo en el consejo de administración:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha de baja
ECHENIQUE GORDILLO, RODRIGO	28-02-2005

B.1.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta condición:

#### CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Cargo en el organigrama de la sociedad
BURGIO, GABRIELE	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	PRESIDENTE-CONSEJERO DELEGADO

#### CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Nombre o denominación social del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
DE NADAL CAPARÁ, JOSE	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	FINAF'92 SA
AMAT ROCA, MATÍAS	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES	CORPORACIÓN FINANCIERA CAJA DE MADRID SA
HOTELES PARTICIPADOS SL	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS RETRIBUCIONES	HOTELES PARTICIPADOS SL
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ORTEGA GAONA, AMANCIO
BANCAJA	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	BANCAJA

## CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Perfil
BLANCO BALÍN, RAMÓN	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ES LICENCIADO EN ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES. INSPECTOR DE HACIENDA EN EXCEDENCIA.
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ES LICENCIADO EN ECONOMÍA Y COMERCIO EN LA UNIVERSIDAD BOCCONI DE MILÁN. DOCTOR POR LA UNIVERSIDAD DE PAVIA.
HERRANDO Y PRAT DE LA RIBA, MANUEL	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ES LICENCIADO EN DERECHO
ROMERO GARCÍA, LUIS F.	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ES DOCTOR INGENIERO INDUSTRIAL.
S'JACOB BERNARD	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	ES LICENCIADO EN DERECHO.
RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ, MIGUEL	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES	EMPRESARIO

## OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento

Detalle los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes:

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la tipología de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Condición anterior	Condición actual

B.1.4. Indique si la calificación de los consejeros realizada en el punto anterior se corresponde con la distribución prevista en el reglamento del consejo:

La composición y calificación de los Consejeros realizada en el punto anterior es respetuosa y cumple con lo previsto en el Reglamento del Consejo (artículo 9 del Reglamento del Consejo de Administración).

B.1.5. Indique, en el caso de que exista, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

Nombre o denominación social del consejero	Breve descripción
BURGIO, GABRIELE	TODAS LAS FACULTADES QUE CORRESPONDEN AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EXCEPTO LAS LEGAL O ESTATUTARIAMENTE INDELEGABLES

B.1.6. Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
HERRANDO PRAT DE LA RIBA, MANUEL	SOTOGRANDE, S.A.	PRESIDENTE
BURGIO, GABRIELE	SOTOGRANDE, S.A.	CONSEJERO
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	SOTOGRANDE, S.A.	CONSEJERO
HERRANDO PRAT DE LA RIBA, MANUEL	LATINOAMERICANA DE . GESTIÓN HOTELERA, S.A	CONSEJERO
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO	KRASNAPOLSKY HOTELS & RESTAURANTS, BV	MIEMBRO DEL "SUPERVISORY BOARD"
AMAT ROCA, MATÍAS	SOTOGRANDE, S.A.	REPRESENTANTE PERSONA FÍSICA DEL CONSEJERO PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL CAJA MADRID, S.A.
BURGIO, GABRIELE	GRUPO FINANCIERO DE INTERMEDIACIÓN Y ESTUDIOS, S.A.	PERSONA FÍSICA REPRESENTANTE DEL ADMINISTRADOR ÚNICO, NH HOTELES, S.A.
BURGIO, GABRIELE	NH PAMPLONA, S.A.	CONSEJERO
BURGIO, GABRIELE	LATINOAMERICANA DE GESTIÓN HOTELERA, S.A.	CONSEJERO
BURGIO, GABRIELE	NACIONAL HISPANA HOTELES SRL DE CV	CONSEJERO
BURGIO, GABRIELE	KRASNAPOLSKY HOTELS & RESTAURANTS, BV	MIEMBRO DEL "SUPERVISORY BOARD"

## Gobierno Corporativo

B.1.7. Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del consejo de administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Entidad cotizada	Cargo
BURGIO, GABRIELE	FERROVIAL, S.A.	CONSEJERO
BANCAJA	BANCO DE VALENCIA,S.A.	PRESIDENTE
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO	TELEFÓNICA MÓVILES, S.A.U.	CONSEJERO
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	KEBLAR DE INVERSIONES SIMCAV, S.A.	CONSEJERO DELEGADO
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	ALAZAN INVERSIONES SIMCAV, S.A.	CONSEJERO DELEGADO
BANCAJA	ENAGAS, S.A.	CONSEJERO
BANCAJA	METROVACESA, S.A.	CONSEJERO

B.1.8. Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración agregada de los consejeros devengada durante el ejercicio:

a) En la sociedad objeto del presente informe:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	694
Retribución variable	262
Diетas	587
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	0
Otros	192
<b>Total:</b>	<b>1.735</b>

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	8.305
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	22
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

b) Por la pertenencia de los consejeros de la sociedad a otros consejos de administración y/o a la alta dirección de sociedades de grupo:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	0
Retribución variable	0
Dietas	115
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	0
Otros	0
<b>Total:</b>	<b>115</b>

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

c) Remuneración total por tipología de consejero:

Tipología consejeros	Por sociedad	Por grupo
Ejecutivos	1.214	15
Externos Dominicales	246	15
Externos Independientes	275	85
Otros Externos	0	0
<b>Total:</b>	<b>1.735</b>	<b>115</b>

d) Respecto al beneficio atribuido a la sociedad dominante:

Remuneración total consejeros (en miles de euros)	Remuneración total consejeros/ beneficio atribuido a la sociedad dominante (expresado en %)
1.850	2,970

B.1.9. Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo
ARANGUREN GONZÁLEZ-TARRÍO, IGNACIO	DIRECTOR GENERAL INVERSIONES CORPORATIVAS Y ESTRATEGIA
CHOLLET IBARRA, ROBERTO	DIRECTOR GENERAL FINANCIERO
GABARDA DURÁN, GUSTAVO	DIRECTOR GENERAL CONSEJERO DELEGADO SOTOGRANDE
ZINSER CIESLIK, FRANCISCO ALEJANDRO	DIRECTOR GENERAL OPERACIONES
CORTINA AURRECOECHA, MARÍA	DIRECTORA CORPORATIVA COMUNICACIÓN
MATOSES GARCÍA-VALDÉS, FERNANDA	DIRECTORA CORPORATIVA ASESORIA JURÍDICA
MORA NARVAEZ, JUAN	DIRECTOR CORPORATIVO RECURSOS HUMANOS

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	2.171
---	-------

B.1.10. Identifique de forma agregada si existen cláusulas de garantía o blindaje, para casos de despido o cambios de control a favor de los miembros de la alta dirección, incluyendo los consejeros ejecutivos, de la sociedad o de su grupo. Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

Número de beneficiarios	7
-------------------------	---

Consejo de Administración	Junta General
Órgano que autoriza las cláusulas	X
Sí	NO

¿Se informa a la Junta General sobre las cláusulas? X

B.1.11. Indique el proceso para establecer la remuneración de los miembros del consejo de administración y las cláusulas estatutarias relevantes al respecto.

El artículo 35 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el Consejero tendrá derecho a percibir las retribuciones que fije el Consejo de Administración con arreglo a las previsiones legales y estatutarias y previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. El Consejo de Administración procurará que la retribución del Consejero sea acorde con la que se satisfaga en el mercado, en compañías de similar tamaño y actividad.

El artículo 20 de los Estatutos Sociales establece que la retribución de los Consejeros consistirá en una asignación anual determinada y en dietas de asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones delegadas y consultivas. El importe de las retribuciones que puede satisfacer la sociedad al conjunto de los Consejeros por ambos conceptos será el equivalente al tres por ciento del beneficio líquido obtenido por el Grupo Consolidado durante el ejercicio inmediatamente anterior. La fijación de la cantidad exacta a abonar dentro de ese límite y su distribución entre los distintos Consejeros corresponde al Consejo de Administración. Adicionalmente y con independencia de la retribución contemplada en el apartado anterior, se prevé el establecimiento de

sistemas de remuneración referenciados al valor de cotización de las acciones o que conlleven la entrega de acciones o de derechos de opción sobre acciones, destinados a los Consejeros. La aplicación de dichos sistemas de retribución deberá ser acordada por la Junta General de Accionistas, que determinará el valor de las acciones que se tome como referencia, el número de opciones, el precio de ejercicio de los derechos de opción, el plazo de duración de este sistema de retribución y demás condiciones que estime oportunas. Asimismo y previo cumplimiento de los requisitos legales, podrán establecerse sistemas de retribución similares para el personal - directivo o no - de la Empresa. Las retribuciones previstas en los apartados precedentes, derivadas de la pertenencia al Consejo de Administración, serán compatibles con las demás percepciones profesionales o laborales que correspondan a los Consejeros por cualesquier otras funciones ejecutivas o -de asesoramiento que, en su caso, desempeñen para la Sociedad distintas de las de supervisión y decisión colegiada propias de su condición de Consejeros, las cuales se someterán al régimen legal que les fuere aplicable.

B.1.12. Indique, en su caso, la identidad de los miembros del consejo que sean, a su vez, miembros del consejo de administración o directivos de sociedades que ostenten participaciones significativas en la sociedad cotizada y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del accionista significativo	Cargo
DE NADAL CAPARA, JOSÉ	FINAF 92, S.A.	PRESIDENTE
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	ALAZAN INVERSIONES 2001, SIMCAV, S.A. Y KEBLAR DE INVERSIONES, SIMCAV, S.A.	CONSEJERO DELEGADO
AMAT ROCA, MATÍAS	CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID	DIRECTOR GENERAL FINANCIERO

Detalle, en su caso, las relaciones relevantes distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del consejo de administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del accionista significativo	Descripción relación

B.1.13. Indique, en su caso, las modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento del consejo.

Durante el ejercicio 2005, el Reglamento del Consejo de Administración no ha sufrido variación alguna.

B.1.14. Indique los procedimientos de nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

#### 1. Procedimientos de selección de miembros del Consejo

Los Consejeros serán designados por la Junta General o, con carácter provisional, por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas y los Estatutos Sociales.

Las propuestas de nombramiento de Consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y los acuerdos de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de

# Gobierno Corporativo

cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán ser respetuosos con lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y estar precedidos del correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el cual no tendrá carácter vinculante.

## 2. Designación de Consejeros Externos

El Reglamento del Consejo de Administración hace mención especial a la designación y nombramiento de los Consejeros externos, dada la particularidad que presentan en comparación con los Consejeros ejecutivos, por lo que procede exponer brevemente las características básicas de la designación de los citados Consejeros Externos:

### 2.1 Consejeros Dominicales

En relación con los Consejeros Dominicales, su nombramiento deberá recaer en las personas que propongan los respectivos titulares de participaciones significativas estables, debiendo los demás Consejeros propiciar con su voto el que dichos nombramientos o propuestas de nombramiento sean objeto de aprobación por el Consejo de Administración.

### 2.2 Consejeros Independientes

El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones procurarán, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, que la elección de candidatos para ocupar el cargo de Consejeros independientes recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, que se encuentren dispuestas a dedicar una parte suficiente de su tiempo a la Compañía.

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de Consejero independiente a personas que tengan o hayan tenido durante los dos años últimos alguna relación estable de cierta relevancia con la gestión de la Compañía o se hallen vinculadas por razones familiares, profesionales o comerciales con cualesquiera de los Consejeros ejecutivos o con otros Altos Directivos de la Sociedad, debiendo asimismo carecer de vinculación estable con los Consejeros dominicales y con las entidades o grupos empresariales por éstos representadas.

En particular, no podrán ser propuestos o designados como Consejeros independientes:

- a) las personas que desempeñen o hayan desempeñado en los dos últimos años puestos ejecutivos de máximo nivel en la Compañía;
- b) los familiares –hasta el cuarto grado de parentesco- de quien sea o haya sido en los últimos dos años Consejero ejecutivo o alto directivo de la Sociedad;
- c) las personas que, directa o indirectamente, hayan hecho o recibido pagos relevantes de la Compañía que pudieran comprometer su independencia.
- d) las personas que tengan o hayan tenido otras relaciones con la Compañía que, a juicio de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, puedan mermar su independencia.

### 3. Reelección de Consejeros

Las propuestas de reelección de Consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se evalúe la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los Consejeros propuestos durante su mandato.

### 4. Duración del Cargo

Los Consejeros ejercerán su cargo durante el plazo de tres años.

Los Consejeros designados por cooptación, sin embargo, ejercerán su cargo hasta la fecha de reunión de la primera Junta General.

El Consejero que termine su mandato o que por cualquier otra causa cese en el desempeño de su cargo no podrá, durante el plazo de dos años,

prestar servicios en otra entidad que tenga un objeto social similar o análogo al de la Compañía o al de cualquiera de las Sociedades que integren su Grupo.

El Consejo de Administración, si lo considera oportuno, podrá dispensar al Consejero saliente de esta obligación o acortar el período de su duración.

### 5. Cese de los Consejeros

Los Consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el período para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Los miembros del Consejo de Administración deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

a.) Cuando alcancen la edad de 70 años. Los Consejeros en funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los 65 años de edad si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determinara el propio Consejo.

En tales supuestos, el cese se producirá en la primera sesión del Consejo que tenga lugar después de celebrada la Junta General de Accionistas que apruebe las cuentas del ejercicio en el que el Consejero haya cumplido la edad límite.

b.) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como Consejero o cuando desaparezcan las razones por las que fue nombrado, entendiéndose que concurre dicha circunstancia en un Consejero dominical cuando la Entidad o Grupo empresarial al que representa deje de ostentar una participación accionarial significativa en el capital social de la Compañía o cuando, tratándose de un Consejero independiente, se integre en la línea ejecutiva de la Compañía o de cualquiera de sus Sociedades filiales.

c.) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.

d.) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros.

e.) Cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

#### B.1.15. Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

Los Consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el período para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Los miembros del Consejo de Administración deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

a.) Cuando alcancen la edad de 70 años. Los Consejeros que desempeñen funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los 65 años de edad si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determinara el propio Consejo.

En tales supuestos, el cese se producirá en la primera sesión del Consejo que tenga lugar después de celebrada la Junta General de Accionistas que apruebe las cuentas del ejercicio en el que el Consejero haya cumplido la edad límite.

b.) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como Consejero o cuando desaparezcan las razones por las que fue nombrado, entendiéndose que concurre dicha circunstancia en un Consejero dominical cuando la Entidad o Grupo empresarial al que

representa deje de ostentar una participación accionarial significativa en el capital social de la Compañía o cuando, tratándose de un Consejero independiente, se integre en la línea ejecutiva de la Compañía o de cualquiera de sus Sociedades filiales.

- c.) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.
- d.) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros.
- e.) Cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

**B.1.16. Explique si la función de primer ejecutivo de la sociedad recae en el cargo de presidente del consejo. En su caso, indique las medidas que se han tomado para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona:**

Sí  NO

#### Medidas para limitar riesgos

El artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el Presidente Ejecutivo tendrá la condición de Primer Ejecutivo de la Compañía [...] correspondiéndole la efectiva dirección de los negocios de la Compañía, de acuerdo siempre con las decisiones y criterios fijados por la Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración. En consecuencia, las decisiones del Presidente estarán en todo caso supeditadas y controladas por la Junta General y el Consejo de Administración. Del mismo modo, todo acuerdo o decisión de especial relevancia para la Compañía debe ser sometido con carácter previo a la aprobación del Consejo de Administración o de la Comisión de control correspondiente. Además, existe la necesidad de contar con los informes y propuestas de las diferentes Comisiones del Consejo para la adopción de determinados acuerdos.

**B.1.17. ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:**

Sí  NO

Indique cómo se adoptan los acuerdos en el consejo de administración, señalando al menos, el mínimo quórum de asistencia y el tipo de mayorías para adoptar los acuerdos:

#### ADOPCIÓN DE ACUERDOS

Descripción del acuerdo	Quórum	Tipo de Mayoría
Para cualquier acuerdo.	La mitad más uno de los miembros del Consejo de Administración.	Mayoría absoluta de los asistentes

**B.1.18. Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente.**

Sí  NO

Descripción de los requisitos
-------------------------------

**B.1.19. Indique si el presidente tiene voto de calidad:**

Sí  NO

#### Materias en las que existe voto de calidad

El artículo 23 de los Estatutos Sociales señala que los acuerdos se tomarán por mayoría absoluta de los Consejeros concurrentes a la sesión, siendo decisivo el voto del Presidente o Vicepresidente que lo sustituya.

**B.1.20. Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:**

Sí  NO

Edad límite presidente	65
Edad límite consejero delegado	65
Edad límite consejero	70

**B.1.21. Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes:**

Sí  NO

Número máximo de años de mandato	0
----------------------------------	---

**B.1.22. Indique si existen procesos formales para la delegación de votos en el consejo de administración. En su caso, detállelos brevemente.**

El artículo 22 del Reglamento del Consejo de Administración señala que los Consejeros deberán asistir personalmente a las sesiones del Consejo y, cuando excepcionalmente no puedan hacerlo, procurarán que la representación que confieran a favor de otro miembro del Consejo incluya, en la medida de lo posible, las oportunas instrucciones. Dichas delegaciones podrán conferirse por carta o por cualquier otro medio que asegure la certeza y validez de la representación a juicio del Presidente. Asimismo, el Consejo de Administración podrá autorizar la asistencia de Consejeros a través de medios telefónicos o audiovisuales siempre que éstos permitan la interactividad e intercomunicación en tiempo real entre todos los asistentes.

**B.1.23. Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su Presidente:**

Número de reuniones del consejo	8
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del Presidente	0
Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:	
Número de reuniones de la comisión ejecutiva o delegada	10
Número de reuniones del Comité de auditoría	6
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos y retribuciones	4
Número de reuniones de la comisión de estrategia e inversiones	0
Número de reuniones de la comisión	0

## Gobierno Corporativo

B.1.24. Indique si las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al consejo están previamente certificadas:

Sí      NO

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha o han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

Nombre	Cargo

B.1.25. Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General con salvedades en el informe de auditoría.

El artículo 40.2 del Reglamento del Consejo establece que el Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del Auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de las discrepancias.

B.1.26. Detalle las medidas adoptadas para que la información difundida a los mercados de valores sea transmitida de forma equitativa y simétrica.

El artículo 39 del Reglamento del Consejo de Administración de NH Hoteles, S.A. recoge todo lo relativo a la relación de la sociedad cotizada con los Mercados de Valores. En este sentido dice que "El Consejo de Administración desarrollará cuantas funciones vengan impuestas por el carácter de sociedad emisora de valores cotizados. En particular, el Consejo desarrollará, en la forma prevista en este Reglamento las siguientes funciones específicas en relación con el Mercado de Valores:

- a) La supervisión de las informaciones públicas periódicas de carácter financiero.
- b) La realización de cuantos actos y la adopción de cuantas medidas sean precisas para asegurar la transparencia de la Compañía ante los mercados financieros, informando, en particular, a los mismos de cuantos hechos, decisiones o circunstancias puedan resultar relevantes para la cotización de las acciones.
- c) La realización de cuantos actos y la adopción de cuantas medidas sean precisas para promover una correcta formación de los precios de las acciones de la Compañía y, en su caso, de sus filiales, evitando en particular las manipulaciones y los abusos de información privilegiada."

Por último, el citado artículo señala que el Consejo de Administración adoptará las medidas precisas para asegurar que la información financiera semestral, trimestral y cualquiera otra que la prudencia aconseje poner a disposición de los mercados se elabore con arreglo a los mismos principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las Cuentas Anuales y que goce de la misma fiabilidad que estas últimas. A tal efecto, dicha información será revisada por la Comisión de Auditoría y Control.

El Consejo de Administración velará además en todo momento por la debida salvaguarda de los datos e informaciones relativos a los valores emitidos, sin perjuicio de su deber de comunicación y colaboración con las autoridades judiciales o administrativas, impidiendo que tales datos o informaciones puedan ser objeto de utilización abusiva o desleal, denunciando los casos en que ello hubiera tenido lugar y tomando de inmediato las medidas necesarias que se hallen a su alcance para prevenir, evitar y, en su caso, corregir las consecuencias que de ello pudieran derivarse.

Adicionalmente, toda la información relevante y de interés para los Mercados de Valores se centralizan en el Departamento Financiero, que - a través de su Director - la envía de forma puntual y como Hecho Relevante a los Mercados de Valores.

B.1.27. ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?:

Sí      NO

B.1.28. Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.

El Consejo de Administración tiene establecida, a través de la Comisión de Auditoría y Control, una relación de carácter estable y profesional con el Auditor de Cuentas de la Compañía, con estricto respeto de su independencia, a fin de cumplir las recomendaciones al efecto del Código Olivencia. De acuerdo con esto, la Comisión de Auditoría y Control vigila las situaciones que pueden suponer un riesgo para la independencia de los auditores externos de la Sociedad, y en concreto, supervisa el porcentaje que representan los honorarios satisfechos por ésta sobre el total de los ingresos de la firma auditora. En este sentido señala el artículo 25.3 apartado e.) de los Estatutos Sociales que es competencia de la Comisión de Auditoría y Control, entre otras, "mantener las relaciones con el Auditor de Cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de este, y cualesquier otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como recibir información y mantener con el Auditor de Cuentas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.

Por último, se informa en la memoria anual de la Compañía, de acuerdo con las exigencias legales vigentes, de los honorarios satisfechos al auditor externo de la Sociedad incluyendo los relativos a servicios de naturaleza distinta a los de auditoría.

B.1.29. Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo.

Sí  NO

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	42	407	449
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	21,780	29,930	26,540

B.1.30. Indique el número de años que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de años en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Sociedad	Grupo
Número de años ininterrumpidos	4	4

	Sociedad	Grupo
Nº de años auditados por la firma actual de auditoría / Nº de años que la sociedad ha sido auditada (en %)	21,050	21,050

B.1.31. Indique las participaciones de los miembros del consejo de administración de la sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la sociedad como de su grupo, y que hayan sido comunicadas a la sociedad. Asimismo, indique los cargos o funciones que en estas sociedades ejerzan:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación de la sociedad objeto	% participación	Cargo o funciones
BANCAJA	HOTEL ALAMEDA VALENCIA, S.L.	90,000	NINGUNA

B.1.32. Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

Sí  NO

#### Detalle el procedimiento

El artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración señala expresamente que con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los Consejeros externos por mayoría, o cualquiera de las Comisiones del Consejo por acuerdo mayoritario de sus miembros, podrán solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo. La decisión de contratar dichos servicios ha de ser comunicada al Presidente de la Compañía y se instrumentalizará a través del Secretario del Consejo salvo que por el Consejo de Administración no se considere precisa o conveniente dicha contratación.

B.1.33. Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí  NO

#### Detalle el procedimiento

El artículo 27 del Reglamento del Consejo de Administración refleja el derecho y deber de información de los miembros del Consejo de Administración. En este sentido señala que es derecho y obligación de todo Consejero el recabar cuanta información estime necesaria o conveniente en cada momento para el buen desempeño de su cargo.

A tal fin, el Consejero se halla investido de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales en la medida en que resulte necesario o conveniente para el diligente ejercicio del cargo.

Dicho derecho de información se extiende también a las distintas sociedades filiales que integran el Grupo consolidado, debiendo ser siempre ejercitado conforme a las exigencias de la buena fe.

Igualmente, y siguiendo las recomendaciones Olivencia y Aldama, con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio del derecho de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información u ofreciéndole los interlocutores

apropiados en el estrato de la organización que proceda.

B.1.34. Indique si existe un seguro de responsabilidad a favor de los consejeros de la sociedad.

Sí  NO

#### B.2. Comisiones del Consejo de Administración

B.2.1. Enumere los órganos de administración:

Nombre del órgano	Nº de miembros	Funciones
COMISIÓN DELEGADA	5	COMISIÓN CON CAPACIDAD DECISORIA DE ÁMBITO GENERAL, Y, EN CONSECUENCIA CON DELEGACIÓN EXPRESA DE TODAS LAS FACULTADES QUE CORRESPONDAN AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EXCEPTO LAS LEGAL O ESTATUTARIAMENTE INDELEGABLES.
COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL	3	PROPONER LA DESIGNACIÓN DEL AUDITOR DE CUENTAS, ASÍ COMO SUS CONDICIONES DE CONTRATACIÓN; SUPERVISAR LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA INTERNA; CONOCER EL PROCESO DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y DE LOS SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL.
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTO Y RETRIBUCIONES	3	INFORMAR SOBRE LAS PROPUESTAS DE NOMBRAMIENTO DE CONSEJEROS Y ALTOS DIRECTIVOS; APROBAR LAS BANDAS DE RETRIBUCIONES PARA LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑÍA; APROBAR LOS CONTRATOS-TIPO PARA LOS ALTOS DIRECTIVOS; DETERMINAR EL RÉGIMEN DE RETRIBUCIONES DEL PRESIDENTE Y, EN SU CASO, DEL CONSEJERO DELEGADO; PROPONER AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EL RÉGIMEN DE RETRIBUCIONES DE LOS CONSEJEROS; INFORMAR LOS PLANES DE INCENTIVOS.

## Gobierno Corporativo

B.2.2. Detalle todas las comisiones del consejo de administración y sus miembros:

### COMISIÓN EJECUTIVA O DELEGADA

Nombre	Cargo
BURGIO, GABRIELE	PRESIDENTE
DE NADAL CAPARÁ, JOSÉ	VOCAL
FERNÁNDEZ DURÁN, ALFREDO	VOCAL
HERRANDO Y PRAT DE LA RIBA, MANUEL	VOCAL
BANCAJA	VOCAL
MAS MILLET, JOSÉ MARÍA	SECRETARIO NO MIEMBRO

### COMITÉ DE AUDITORÍA

Nombre	Cargo
BLANCO BALÍN, RAMÓN	PRESIDENTE
s'JACOB, BERNARD	VOCAL
HOTELES PARTICIPADOS, S.L.	VOCAL
CHOLLET IBARRA, ROBERTO	SECRETARIO NO MIEMBRO

### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo
HERRANDO Y PRAT DE LA RIBA, MANUEL	PRESIDENTE
BLANCO BALÍN, RAMÓN	VOCAL
AMAT ROCA, MATÍAS	VOCAL
MAS MILLET, JOSÉ MARÍA	SECRETARIO NO MIEMBRO

### COMISIÓN DE ESTRATEGIA E INVERSIONES

Nombre	Cargo

B.2.3. Realice una descripción de las reglas de organización y funcionamiento, así como las responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del consejo.

#### 1. La Comisión Delegada

##### a) Composición

La Comisión Delegada estará compuesta por el Presidente del Consejo y por un número de vocales no inferior a tres ni superior a nueve Consejeros, designados por el Consejo de Administración.

En la composición cualitativa de la Comisión Delegada, el Consejo procurará que los Consejeros externos o no ejecutivos representen mayoría sobre los Consejeros ejecutivos.

En todo caso, la designación o renovación de los miembros de la Comisión Delegada requerirá para su validez el voto favorable de, al menos, los dos tercios de los miembros del Consejo de Administración.

##### b) Funcionamiento

La Comisión Delegada se reunirá cuantas veces sea convocada por su Presidente. Actuarán como Presidente y Secretario de la Comisión Delegada quienes ostenten idénticos cargos en el Consejo de Administración, pudiendo asimismo ser designados uno o varios Vicepresidentes y un Vicesecretario. La Comisión Delegada quedará válidamente constituida cuando concurren a la reunión, presentes o representados, la mitad más uno de sus miembros.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría de los Consejeros concurrentes (presentes o representados) a la sesión, siendo dirimente el voto del Presidente en caso de empate en la votación.

##### c) Relación con el Consejo de Administración.

La Comisión Delegada informará puntualmente al Consejo de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas en sus sesiones.

#### 2. La Comisión de Auditoría y Control

##### a) Composición.

La Comisión de Auditoría y Control estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco Consejeros designados por el Consejo de Administración. La mayoría de los miembros integrantes de dicha Comisión deberán ser Consejeros no ejecutivos.

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control será nombrado de entre sus miembros Consejeros no ejecutivos, y deberá ser sustituido cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese.

##### b) Competencias.

Sin perjuicio de cualquier otro cometido que le pudiera asignar el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Control tendrá como función primordial la de servir de apoyo al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión y, en concreto, tendrá como mínimo las siguientes competencias:

- 1) Informar, a través de su Presidente, en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materia de competencia de la Comisión;
- 2) Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, la designación del Auditor de Cuentas al que se refiere el artículo 204 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como, en su caso, sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y la revocación o renovación de su nombramiento;
- 3) Supervisar los servicios de auditoría interna;
- 4) Conocer el proceso de información financiera y de los sistemas internos de control;
- 5) Mantener las relaciones con el Auditor de Cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de este, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como recibir información y mantener con el Auditor de Cuentas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría; y
- 6) Ejercer aquellas otras competencias asignadas a dicha Comisión en el presente Reglamento o que pudieran ser asignadas por el Consejo de Administración.

##### c) Funcionamiento.

La Comisión de Auditoría y Control se reunirá, al menos, una vez al trimestre y todas las veces que resulte oportuno, previa convocatoria de su Presidente, por decisión propia o respondiendo a la solicitud de dos de sus miembros o del Consejo de Administración.

La Comisión de Auditoría y Control podrá requerir la asistencia a sus sesiones del Auditor de Cuentas de la Compañía y del responsable de la auditoría interna.

### 3. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones

#### a) Composición.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco Consejeros. La totalidad de los integrantes de dicha Comisión deberán ser Consejeros no ejecutivos.

El Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será nombrado por la propia Comisión de entre sus miembros.

#### b) Competencias.

Sin perjuicio de cualquier otro cometido que le pudiera asignar el Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrá las siguientes competencias:

1. Informar sobre las propuestas de nombramiento de Consejeros y Altos Directivos de la Compañía y de sus sociedades filiales;

2. Aprobar las bandas de retribuciones para los Altos Directivos de la Compañía;

3. Aprobar los contratos-tipo para los Altos Directivos;

4. Determinar el régimen de retribuciones del Presidente y, en su caso, del Consejero Delegado.

5. Proponer al Consejo de Administración el régimen de retribuciones de los Consejeros y revisarlos de manera periódica para asegurar su adecuación a los cometidos desempeñados por aquellos, de acuerdo con lo establecido en el artículo 35 de este Reglamento;

6. Informar los planes de incentivos;

7. Realizar un examen anual sobre la política retributiva de los Consejeros y de los Altos Directivos;

8. Informar sobre las propuestas de nombramiento de los miembros de la Comisión Delegada y de las demás Comisiones del Consejo de Administración;

9. Elaborar y llevar un registro de situaciones de Consejeros y Altos Directivos de la Compañía; y

10. Ejercer aquellas otras competencias asignadas a dicha Comisión en el presente Reglamento.

De todas las actuaciones efectuadas por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se dará cuenta al Consejo de Administración, en la primera sesión que éste celebre, poniéndose, en todo caso, a disposición del mismo la documentación correspondiente, a fin de que tome conocimiento de dichas actuaciones para el ejercicio de sus competencias.

#### c) Funcionamiento

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá cuantas veces lo considere oportuno el Sr. Presidente o lo soliciten dos de sus miembros o el Consejo de Administración.

En todo caso, las normas de funcionamiento de todas y cada una de las Comisiones se encuentran disponibles en la página web de la Sociedad.

B.2.4. Indique, en su caso, las facultades de asesoramiento, consulta y en su caso, delegaciones que tienen cada una de las comisiones:

Denominación comisión	Breve descripción
COMISIÓN DELEGADA	CAPACIDAD DECISORIA DE ÁMBITO GENERAL Y, CONSECUENTEMENTE, CON DELEGACIÓN EXPRESA DE TODAS LAS FACULTADES QUE CORRESPONDAN AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, EXCEPTO LAS LEGAL O ESTATUTARIAMENTE INDELEGABLES. ADICIONALMENTE, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PODRÁ ENCOMENDAR A LA COMISIÓN DELEGADA OTRAS FUNCIONES.
COMISIÓN DE AUDITORÍA	SERVIR DE APOYO AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN SUS FUNCIONES DE SUPERVISIÓN, DISPONIENDO PARA ELLA DE TODAS LAS FACULTADES CONCEDIDAS, TANTO EN VIRTUD DE LA LSA COMO EN SUS ESTATUTOS EN MATERIA DE AUDITORÍA Y CONTROL.
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTO Y RETRIBUCIONES	INFORMAR SOBRE LAS PROPUESTAS DE NOMBRAMIENTO DE CONSEJEROS Y ALTOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑÍA Y DE SUS SOCIEDADES FILIALES; PROPOSER AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EL RÉGIMEN DE RETRIBUCIONES DE LOS CONSEJEROS Y REVISARLOS DE MANERA PERIÓDICA PARA ASEGURAR SU ADECUACIÓN A LOS COMETIDOS DESEMPEÑADOS POR AQUELLOS; INFORMAR LOS PLANES DE INCENTIVOS; INFORMAR SOBRE LAS PROPUESTAS DE NOMBRAMIENTO DE LOS MIEMBROS DE LA COMISIÓN DELEGADA Y DE LAS DEMÁS COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

B.2.5. Indique, en su caso, la existencia de reglamentos de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

La composición, funcionamiento y competencias de cada una de las Comisiones están recogidas en el Reglamento del Consejo de Administración, no habiéndose considerado oportuno, ni necesario su desarrollo más detallado de las normas en Reglamentos adicionales.

El citado Reglamento del Consejo de Administración se encuentra disponible para su consulta en la página web de NH Hoteles, S.A.

La Comisión de Auditoría y Control realiza Informes Anuales sobre sus actividades, habiéndose publicado en la Memoria.

B.2.6. En el caso de que exista comisión ejecutiva, explique el grado de delegación y de autonomía de la que dispone en el ejercicio de sus funciones, para la adopción de acuerdos sobre la administración y gestión de la sociedad.

La Comisión Delegada tiene delegadas todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración excepto las legal o estatutariamente indelegables.

B.2.7. Indique si la composición de la comisión ejecutiva refleja la participación en el consejo de los diferentes consejeros en función de su condición:

SI      NO    X

## Gobierno Corporativo

En caso negativo, explique la composición de su comisión ejecutiva

1 Consejero Ejecutivo (Presidente de la Comisión)  
3 Consejeros Dominicanos (Vocales de la Comisión)  
1 Consejero Independiente (Vocales de la Comisión)  
1 Secretario no Consejero (Secretario no miembro de la Comisión)

B.2.8. En el caso de que exista la comisión de nombramientos, indique si todos sus miembros son consejeros externos:

SÍ  NO

### C. OPERACIONES VINCULADAS

C.1. Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la operación	Tipo de relación	Importe (miles de euros)
CORPORACIÓN FINANCIERA CAJA MADRID	NH HOTELES, S.A.	Contractual	PRÉSTAMO SINDICADO	35.000
BANCAJA	NH HOTELES, S.A.	Contractual	PRÉSTAMO SINDICADO	19.348
ORTEGA GAONA, AMANCIO	NH PAMPLONA, S.A.	Contractual	ARRENDAMIENTO	2.270
ORTEGA GAONA, AMANCIO	NH HOTELES, S.A.	Contractual	ARRENDAMIENTO	4.772

C.2. Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la operación	Tipo de relación	Importe (miles de euros)
BLANCO BALÍN, RAMÓN	NH HOTELES, S.A.	ASESORAMIENTO		72
BURGIO, GABRIELE	NH HOTELES, S.A.	PRÉSTAMO		8.305
ARANGUREN GONZÁLEZ-TARRIÓN, IGNACIO	NH HOTELES, S.A.	PRÉSTAMO		3.437
CHOLLET IBARRA, ROBERTO	NH HOTELES, S.A.	PRÉSTAMO		2.578

C.3. Detalle las operaciones relevantes realizadas por la sociedad con otras sociedades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones:

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
---	-----------------------------------	--------------------------

C.4. Identifique, en su caso, la situación de conflictos de interés en que se encuentran los consejeros de la sociedad, según lo previsto en el artículo 127 ter de la LSA.

C.5. Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El artículo 32 del Reglamento del Consejo recoge los mecanismos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus Consejeros. El tenor literal del citado artículo dice que los Consejeros obrarán en el desempeño de sus funciones con absoluta lealtad al interés social de la Compañía.

A tal efecto, los Consejeros deberán cumplir las siguientes obligaciones y prohibiciones:

a) Los Consejeros no podrán utilizar el nombre de la Compañía ni invocar su condición de Administradores para la realización de operaciones por cuenta propia o de personas a ellos vinculadas.

b) Ningún Consejero podrá realizar, en beneficio propio o de personas a ellos vinculadas, inversiones u operaciones ligadas a los bienes de la Compañía de las que hayan tenido conocimiento con ocasión del ejercicio del cargo, cuando dichas operaciones hubieran sido ofrecidas a la Compañía o ésta tuviera interés en ellas, salvo que la Compañía las haya desestimado sin mediar influencia del Consejero.

c) Los Consejeros no podrán hacer uso de los activos de la Compañía ni valerse de su posición en la misma para obtener una ventaja patrimonial a no ser que hayan satisfecho una contraprestación adecuada.

Si la ventaja es recibida en su condición de socio, sólo resultará procedente si se respeta el principio de paridad de trato de los accionistas.

d) Los Consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés de la sociedad. En caso de conflicto, el Consejero afectado se abstendrá de intervenir en la operación a que el conflicto se refiere.

e) Los Consejeros deberán abstenerse de intervenir en las votaciones que afecten a asuntos en los que ellos o personas a ellos vinculadas se hallen directa o indirectamente interesados.

f) Ningún Consejero podrá realizar directa o indirectamente operaciones o transacciones profesionales o comerciales con la Compañía ni con cualquiera de las sociedades de su Grupo, cuando dichas operaciones sean ajenas al tráfico ordinario de la Compañía o no se realicen en condiciones de mercado, a no ser que informe anticipadamente de ellas al Consejo de Administración y éste, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, apruebe la transacción con el voto favorable de, al menos, el 80% de los Consejeros concurrentes a la reunión presentes o por representación.

g) Los Consejeros deberán comunicar la participación que ellos o personas a ellos vinculadas tuvieran en el capital de una sociedad con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituya el objeto social, los cargos o las funciones que en ella ejerzan, así como la realización por cuenta propia o ajena del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social.

El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, podrá prohibir el desempeño por parte de los Consejeros de cargos relevantes en entidades competidoras de la Compañía o de cualquiera de las empresas de su Grupo.

A efectos de lo establecido en el apartado anterior, se entiende por personas vinculadas las personas a que se refiere el artículo 127 ter. 5 de la Ley de Sociedades Anónimas.

De igual modo, el Reglamento Interno de Conducta, establece los deberes y obligaciones generales de lealtad que los Consejeros y la alta dirección

de la Compañía se ha comprometido a mantener y que en términos generales versa sobre conflictos de interés, normas de conducta en relación con la información privilegiada, difusión de información relevante y transacciones sobre valores.

## D. SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

D.1. Descripción general de la política de riesgos de la sociedad y/o su grupo, detallando y evaluando los riesgos cubiertos por el sistema, junto con la justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo.

Los Sistemas de Control del Riesgo de negocio de las actividades del Grupo NH Hoteles, S.A. se pueden clasificar del modo siguiente:

1. Control de Riesgo de carácter financiero
2. Control del Riesgo de desarrollo estratégico
3. Control del Riesgo de negocio, carácter operativo y medioambiental
4. Otros procedimientos de carácter preventivo

D.2. Indique los sistemas de control establecidos para evaluar, mitigar o reducir los principales riesgos de la sociedad y su grupo.

### 1. Sistemas de Control de Riesgos de carácter financiero

El Grupo controla sus riesgos financieros mediante los siguientes mecanismos:

1.1 Manual de Procedimientos: Las operaciones que realiza el Grupo NH Hoteles están normalizadas mediante un manual de procedimiento interno, tanto para los circuitos de ventas, compras, gestión de activos, tesorería, procesos de cierre mensuales, etc. Adicionalmente, se ha regulado la normativa aplicable en materia contable para todas las sociedades del Grupo, nacionales e extranjeras.

1.2 Auditoría Interna: El departamento de auditoría interna desarrolla un trabajo continuado, enfocado en gran medida en la identificación de situaciones de riesgo y en la evaluación de su gestión. Así ha definido un plan anual de auditoría que tiene como objetivo, entre otros, verificar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos, tanto a nivel de departamentos corporativos como en los diferentes hoteles.

1.3 Comité de Auditoría: En dependencia directa del Consejo de Administración, el Comité de Auditoría se encarga de la supervisión del correcto funcionamiento de todos los Sistemas de Control Interno del Grupo. Además de forma periódica analiza los principales riesgos de los negocios y los sistemas establecidos para su gestión y control y es el órgano responsable de las relaciones con los auditores externos del Grupo.

1.4 Gestión Centralizada: El Grupo realiza una gestión única y centralizada a través de la Dirección General Económica-Financiera de las políticas de financiación, tipos de interés y tipos de cambio con criterios de carácter no especulativo.

### 2. Sistemas de Control de Riesgos de carácter estratégico

2.1 El Grupo NH Hoteles tiene un equipo de profesionales destinados al análisis de oportunidades estratégicas de diversa índole. Este equipo selecciona las alternativas más alineadas con la estrategia global del Grupo y las somete al Comité de Dirección y, posteriormente, a la Comisión Delegada y al Consejo de Administración.

2.2 El Grupo tiene identificada una serie de empleados, los cuales, en cada adquisición constituyen un Comité de Integración, con el objetivo de homogeneizar las políticas y procedimientos en las diversas áreas críticas (recursos humanos, sistemas de información, gestión comercial y marketing...)

2.3 En dependencia del Comité de Dirección, el Comité de Expansión analiza las operaciones que se plantean. Se compone de miembros de

cada una de las áreas para analizar todas y cada una de las oportunidades y riesgos de los negocios que se presentan al grupo.

### 3. Sistemas de Control de Riesgos de negocio, control de operaciones y medioambientales

3.1 El Comité de Dirección se reúne semanalmente y analiza, por una parte, la información contenida en los cuadros de mando que elabora el Departamento Corporativo de Control de Gestión para evaluar el desarrollo de las operaciones, y por otra, realiza un mejor seguimiento de los aspectos de la evaluación comercial obtenida a través del sistema informático.

Asimismo fija la política a seguir en todos los departamentos de la empresa y hace el seguimiento de la aplicación de la política de mercado para el Comité.

3.2 El Grupo en general y en su actividad de golf en particular, tiene una política orientada hacia el máximo respeto al medioambiente y por ello tiene contratados los servicios de una empresa de consultoría medioambiental para el diagnóstico y asesoría en las actuaciones del Grupo.

### 4. Otros procedimientos de carácter preventivo

#### 4.1 En el campo laboral y de la seguridad

Los planes de seguridad y salud laboral conllevan una planificación de los procesos susceptibles de ocasionar riesgos y el establecimiento de las medidas de seguridad oportunas.

Se imparten desde la Compañía numerosos cursos de formación, tanto a los trabajadores en plantilla como a los subcontratados.

#### 4.2 Seguros

El Grupo NH Hoteles sigue una política de amplia cobertura mediante la suscripción de pólizas de seguros respecto de aquellos riesgos que pudiesen afectar al Grupo. Adicionalmente, se desarrolla una política continuada de revisión en materia de coberturas.

#### 4.3 Mapa de Riesgos

El Grupo NH Hoteles ha elaborado, a través de su Comité de Auditoría, un mapa de riesgos el cual incluye un amplio abanico de hasta 14 tipologías de riesgos que van desde los compromisos por rentas futuras al estado de las licencias operativas de los hoteles, pasando por el compromiso de covenants financieros en préstamos.

Este plan se actualiza anualmente para identificar las posibles amenazas que tiene el Grupo y que pueden afectarle en sus operaciones.

### D.3. En el supuesto, que se hubiesen materializado algunos de los riesgos que afectan a la sociedad y/o su grupo, indique las circunstancias que los han motivado y si han funcionado los sistemas de control establecidos.

Los riesgos que afectan a la sociedad y/o su grupo son los propios de la actividad que desarrolla la sociedad, habiendo funcionado en todo momento los sistemas de control de riesgos que se han detallado en los apartados precedentes.

### D.4. Indique si existe alguna comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control y detalle cuales son sus funciones.

La Comisión de Auditoría y Control es la encargada de establecer y supervisar los sistemas de control de riesgos. En este sentido el departamento de Auditoría Interna desarrolla un trabajo continuado enfocado en gran medida a la identificación de situaciones de riesgo y en la evaluación de su gestión. Dicho departamento ha definido un Plan Anual de Auditoría que tiene como objetivo, entre otros, verificar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos, tanto a nivel de departamentos corporativos, como en los diferentes hoteles. Dicho departamento reporta directamente a la Comisión de Auditoría y Control.

### D.5. Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a su sociedad y/o a su grupo.

La sociedad dispone de una serie de normas y procedimientos internos para velar en todo momento por el cumplimiento integral de las distintas regulaciones que afectan a la sociedad.

El departamento de Auditoría interna ha definido un Plan Anual de Auditoría que tiene como objetivo, entre otros, verificar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos, tanto a nivel de departamentos corporativos, como en los diferentes hoteles. Dicho departamento reporta directamente a la Comisión de Auditoría y Control.

Adicionalmente, y sin perjuicio de que cada uno de los Departamentos internos de NH Hoteles, S.A. (Departamento Jurídico, Departamento de Prevención de riesgos laborales, Departamento Financiero etc.) vela por el cumplimiento de la normativa que afecta a su área, la sociedad cuenta en todo momento con el asesoramiento externo de asesores legales, contables, financieros u otros expertos que garantizan el cumplimiento de las distintas regulaciones relacionadas con la actividad de NH Hoteles, S.A.

## E. JUNTA GENERAL

### E.1. Enumere los quórum de constitución de la junta general establecidos en los estatutos. Describa en qué se diferencian del régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA).

El artículo 11 de los Estatutos Sociales de NH Hoteles, S.A. remite en cuanto a la convocatoria y quorum de constitución de las Juntas Generales, tanto ordinarias, como extraordinarias, a la regulación prevista en la Ley de Sociedades Anónimas.

### E.2. Explique el régimen de adopción de acuerdos sociales. Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSA.

El artículo 15 de los Estatutos Sociales señala que los acuerdos de las Juntas Generales se tomarán por mayoría de votos de las acciones presentes o representadas. Cada acción da derecho a un voto. Ningún accionista, con independencia del número de acciones de que sea titular, podrá emitir más votos que los correspondientes al 10% de las acciones emitidas con derecho a voto. Esta limitación no será de aplicación en aquellas Juntas Generales en las que, de acuerdo con la lista de asistentes, un accionista presente o representado en la Junta sea propietario de más del 75% de las acciones emitidas con derecho a voto. El Presidente de la Junta dará cuenta de dicha circunstancia al declarar abierta la sesión.

Como excepción a la regla prevista anteriormente (mayoría de votos presentes o representados) señala el propio artículo 15 que "para la modificación de este artículo será necesario el voto favorable, de al menos, el 75% del capital."

### E.3. Relacione los derechos de los accionistas en relación con las juntas generales, que sean distintos a los establecidos en la LSA.

#### - Derecho de información:

El artículo 9 del Reglamento de la Junta señala que desde la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General, la Compañía pondrá a disposición de sus accionistas los documentos e informaciones que deban facilitarse a los mismos por imperativo legal o estatutario en relación con los distintos puntos incluidos en el orden de día, incorporándose dichos documentos e informaciones a la página "web" de la Compañía desde la mencionada fecha. Sin perjuicio de ello, los accionistas podrán obtener, de forma inmediata y gratuita, en el domicilio social de la Compañía, así como solicitar a ésta la entrega o envío gratuito de estos documentos e informaciones, en los casos y términos establecidos legalmente.

Asimismo, desde la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General y en orden a facilitar la asistencia de los accionistas a la Junta General y su participación en ella, la Compañía incorporará a su página "web", en la medida en que se encuentren disponibles, además de los

documentos e informaciones que se exijan legalmente, todo aquello que la Compañía considere conveniente a los fines referidos y en particular, a título meramente indicativo, lo siguiente:

- a) El texto íntegro de todas las propuestas de acuerdos que vayan a someterse a la Junta General y se hallen en ese momento aprobadas por el Consejo de Administración, sin perjuicio de que puedan ser modificadas por dicho órgano hasta la fecha de celebración de la Junta, cuando legalmente sea posible.
- b) Información sobre el lugar donde vaya a celebrarse la Junta General, describiendo, en su caso, la forma de acceso a la sala.
- c) Procedimiento para la obtención de tarjetas de asistencia o certificado expedido por las entidades autorizadas legalmente para ello.
- d) Medios y procedimientos para conferir la representación en la Junta General.
- e) Caso de estar establecidos, medios y procedimientos para el ejercicio del voto a distancia.

f) Cualesquier otros aspectos de interés para el seguimiento de la reunión, tales como la existencia o no de medios de traducción simultánea, la previsible difusión audiovisual de la Junta General o las informaciones en otros idiomas.

Estas informaciones podrán estar sujetas a cambios en cualquier momento, en cuyo caso se publicarán en la página "web" de la Compañía las modificaciones oclaraciones pertinentes.

La Compañía hará entrega, con la debida antelación, de la información y documentación a la que se refieren el apartado 1 y el inciso a) del apartado 2 anteriores del presente artículo, a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y a los demás Organismos Rectores de Mercados que proceda.

El artículo 10 del citado Reglamento recoge asimismo todo lo relativo al derecho de información que tiene el accionista y dice que desde el momento en que tenga lugar la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta General de Accionistas y hasta el séptimo día anterior al previsto para la celebración de la misma en primera convocatoria, cualquier accionista podrá solicitar por escrito al Consejo de Administración de la Compañía las informaciones oclaraciones que estime precisas, o formular por escrito las preguntas que estime pertinentes, sobre los asuntos comprendidos en el Orden del Día de la Junta publicado con el anuncio de la convocatoria de ésta, o respecto de la información accesible al público que la Compañía hubiera facilitado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la Junta General de Accionistas inmediatamente anterior.

El Consejo de Administración estará obligado a facilitar por escrito, hasta el día de celebración de la Junta General, las informaciones oclaraciones solicitadas, así como a responder también por escrito a las preguntas formuladas. Las respuestas a las preguntas y a las solicitudes de información formuladas se cursarán a través del Secretario del Consejo de Administración, por cualquiera de los miembros de éste o por cualquier persona expresamente facultada por el Consejo de Administración a tal efecto.

Durante la celebración de la Junta General, los accionistas de la Compañía podrán solicitar verbalmente las informaciones oclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día y, en caso de no ser posible satisfacer el derecho del accionista en ese momento, los Administradores estarán obligados a facilitar esa información por escrito dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la Junta.

Los Administradores estarán obligados a proporcionar la información solicitada al amparo de los dos apartados anteriores, salvo en los casos en que, a juicio del Presidente, la publicidad de la información solicitada perjudique los intereses sociales.

No procederá la denegación de información cuando la solicitud esté apoyada por accionistas que representen, al menos, la cuarta parte del capital social.

#### - Formulación de sugerencias por parte de los accionistas.

Sin perjuicio del derecho de los accionistas, en los casos y términos previstos legalmente, a solicitar la inclusión de determinadas materias en el orden del día de la Junta cuya convocatoria soliciten, los accionistas podrán, en todo momento y previa acreditación de su identidad como tales, realizar sugerencias que guarden relación con la organización, funcionamiento y competencias de la Junta General.

#### - Derecho de asistencia.

El artículo 12 del Reglamento recoge todo lo relativo al derecho de asistencia. En este sentido establece que podrán asistir a la Junta General los accionistas que sean titulares del número mínimo estatutariamente exigido de acciones inscritas a su nombre en el correspondiente registro de anotaciones en cuenta con cinco días de antelación a la fecha de celebración de la misma, siempre que lo acrediten mediante la oportuna tarjeta de asistencia o certificado nominativo expedidos por alguna de las entidades participantes en el organismo que gestiona dicho registro contable o directamente por la propia Compañía, o en cualquier otra forma admitida por la Legislación vigente. Dicha tarjeta o certificado podrán ser utilizados por los accionistas como documento para el otorgamiento de la representación para la Junta de que se trate. Los accionistas que no sean titulares del número mínimo de acciones exigido para asistir podrán, en todo momento, delegar la representación de las mismas, conforme se indica en el artículo siguiente, en un accionista con derecho de asistencia a la Junta, así como agruparse con otros accionistas que se encuentren en la misma situación, hasta reunir las acciones necesarias, debiendo conferir su representación a uno de ellos. La agrupación deberá llevarse a cabo con carácter especial para cada Junta, y constar por cualquier medio escrito.

El Presidente podrá autorizar la asistencia de cualquier persona que juzgue conveniente si bien la Junta podrá revocar dicha autorización.

#### - Derecho de delegación y representación.

El Reglamento de la Junta General en su artículo 13 señala que todo accionista que tenga derecho de asistencia a la Junta General podrá hacerse representar en ésta por otra persona aunque no sea accionista. La representación deberá ser aceptada por el representante y deberá conferirse con carácter especial para cada Junta, bien mediante la fórmula de delegación impresa en la tarjeta de asistencia o bien en cualquier otra forma admitida por la Ley, dejando a salvo lo establecido en el artículo 108 de la Ley de Sociedades Anónimas para los casos de representación familiar y de otorgamiento de poderes generales.

Podrá también conferirse la representación a través de medios de comunicación electrónica o telemática a distancia que garanticen debidamente la representación atribuida y la identidad del representado. Será admitida la representación otorgada por estos medios cuando el documento electrónico en cuya virtud se confiere incorpore la firma electrónica reconocida empleada por el representado, u otra clase de firma que reúne adecuadas garantías de autenticidad y de identificación del accionista que confiere su representación y cumpla con las demás exigencias establecidas en las disposiciones legales vigentes en dicho momento.

En los documentos en los que consten las delegaciones o representaciones para la Junta General se reflejarán las instrucciones sobre el sentido del voto, entendiéndose que, de no impartirse instrucciones expresas, el representante votará a favor de las propuestas de acuerdos formuladas por el Consejo de Administración sobre los asuntos incluidos en el orden del día.

Si no hubiere instrucciones de voto porque la Junta General vaya a resolver sobre asuntos que, no figurando en el orden del día y siendo, por tanto, ignorados en la fecha de la delegación, pudieran ser sometidos a votación en la Junta, el representante deberá emitir el voto en el sentido que considere más oportuno, atendiendo al interés de la Sociedad y de su representado. Lo mismo se aplicará cuando la correspondiente propuesta o propuestas sometidas a decisión de la Junta no hubiesen sido formuladas por el Consejo de Administración.

Si en el documento de representación o delegación no se indicase la persona concreta a la que el accionista confiera su representación, ésta se entenderá otorgada a favor del Presidente del Consejo de Administración de

la Compañía o en la persona que éste designe, o de quien le sustituyere en la presidencia de la Junta General.

En los casos en que se hubiere formulado de acuerdo con lo previsto en el artículo 107 de la Ley de Sociedades Anónimas solicitud pública de representación, al Administrador que la obtenga se le aplicará la restricción para el ejercicio del derecho de voto establecida en el artículo 114 de la Ley del Mercado de Valores para supuestos de conflictos de intereses.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la Junta General del representado tendrá valor de revocación.

#### - Derecho de voto.

Los accionistas presentes o representados en la Junta podrán ejercitar su derecho de voto sobre las propuestas de acuerdos sometidos a la Junta. Los acuerdos de las Juntas se adoptarán con las mayorías legalmente establecidas, reconociéndose un voto por cada acción.

Las personas físicas accionistas que no tengan plena capacidad de obrar y las personas jurídicas accionistas serán representadas por quienes, conforme a la Ley, ejerzan su representación, debidamente acreditada.

En cualquier caso, tanto para los casos de representación voluntaria como para los de representación legal, no se podrá tener en la Junta más de un representante.

El Presidente de la Junta General de Accionistas o, por su delegación, el Secretario de la misma, resolverán todas las dudas que se susciten respecto de la validez y eficacia de los documentos de los que se derive el derecho de asistencia de cualquier accionista a la Junta General a título individual o por agrupación de sus acciones con otros accionistas, así como la delegación o representación a favor de otra persona, procurando considerar únicamente como válidos o ineficaces aquellos documentos que carezcan de los requisitos mínimos legales y estatutarios imprescindibles y siempre que estos defectos no se hayan subsanado.

#### E.4. Indique, en su caso, las medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en las juntas generales.

A fin de fomentar la participación de los accionistas en las Juntas Generales, la Compañía pone a disposición de sus accionistas los documentos e informaciones que deban facilitarse a los mismos en relación con los distintos puntos incluidos en el orden de día, incorporándose dichos documentos e informaciones a la página "web" de la Compañía desde la mencionada fecha. Sin perjuicio de ello, los accionistas podrán obtener, de forma inmediata y gratuita, en el domicilio social de la Compañía, así como solicitar a ésta la entrega o envío gratuito de estos documentos e informaciones, en los casos y términos establecidos legalmente.

Asimismo, desde la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General y en orden a facilitar la asistencia de los accionistas a la Junta General y su participación en ella, la Compañía incorporará a su página "web", en la medida en que se encuentren disponibles, además de los documentos e informaciones que se exijan legalmente, todo aquello que la Compañía considere conveniente a los fines referidos y en particular, a título meramente indicativo, lo siguiente:

- a) El texto íntegro de todas las propuestas de acuerdos que vayan a someterse a la Junta General y se hallen en ese momento aprobadas por el Consejo de Administración, sin perjuicio de que puedan ser modificadas por dicho órgano hasta la fecha de celebración de la Junta, cuando legalmente sea posible.
- b) Información sobre el lugar donde vaya a celebrarse la Junta General, describiendo, en su caso, la forma de acceso a la sala.
- c) Procedimiento para la obtención de tarjetas de asistencia o certificado expedido por las entidades autorizadas legalmente para ello.
- d) Medios y procedimientos para conferir la representación en la Junta General.

## Gobierno Corporativo

- e) Caso de estar establecidos, medios y procedimientos para el ejercicio del voto a distancia.
- f) Cualesquier otros aspectos de interés para el seguimiento de la reunión, tales como la existencia o no de medios de traducción simultánea, la previsible difusión audiovisual de la Junta General o las informaciones en otros idiomas.

Desde el momento en que tenga lugar la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta General de Accionistas y hasta el séptimo día anterior al previsto para la celebración de la misma en primera convocatoria, cualquier accionista podrá solicitar por escrito al Consejo de Administración de la Compañía las informaciones o aclaraciones que estime precisas, o formular por escrito las preguntas que estime pertinentes, sobre los asuntos comprendidos en el Orden del Día de la Junta publicado con el anuncio de la convocatoria de ésta, o respecto de la información accesible al público que la Compañía hubiera facilitado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la Junta General de Accionistas inmediatamente anterior.

El Consejo de Administración estará obligado a facilitar por escrito, hasta el día de celebración de la Junta General, las informaciones o aclaraciones solicitadas, así como a responder también por escrito a las preguntas formuladas. Las respuestas a las preguntas y a las solicitudes de información formuladas se cursarán a través del Secretario del Consejo de Administración, por cualquiera de los miembros de éste o por cualquier persona expresamente facultada por el Consejo de Administración a tal efecto.

Durante la celebración de la Junta General, los accionistas de la Compañía podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día y, en caso de no ser posible satisfacer el derecho del accionista en ese momento, los Administradores estarán obligados a facilitar esa información por escrito dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la Junta.

En todo caso, y a fin de facilitar la comunicación entre los accionistas y la Sociedad, se ha puesto a disposición de los accionistas un Departamento de Relación con Inversores y Accionistas al cual podrán dirigirse vía correo electrónico o por teléfono a fin de poder solventar todas las dudas que pudieran tener en relación con el gobierno corporativo de la sociedad.

Aparte de todo lo anterior, NH Hoteles, S.A. tiene abierta una página web en la que se informa a accionistas e inversores en general de los hechos más relevantes que se produzcan en relación con la sociedad. La web corporativa recoge información y documentos significativos del gobierno corporativo y tiene por objeto convertirse en vehículo de comunicación con los accionistas, proporcionándoles información actualizada sobre todos los aspectos que pudieran ser relevantes.

Los Administradores estarán obligados a proporcionar la información solicitada al amparo de los dos apartados anteriores, salvo en los casos en que, a juicio del Presidente, la publicidad de la información solicitada perjudique los intereses sociales, salvo que la solicitud esté apoyada por accionistas que representen, al menos, la cuarta parte del capital social.

E.5. Indique si el cargo de presidente de la junta general coincide con el cargo de presidente del consejo de administración. Detalle, en su caso, qué medidas se adoptan para garantizar la independencia y buen funcionamiento de la junta general:

SÍ  NO

### Detalle las medidas

El Reglamento de la Junta General, que regula todo lo relativo a la convocatoria, preparación y desarrollo de la Junta General, así como los derechos que corresponden a los accionistas, garantiza el correcto funcionamiento de la Junta. Adicionalmente se solicita la presencia de Fedatario Público para que levante acta de la Junta y desarrolle las funciones vinculadas al

levantamiento de la misma, tales como su participación en la organización del turno de intervenciones conforme se disponga en la Junta y tomar nota o custodiar las intervenciones literales que deseen efectuar los accionistas.

E.6. Indique, en su caso, las modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento de la junta general.

Desde su aprobación por el Consejo de Administración en fecha 31 de marzo de 2004, el Reglamento de la Junta General no ha sufrido modificación alguna.

E.7. Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe:

### DATOS DE ASISTENCIA

E.8. Indique brevemente los acuerdos adoptados en las juntas generales celebrados en el ejercicio al que se refiere el presente informe y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo.

Fecha Junta General	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia	Total %
28-04-2005	46,430	10,270	0,000	57

**Primerº:** Examen y aprobación de las Cuentas Anuales, Informe de Gestión y Propuesta de aplicación de resultado correspondiente al ejercicio 2004 - tanto de la Sociedad, como de su Grupo consolidado - y de la gestión del Consejo de Administración durante dicho ejercicio.

Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,56%

**Segundo:** Distribución de dividendos con cargo a reservas voluntarias. Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,78%

**Tercero:** Renovación y, en su caso, nombramiento de Consejeros. Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,77%

**Cuarto:** Adquisiciones de acciones propias. Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,78%

**Quinto:** Nombramiento de Auditor de Cuentas de la sociedad y de su grupo consolidado.

Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,78%

**Sexto:** Modificación de los artículos 11, 12, 13 y 14 de los Estatutos Sociales relativos a la Junta General de accionistas (Derechos de asistencia, representación e información), al objeto de adaptar su texto al nuevo marco legal. Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,05%

**Séptimo:** Delegación de facultades para formalizar, interpretar, subsanar y ejecutar los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas. Porcentaje de votos con el que se ha aprobado el acuerdo: 99,78%

E.9. Indique, en su caso, el número de acciones que son necesarias para asistir a la Junta General y si al respecto existe alguna restricción estatutaria.

El artículo 12 de los Estatutos Sociales señala que tendrán derecho de asistencia a la Junta General, los titulares de una o más acciones que, con antelación de cinco días a qué el en que se celebre la Junta, figuren inscritos en el correspondiente Registro de anotaciones en cuenta.

El voto de las propuestas sobre puntos comprendidos en el orden del día de cualquier clase de Junta General podrá delegarse o ejercitarse por el accionista mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad del sujeto que ejerce su derecho de voto, y ello en los términos previstos en el Reglamento de la Junta General. Los accionistas que emitan sus votos a distancia serán tenidos en cuenta a efectos de constitución de la Junta como presentes.

**E.10. Indique y justifique las políticas seguidas por la sociedad referente a las delegaciones de voto en la junta general.**

Todo accionista que tenga derecho de asistencia a la Junta General podrá hacerse representar en ésta por medio de otra persona, aunque ésta no sea accionista. La representación deberá conferirse en los términos y con el alcance establecidos en la Ley de Sociedades Anónimas, por escrito y con carácter especial para cada Junta. Dicha restricción no será de aplicación cuando el representante sea cónyuge, ascendiente o descendiente del representado, ni tampoco cuando aquél ostente poder general conferido en documento público para administrar todo el patrimonio que el accionista representado tuviese en territorio nacional.

Podrá también conferirse la representación por los medios de comunicación a distancia que, garantizando debidamente la identidad del representado y del representante, se hubiese determinado.

De acuerdo con el Reglamento de la Junta General, y cuando ello sea posible de acuerdo a los Estatutos, podrá también conferirse la representación a través de medios de comunicación electrónica o telemática a distancia que garanticen debidamente la representación atribuida y la identidad del representado. Será admitida la representación otorgada por estos medios cuando el documento electrónico en cuya virtud se confiere incorpore la firma electrónica reconocida empleada por el representado, u otra clase de firma que reúna adecuadas garantías de autenticidad y de identificación del accionista que confiera su representación y cumpla con las demás exigencias establecidas en las disposiciones legales vigentes en dicho momento.

En los documentos en los que consten las delegaciones o representaciones para la Junta General se reflejarán las instrucciones sobre el sentido del voto, entendiéndose que, de no impartirse instrucciones expresas, el representante votará a favor de las propuestas de acuerdos formuladas por el Consejo de Administración sobre los asuntos incluidos en el orden del día.

El Presidente de la Junta General de Accionistas o, por su delegación, el Secretario de la misma, resolverán todas las dudas que se susciten respecto de la validez y eficacia de los documentos de los que se derive el derecho de asistencia de cualquier accionista a la Junta General a título individual o por agrupación de sus acciones con otros accionistas, así como la delegación o representación a favor de otra persona, procurando considerar únicamente como inválidos o ineficaces aquellos documentos que carezcan de los requisitos mínimos legales y estatutarios imprescindibles y siempre que estos defectos no se hayan subsanado.

En todo caso, el artículo 13 de los Estatutos señala expresamente que la asistencia personal del representado a la Junta, tendrá valor de revocación.

**E.11. Indique si la compañía tiene conocimiento de la política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la sociedad:**

Sí            NO

Describa la política

**E.12. Indique la dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página web.**

Toda la información de interés para el accionista, incluidos los Informes de Gobierno Corporativo que se han ido aprobando anualmente, están disponibles en todo momento en la página web de NH Hoteles, S.A., [www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com), bajo el apartado información corporativa/información para el accionista.

## F. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de cumplimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones de gobierno corporativo existentes, o, en su caso, la no asunción de dichas recomendaciones.

En el supuesto de no cumplir con alguna de ellas, explique las recomendaciones, normas, prácticas o criterios, que aplica la sociedad.

En tanto el documento único al que se refiere la ORDEN ECO/3722/2003, de 26 de diciembre, no sea elaborado, deberán tomarse como referencia para completar este apartado las recomendaciones del Informe Olivencia y del Informe Aldama.

Desde el año 2000, NH HOTELES S.A. ha venido incluyendo en su Memoria Anual un capítulo dedicado al Gobierno Corporativo, con amplia información sobre el Consejo de Administración y la Dirección de la Sociedad.

En lo que se refiere a las recomendaciones de buen Gobierno Corporativo contenidas en los informes Olivencia y Aldama, la Sociedad es respetuosa con las mismas. A continuación se analiza el grado de seguimiento de las distintas recomendaciones contenidas en dichos informes.

### FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración, salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, es el máximo órgano de decisión de la Compañía, al tener encomendada, legal y estatutariamente, la administración y representación de la Sociedad, asumiendo la función general de supervisión tal y como recomienda el informe Olivencia.

En concreto, y como ya se ha manifestado anteriormente, el Consejo se obliga a ejercer con carácter indelegable las siguientes responsabilidades:

- a) aprobación de las estrategias generales de la Compañía;
- b) nombramiento y, en su caso, destitución de los más altos directivos de la Sociedad y de las demás entidades que integran el Grupo consolidado;
- c) nombramiento, y en su caso, cese de Administradores en las distintas sociedades filiales
- d) identificación de los principales riesgos de la Sociedad e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
- e) determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- f) fijación de la política de autocartera dentro del marco que, en su caso, determine la Junta General de Accionistas;
- g) autorización de operaciones de la Sociedad con Consejeros y accionistas significativos que puedan presentar conflictos de intereses; y
- h) en general, la decisión de operaciones empresariales o financieras de particular trascendencia para la Compañía.

### INDEPENDENCIA Y COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Siguiendo las recomendaciones de los informes Olivencia y Aldama, el Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. se caracteriza por contar con una mayoría amplia de Consejeros externos y, dentro de éstos, una participación significativa de Consejeros independientes, siempre teniendo en cuenta la estructura accionarial y el capital representado en el Consejo.

## Gobierno Corporativo

Asimismo, el Reglamento del Consejo incluye un artículo en el que se establece que:

"El Consejo de Administración, en el ejercicio de los derechos de cooptación y de proposición de nombramientos a la Junta General de Accionistas, procurará que en la composición del Órgano los Consejeros externos o no ejecutivos representen una amplia mayoría sobre los Consejeros ejecutivos.

A estos efectos, se entenderá que son Consejeros ejecutivos el Consejero Delegado y los demás Consejeros que, por cualquier otro título, desempeñen responsabilidades de gestión dentro de la Compañía o de alguna de sus sociedades filiales.

El Consejo procurará igualmente que dentro del grupo mayoritario de los Consejeros externos se integren, de un lado, los propuestos por los titulares de participaciones significativas estables en el capital de la Sociedad (Consejeros dominicales); y, de otro lado, profesionales de reconocido prestigio que no se encuentren vinculados al equipo ejecutivo ni a los accionistas significativos (Consejeros independientes).

Con el fin de establecer un equilibrio razonable entre ambas clases de Consejeros externos y a la vista de la estructura accionarial actual de la Compañía, el Consejo procurará que los Consejeros independientes sean mayoría respecto de los dominicales, dada la actual configuración accionarial de la Compañía, en la que la porción de capital flotante es sensiblemente superior a la suma de las participaciones significativas estables representadas por los Consejeros dominicales.

Lo dispuesto en este artículo se entiende sin perjuicio del derecho de representación proporcional legalmente reconocido a los accionistas."

Durante el ejercicio 2005 el Consejo de Administración de la Sociedad estuvo compuesto por 12 Consejeros, de los cuales un Consejero era ejecutivo y once Consejeros eran externos (cinco eran dominicales y seis independientes).

### DIMENSIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

En el seguimiento de la recomendación que sugiere que el número de miembros de Consejo sea el razonable para asegurar su operatividad y el trabajo de cada Consejero, el Reglamento del Consejo indica que el Consejo propondrá a la Junta General el número de Consejeros que, de acuerdo con las circunstancias reinantes en cada momento en la Compañía, resulte más adecuado para asegurar la debida representatividad y el eficaz funcionamiento del órgano, si bien en ningún caso el número propuesto deba exceder de veinte.

### DESCONCENTRACIÓN DE PODER

El Presidente del Consejo de Administración es el Primer Ejecutivo de la Compañía, si bien de acuerdo con lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración, su actuación deberá ajustarse en todo momento a los criterios y directrices fijados por la Junta General de Accionistas, por el Consejo de Administración y por las Comisiones dependientes del mismo. Del mismo modo, todo acuerdo o decisión de especial relevancia para la Compañía debe ser sometido con carácter previo a la aprobación del Consejo de Administración o de la Comisión de control correspondiente. Además, existe la necesidad de contar con los informes y propuestas de las diferentes Comisiones del Consejo para la adopción de determinados acuerdos.

### GARANTÍA NORMATIVA

El Informe Olivencia indica la necesidad de dotar de mayor relevancia a la figura del Secretario del Consejo, reforzando su independencia y estabilidad y destacando su función de velar por la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo.

En este sentido, las funciones de Secretario del Consejo han venido siendo desarrolladas en la Compañía por un profesional del Derecho de reconocido prestigio que goza del pleno apoyo del Consejo para ejercer las funciones con total independencia, favoreciendo el buen desarrollo de las sesiones.

### COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

#### - Comisión delegada

De conformidad con lo previsto en el artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión Delegada estará compuesta por el Presidente del Consejo y por un número de vocales no inferior a tres ni superior a nueve Consejeros, designados por el Consejo de Administración.

La Comisión Delegada tiene capacidad decisoria de ámbito general y, consecuentemente, tiene delegadas todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración excepto las legal o estatutariamente indelegables. Adicionalmente, el Consejo de Administración podrá encomendar a la Comisión Delegada otras funciones.

La Comisión Ejecutiva o Delegada de NH Hoteles, S.A. fue constituida en fecha 29 de junio de 2004 y está compuesta actualmente por 6 miembros.

#### - Otras Comisiones

NH HOTELES S.A. cuenta con las siguientes comisiones:  
Comisión de Auditoría y Control  
Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Ambas comisiones están compuestas por un mínimo de tres y un máximo de cinco Consejeros externos y sus reglas de funcionamiento figuran incluidas como epígrafes individuales en el Reglamento del Consejo.

### INFORMACIÓN PARA EL CONSEJO

Los Consejeros disponen de información específica y puntual sobre los puntos a tratar en las sesiones del Consejo. Dicha información, dependiendo de su contenido, se proporciona con la mayor antelación posible para que los Consejeros puedan preparar su participación en los distintos temas. Toda aquella otra información que, o bien por razones de materia de información privilegiada o bien por necesidades de actualización hasta el último momento, no se puede facilitar con anticipación, se entrega al inicio de la sesión.

### FRECUENCIA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS REUNIONES DEL CONSEJO

De acuerdo con el contenido del Reglamento del Consejo, el Consejo de Administración se reúne, de ordinario, una vez cada dos meses y, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime conveniente para el buen funcionamiento de la Compañía, habiéndose celebrado durante el ejercicio 2005, 6 sesiones ordinarias y 2 extraordinarias.

En dichas sesiones el Presidente organiza los debates procurando y promoviendo la participación de todos los Consejeros en las deliberaciones.

### NOMBRAMIENTO DE CONSEJEROS

Siguiendo las recomendaciones de la comisión Olivencia, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene las funciones de informar sobre propuestas de nombramiento de Consejeros así como de fijar el régimen de retribuciones de los Consejeros y revisarlos de manera periódica para asegurar su adecuación a los cometidos desempeñados, ateniéndose su funcionamiento a la más absoluta transparencia.

Igualmente, las propuestas de reelección de Consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General han de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se evalúe la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los Consejeros propuestos durante su mandato.

## **INAMOVILIDAD DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS**

Los Consejeros ejercen su cargo por un plazo de tres años cesando en su cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Salvo en supuestos excepcionales, el Consejo no propone a la Junta ningún cese anticipado de Consejeros externos tal y como recomiendan todas las prácticas de buen Gobierno.

## **DISPONIBILIDAD DEL CARGO**

Según consta en el Reglamento del Consejo, los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión: cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos, cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Control por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros y en especial, cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

## **EDAD DE LOS CONSEJEROS**

El Reglamento del consejo establece con claridad, tal y como propone el informe Olivencia, la política de limitación de edad de los Consejeros que consiste en la obligatoriedad de poner el cargo de Consejero a disposición y formalizar la correspondiente dimisión cuando se alcance la edad de 70 años. Los Consejeros en funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los 65 años de edad si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determinara el propio Consejo.

Durante el ejercicio 2005 ninguno de los Consejeros ha alcanzado el límite de edad antes reseñado.

## **INFORMACIÓN DE LOS CONSEJEROS**

Es derecho y obligación de todo Consejero el recabar cuanta información estime necesaria o conveniente en cada momento para el buen desempeño de su cargo.

A tal fin, el Consejero se halla investido de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales en la medida en que resulte necesario o conveniente para el diligente ejercicio del cargo.

Dicho derecho de información se extiende también a las distintas sociedades filiales que integran el Grupo consolidado, debiendo ser siempre ejercitado conforme a las exigencias de la buena fe.

Igualmente, y siguiendo las recomendaciones Olivencia y Aldama, con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio del derecho de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información u ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrato de la organización que proceda.

## **REMUNERACIÓN DE CONSEJEROS**

Según establece el Reglamento del Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es la que propone, evalúa y revisa las retribuciones de los Consejeros, para lo cual procurará que la retribución sea acorde con la que se satisfaga en el mercado en compañías de similar tamaño y actividad.

En materia de remuneraciones consistentes en la entrega de acciones, opciones sobre acciones o referencias al valor de la acción, la Sociedad cumple con las recomendaciones Aldama, puesto que únicamente se aplican al Consejero Ejecutivo.

Por otro lado, la remuneración que percibe cada miembro del Consejo de Administración se publica anualmente en la Memoria de manera desglosada en todos sus conceptos.

Por último, la Memoria anual incluye, igualmente, la remuneración y el coste total de la alta dirección, con los oportunos desgloses.

## **DEBERES DE LEALTAD DE LOS CONSEJEROS**

El Reglamento del Consejo dedica específicamente un título a describir con amplitud los principales derechos y obligaciones de los Consejeros, regulando con detalle las situaciones de conflictos de interés, el uso de activos sociales, el uso de información no pública y la explotación en beneficio propio de oportunidades de negocio de las que haya tenido el Consejero por su condición de tal.

Ninguno de los supuestos antes indicados se ha producido durante el ejercicio 2005.

## **DEBERES DE LEALTAD DE LOS ACCIONISTAS SIGNIFICATIVOS Y DE LA ALTA DIRECCIÓN**

El Reglamento del Consejo extiende los deberes de lealtad para con la Compañía a los accionistas significativos, reservando formalmente al conocimiento y autorización del Consejo de Administración cualquier transacción entre la Compañía y cualquiera de ellos, siempre previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se analice y valore la operación desde el punto de vista de la igualdad de trato de los accionistas y de las condiciones de mercado de la misma.

De igual modo, el Reglamento Interno de Conducta, establece los deberes y obligaciones generales de lealtad que los Consejeros y la alta dirección de la Compañía se han comprometido a mantener y que en términos generales versa sobre conflictos de interés, normas de conducta en relación con la información privilegiada, difusión de información relevante y transacciones sobre valores.

## **JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

Al objeto de facilitar y hacer posible el ejercicio por cualquier accionista del derecho de información, las propuestas de acuerdos que se someten a la aprobación de la Junta y los documentos e informes preceptivos relacionados con ellas, son puestos a disposición de los accionistas, en los términos y condiciones establecidos en la Ley de Sociedades Anónimas, desde el momento mismo en que tiene lugar la publicación de los anuncios de convocatoria de la Junta.

Del mismo modo, la Compañía atiende, dentro de lo posible las solicitudes de información que, en relación con los asuntos incluidos en el Orden del Día de la Junta General, se formulan por cualquier accionista, tanto en los días previos inmediatamente anteriores a la celebración de la Junta como en el propio acto de celebración de la Junta, en cuya agenda se incluye expresamente un turno de intervenciones de los accionistas, en el que pueden intervenir todos los accionistas asistentes a la Junta que lo deseen y cuyas intervenciones son siempre objeto de respuesta por el Presidente de la Compañía.

Por lo que respecta a los derechos de asistencia y voto en la Junta General, la Compañía facilita al máximo, dentro siempre del marco establecido por la legislación vigente aplicable y por los Estatutos Sociales, el ejercicio de dichos derechos, especialmente el de representación de los accionistas en la Junta General, la cual puede ser conferida a favor de cualquier persona aunque no sea accionista.

Conforme a las exigencias de la legislación mercantil española, la documentación relativa a los puntos del orden del día se encuentra a disposición de todos los accionistas en el domicilio social de la Compañía, teniendo la posibilidad de solicitar que la misma les sea enviada gratuitamente. Además, esta misma información se ha puesto a disposición de todos los accionistas a través de la página web de la Compañía.

## Gobierno Corporativo

### TRANSPARENCIA INFORMATIVA

El Reglamento del Consejo dedica varios de sus artículos a regular los cauces a través de los cuales se establecen las relaciones entre el Consejo de Administración, y los accionistas de la Compañía para, de esta manera, asegurar la mayor transparencia posible en dichas relaciones.

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A., más allá de las exigencias impuestas por la normativa vigente, se responsabiliza de suministrar a los mercados información rápida, precisa y fiable. En particular, la información financiera periódica de la Compañía, tal y como se recoge de manera expresa en el Reglamento del Consejo, es elaborada conforme a los mismos principios y prácticas profesionales de las Cuentas Anuales, y antes de ser difundida, es analizada por la Comisión de Auditoría y Control, de acuerdo con las funciones que ésta Comisión tiene atribuidas.

Además, en línea con las recomendaciones del informe Aldama, la Compañía transmite al mercado toda la información que puede considerarse relevante para los inversores, de forma simétrica y equitativa. De acuerdo con las obligaciones establecidas por la nueva Ley Financiera, la Compañía realizará las comunicaciones de información relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores con carácter previo a su difusión por cualquier otro medio, y tan pronto como sea conocido el hecho, o tan pronto se haya adoptado la decisión o firmado el acuerdo o contrato con terceros de que se trate. La Compañía vigila que sus comunicaciones de información relevante sean en todo momento veraces, claras y completas.

### INFORMACIÓN EN MATERIA DE BUEN GOBIERNO

Cada año NH HOTELES, S.A. ha venido publicando un Informe de buen Gobierno que ha figurado incorporado en la Memoria de cada ejercicio económico que se incluye en la página web de la Sociedad, asegurando así su conocimiento general por accionistas e inversores.

### INFORMACIÓN FINANCIERA PERIÓDICA

Toda la información financiera periódica que, además de la anual, se ofrece a los mercados se elabora conforme a los mismos principios y prácticas que las Cuentas Anuales, siendo analizada por la Comisión de Auditoría y Control antes de su difusión.

### INFORMACIÓN A TRAVÉS DE INTERNET

Para el cumplimiento del deber de información, NH HOTELES, S.A. tiene abierta una página web en la que se informa a accionistas e inversores en general de los hechos más relevantes que se produzcan en relación con la Sociedad. La web corporativa recoge información y documentos significativos del gobierno corporativo y tiene por objeto convertirse en vehículo de comunicación con los accionistas, proporcionándoles información actualizada sobre todos los aspectos que pudieran ser relevantes.

Cualquier persona que acceda a la web corporativa podrá visualizar, entre otra información, la cotización diaria e histórica, la información financiera, los Reglamentos de la Junta General y del Consejo de Administración, los Estatutos sociales, los acuerdos adoptados en la última Junta General celebrada y todos los demás contenidos que fueran de interés para el accionista e inversor.

### INDEPENDENCIA DEL AUDITOR EXTERNO

El Consejo de Administración tiene establecida, a través de la Comisión de Auditoría y Control, una relación de carácter estable y profesional con el Auditor de Cuentas de la Compañía, con estricto respeto de su independencia, a fin de cumplir las recomendaciones al efecto del Código Olivencia. De acuerdo con esto, la Comisión de Auditoría y Control vigila las situaciones que pueden suponer un riesgo para la independencia de los auditores externos de la Sociedad, y en concreto, supervisa el porcentaje que representan los honorarios satisfechos por ésta sobre el total de los ingresos de la firma auditora.

Por último, se informa en la memoria anual de la Compañía, de acuerdo con las exigencias legales vigentes, de los honorarios satisfechos al auditor externo de la Sociedad incluyendo los relativos a servicios de naturaleza distinta a los de auditoría.

### CALIDAD CONTABLE

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. procura en la medida de lo posible evitar que las Cuentas Anuales por él formuladas se presenten a la Junta General con reservas y salvedades en el informe de auditoría.

### G. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si considera que existe algún principio o aspecto relevante relativo a las prácticas de gobierno corporativo aplicado por su sociedad, que no ha sido abordado por el presente Informe, a continuación, mencione y explique su contenido.

Dentro de este apartado podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz, relacionados con los anteriores apartados del informe, en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, indique si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

**NOTAS ADICIONALES A DETERMINADOS APARTADOS DEL INFORME:**

**APARTADO A.3.** El cuadro reflejado en este apartado A.3. muestra, entre otros, el número de acciones y la participación que, en su caso, detentan los miembros del Consejo de Administración de NH Hoteles, S.A. durante el ejercicio 2005. A título meramente informativo, se quiere dejar constancia de que en fecha 27 de febrero de 2006, el Consejero, HOTELES PARTICIPADOS, S.L. ha incrementado su participación en el capital social de NH Hoteles, S.A., hasta alcanzar un 5,554%.

**APARTADO A.8:** Las acciones a que hace referencia el citado apartado se encuentran afectas a la operación de Equity-Swap para la cobertura de los Programas de Opciones sobre Acciones para los empleados del grupo NH Hoteles, S.A., aprobados por las Juntas Generales de 6 de junio de 2001 y 28 de abril de 2003.

**APARTADO B.:** El presente Informe refleja la composición del Consejo de Administración de la compañía durante el ejercicio 2005.

A título meramente informativo, se quiere dejar constancia del hecho de que a principios del año 2006, se ha producido un cambio en la composición del Consejo de Administración, al haber presentado el Sr. Fernández Durán su dimisión y haber sido aceptada ésta por el Consejo, celebrado en su reunión sin sesión, de fecha 22 de febrero de 2006, habiéndose nombrado en esa misma fecha, por cooptación, a D. Julio C. Díaz Freijo Cerecedo.

**APARTADO B.1.8.:** La retribución que han percibido los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2005 en concepto de dietas por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración, Comisión Delegada, Comisión de Nombramientos y Retribuciones, así como Comisión de Auditoría y Control son las que se detallan a continuación. Dicho cuadro viene reflejándose anualmente en la Memoria de la Compañía.

Presidente del Consejo y de la Comisión Delegada:

D. Gabriele Burgio:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €30.000,00
- Total Dietas: €66.060,60

Consejeros:

D. Manuel Herrando Prat y de la Riba (Presid. Com. Nombramientos):

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €30.000,00
- Dietas asistencia Comisión Nombramientos y Retribuciones: €3.698,52
- Total Dietas: €69.759,12

D. José de Nadal Capará

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €30.000,00
- Dietas asistencia Comisión Auditoría y Control: €7.397,04
- Total Dietas: €73.457,64

D. Alfredo Fernández Durán:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €30.000,00
- Total Dietas: €66.060,60

BANCAJA (D. Aurelio Izquierdo Gómez):

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €30.000,00
- Total Dietas: €66.060,60

Mr. Bernard s'Jacob:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Auditoría y Control: €9.616,14
- Total Dietas: €45.676,74

HOTELES PARTICIPADOS, S.L. (D. Ignacio Ezquiaga Domínguez):

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Auditoría y Control: €4.760,48
- Total Dietas: €40.821,08

D. Ramón Blanco Balín (Presidente Comisión Auditoría y Control):

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Dietas asistencia Comisión Auditoría y Control: €5.547,78
- Dietas asistencia Comisión Nombramientos y Retribuciones: €3.698,52
- Total Dietas: €45.306,90

D. Matías Amat Roca:

- Total Dietas: €0

D. Rodrigo Echenique Gordillo:

- Dietas de Consejo 2005: €5.813,05
- Total Dietas: €5.813,05

D. Alfonso Merry del Val Gracie:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Total Dietas: €36.060,60

D. Luis Fernando Romero García:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Total Dietas: €36.060,60

D. Miguel Rodríguez Domínguez:

- Dietas de Consejo 2005: €36.060,60
- Total Dietas: €36.060,60

**TOTAL:**

- Dietas de Consejo 2005: €402.479,65
- Dietas asistencia Comisión Delegada: €150.000,00
- Dietas asistencia Comisión Auditoría y Control: €27.321,44
- Dietas asistencia Comisión Nombramientos y Retribuciones: €7.397,04
- TOTAL DIETAS 2005: €587.198,13

**APARTADO B.1.9.:** A continuación se procede a desglosar por conceptos la remuneración total devengada por la Alta Dirección en el ejercicio 2005.

- Retribución fija: €1.512.973,27
- Retribución variable: €518.805,92
- Remuneración en especie: €139.230,12
- Total: €2.171.009,31

Las personas tenidas en cuenta para el cálculo de estas cantidades son las identificadas en el APARTADO B.1.9.

**B.1.30.:** Se quiere dejar constancia del hecho de que prácticamente la totalidad de los honorarios percibidos por la Auditoría por trabajos distintos de los de auditoría corresponden a la implantación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

*Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad, en su sesión de fecha 30-03-2006.*

*Indique los Consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.*

**NINGUNO**

# Gobierno Corporativo

## INFORME ANUAL DE LA COMISION DE AUDITORIA

### 1) Funciones, competencia y funcionamiento de la Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría y Control tiene como función primordial la de servir de apoyo al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control, constituyendo la manifestación más importante de ellas la de velar por la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y comprobar la adecuación e integridad de los sistemas de control interno seguidos en la elaboración de las Cuentas Anuales individuales y consolidadas.

Como consecuencia de la entrada en vigor de la nueva normativa sobre transparencia y gobierno corporativo, la regulación de la Comisión ha pasado a tener rango estatutario. Así, el artículo 25 de los Estatutos Sociales, introducido en estos por acuerdo de la Junta General de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2003, quedó redactado del siguiente modo:

1. "En el seno del Consejo de Administración se constituirá –con los requisitos establecidos en el artículo 141 de la Ley de Sociedades Anónimas- una Comisión de Auditoría y Control, formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco Consejeros designados por el Consejo de Administración. La mayoría de los integrantes de dicha Comisión deberá ser Consejeros no ejecutivos.
2. El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control será nombrado por la propia Comisión de entre sus miembros consejeros no ejecutivos, y deberá ser sustituido cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese.
3. La Comisión de Auditoría y Control tendrá, como mínimo, las siguientes competencias:
  - a) informar, a través de su Presidente, en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de competencia de la Comisión;
  - b) proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, la designación del Auditor de Cuentas al que se refiere el artículo 204 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como, en su caso, sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y la revocación o renovación de su nombramiento;
  - c) supervisar los servicios de auditoría interna;
  - d) conocer el proceso de información financiera y de los sistemas internos de control; y
  - e) mantener las relaciones con el Auditor de Cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éste, y cualesquier otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como recibir información y mantener con el Auditor de Cuentas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
4. La Comisión se reunirá, al menos, una vez al trimestre y todas cuantas veces se considere oportuno, previa convocatoria del Presidente, por decisión propia o respondiendo a la solicitud de dos de sus miembros o del Consejo de Administración.
5. La Comisión de Auditoría y Control quedará válidamente constituida con la asistencia, presentes o representados, de, al menos, la mitad de sus miembros; y adoptará sus acuerdos por mayoría de los asistentes, presentes o representados, siendo de calidad el voto de sus Presidente.
6. El Consejo de Administración podrá desarrollar y completar en su Reglamento las reglas anteriores, de conformidad con lo previsto en los Estatutos y en la Ley."

### 2) Composición de la Comisión de Auditoría

Durante el mes de julio de 2005, D. Ramón Blanco Balín sustituyó a D. José de Nadal Capará quien, en aplicación del artículo 25 de los Estatutos Sociales, cesó en su cargo por haber transcurrido el plazo de su mandato. En consecuencia, la Comisión de Auditoría y Control está compuesta por los siguientes Consejeros:

Presidente:	D. Ramón Blanco Balín	- Independiente
Vocal:	D. Bernard s'Jacob	- Independiente
Vocal:	D. Ignacio Ezquiaga Domínguez	- Dominicál

### 3) Relaciones con los Auditores Externos

La Sociedad matriz del Grupo NH Hoteles se encuentra auditada desde el ejercicio 1986. Los auditores principales, desde dicho ejercicio, se detallan a continuación:

Ejercicio	Auditor
1986	Peat Marwick
1987	Peat Marwick
1988	Peat Marwick
1989	Peat Marwick
1990	Peat Marwick
1991	Peat Marwick
1992	Peat Marwick
1993	Arthur Andersen
1994	Arthur Andersen
1995	Arthur Andersen
1996	Arthur Andersen
1997	Arthur Andersen
1998	Arthur Andersen
1999	Arthur Andersen
2000	Andersen
2001	Andersen
2002	Deloitte & Touche
2003	Deloitte & Touche
2004	Deloitte & Touche
2005	Deloitte & Touche

Las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2005 han sido auditadas por dos firmas independientes de reconocido prestigio:

- Deloitte & Touche es el auditor principal y, como tal, emite la opinión de auditoría sobre las Cuentas Anuales Consolidadas. Ha realizado la verificación de las cuentas de las sociedades integradas en las Unidades de Negocio de España/Portugal, México, MERCOSUR y Sotogrande que representan el 60% de los activos, el 51% de la cifra de negocios y el 76% del beneficio neto consolidado.
- PriceWaterhouse Coopers ha auditado las Unidades de Negocio de Holanda/Bélgica, Alemania y Austria/Suiza que suponen un 40% de los activos, un 49% de la cifra de negocio y un 24% del beneficio neto consolidado.

Deloitte & Touche (D&T) fue nombrado, por el plazo de un año, auditor principal del Grupo en la Junta General de Accionistas de NH Hoteles celebrada el 28 de abril de 2005 y auditor de las diferentes Unidades de Negocio reseñadas en sus respectivas Juntas Generales de Accionistas celebradas a lo largo del primer semestre de 2005. Esta firma es el auditor principal del Grupo desde el ejercicio 2002, si bien en los ejercicios 2003 y 2005 se han producido cambios en el socio responsable de la auditoría. Los honorarios totales percibidos por la firma por sus servicios profesionales de auditoría correspondientes al ejercicio 2005 han ascendido a 0,59 millones de Euros (0,55 millones de Euros en 2004).

Asimismo, la mencionada firma ha percibido en concepto de honorarios por servicios profesionales relativos a la adaptación del Grupo NH Hoteles a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) la cantidad de 0,15 millones de Euros (0,33 millones de Euros en 2004).

PriceWaterhouse Coopers (PWC) fue nombrado, también por el plazo de un año, auditor de las Unidades de Negocio mencionadas anteriormente en las respectivas Juntas Generales de Accionistas celebradas durante el primer semestre del 2005. PWC es el auditor de las Sociedades holandesas, belgas y suizas desde el ejercicio 1998 y de las Sociedades alemanas y austriacas desde el ejercicio 2004. Los honorarios totales por servicios de auditoría correspondientes al ejercicio 2005 han supuesto 0,65 millones de Euros (0,58 millones Euros en 2004).

Al igual que el auditor principal y por el mismo concepto relativo a la implantación de las NIIF, Price Waterhouse Coopers ha percibido honorarios por importe de 0,30 millones de Euros (0,37 millones en 2004)

#### 4) Contenido y resultados de los trabajos de la Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría ha celebrado 6 sesiones durante el ejercicio 2005 en las que se ha ocupado de los siguientes asuntos:

- a) Análisis y evaluación, junto con los auditores externos, de los Estados Financieros y la Memoria correspondientes a los ejercicios 2004 y 2005 comprobando que su opinión de auditoría se ha emitido en condiciones de absoluta independencia.
- b) Revisión de la información financiera pública periódica previa a sus análisis y aprobación por el Consejo de Administración con objeto de que la misma sea fiable, transparente y preparada mediante la aplicación de principios y criterios contables homogéneos.
- c) Seguimiento del Plan de Auditoría Interna para el ejercicio 2005 con examen de sus conclusiones e implementación, en su caso, de las medidas correctoras necesarias.
- d) Identificación y análisis de los diferentes tipos de riesgo a que están sometidas las actividades de NH Hoteles. A la fecha de preparación del presente informe se encuentran finalizados los trabajos de catalogación de los mencionados riesgos así como los de diseño de los diferentes procedimientos tendentes a reducir su alcance o minimizar sus efectos. A grandes rasgos, los riesgos se han dividido en cinco categorías:
  - Estratégicos
  - Operativos
  - Financieros
  - Medioambientales
  - Regulatorios

e) Monitorización del proyecto de implantación del nuevo sistema de información común para todas las unidades de negocio que ha permitido:

- Integrar la base de datos de clientes
- Unificar la gestión de los recursos humanos del Grupo
- Introducir modelos únicos de presupuestación e información periódica de gestión
- Implantar programas de "front-office" y "back office" comunes para todos los hoteles y unidades de negocio
- Crear plataformas comunes de compras
- Centralizar la gestión financiera del Grupo

f) Seguimiento y finalización de los trabajos que, en colaboración con los auditores externos de la Compañía, se han seguido realizando con el fin de determinar el impacto final que la implantación de las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) han supuesto en los Estados Financieros de NH Hoteles, S.A. y su Grupo Consolidado.

El principal efecto del cambio de la normativa contable se refiere a la valoración de los activos y a su consecuente reflejo en los Fondos Propios del Grupo y al incremento de la información financiera y contable suministrada al mercado

g) Evaluación periódica del grado de cumplimiento del plan de ahorro y mejora de la eficiencia diseñado por la dirección y de los efectos producidos sobre los resultados de NH Hoteles.

h) Examen del Informe Anual sobre Gobierno Corporativo, previo a su remisión al Consejo de Administración para su estudio y aprobación, con especial énfasis en el análisis del registro de situaciones de Consejeros y Directivos.

i) Estudio exhaustivo de los procedimientos seguidos y controles internos aplicados:

- En el ciclo de ingresos de la actividad hotelera, haciendo especial énfasis en los controles de totalidad y exactitud
- En la contratación de proveedores en las diferentes fases de construcción de productos inmobiliarios destinados a la venta por parte de Sotogrande, S.A. y
- En los controles aplicados en todos los sistemas de nómina de que dispone el Grupo.

j) Análisis de los Informes preparados por el Auditor y el Experto Independiente acerca de las valoraciones utilizadas para determinar las relaciones de canje en las ampliaciones de capital propuestas por NH Hoteles, S.A. para atender el canje de los títulos de Sotogrande, S.A. y Latinoamericana de Gestión Hotelera, S.A. en poder de accionistas minoritarios

k) Estudio pormenorizado de las diferentes operaciones refinanciación de rentas de hoteles en Alemania y Austria, así como de sus efectos en los Estados Financieros del Grupo NH

#### 5) Prioridades para el ejercicio 2006

Las prioridades de esta Comisión para el presente ejercicio, además de los relacionados con la elaboración y emisión de información financiera pública, se centran en:

1. El seguimiento de los efectos de la implantación de las NIIF y su transmisión al mercado
2. Actualización del mapa de riesgos elaborado por la Dirección del Grupo conjuntamente con asesores externos
3. Seguimiento del Plan de Auditoría Interna

Como conclusión de este informe, cabe destacar que para la realización de cuantos trabajos han sido mencionados, esta Comisión ha tenido acceso, siempre que lo ha considerado útil, a todos aquellos profesionales externos (auditores, tasadores o consultores) o miembros de las direcciones económico-financiera, de auditoría interna, o de control de gestión que ha estimado necesario.





**nh**  
HOTELES

Santa Engracia, 120  
28003 Madrid - España  
tel.: +34 91 451 97 18  
fax: +34 91 451 97 69

[www.nh-hotels.com](http://www.nh-hotels.com)