



memoria
de sostenibilidad

08

solmelia.com



HOTELS & RESORTS WORLDWIDE
LUXURY RESIDENTIAL OWNERSHIP
VACATION CLUB

Índice

BLOQUE 1

1.	Presentación	3
1.1	Carta del Presidente	3
1.2	Highlights 2008	6
2.	Acerca de Sol Meliá	7
2.1	Misión, visión y valores	7
2.2	Arquitectura y Gestión de Marcas	8
2.3	Sol Meliá en datos	11
3.	Gobierno Corporativo	15
3.1	Introducción	15
3.2	Consejo de Administración: composición y funcionamiento	15
3.3	Transparencia	17
4.	Valor de Gestión	18
4.1	Plan Estratégico y Visión de la Responsabilidad Corporativa	18
5.	Valor Económico	20
5.1	Resultados Económicos	20
5.1.1	Evolución hotelera	20
5.1.2	Evolución de la Gestión de Activos	23
5.2	Inversiones Socialmente Responsables	24
5.3	Cash flow Social o Redistribución de rentas	26
5.4	Perspectivas 2009	27

BLOQUE 2

1.	Desarrollo Sostenible en Sol Meliá	28
1.1	Misión, visión y principios	29
1.2	Plan Director de Desarrollo Sostenible: Contexto y Antecedentes	30
1.3	Plan Director de Desarrollo Sostenible: Esquema y Contenido	31
1.4	Oportunidades y Compromisos de Mejora	33
2.	Valor de Negocio	34
2.1	Principales Magnitudes	35
2.2	Aspectos Relevantes	35
2.2.1	Política general de compras y de gestión de proveedores	35
2.2.2	Mejora y Automatización de Procesos	35
2.2.3	Estadísticas de Compras	36
2.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	36
3.	Valor Comercial	37
3.1	Principales Magnitudes	38
3.2	Aspectos Relevantes	38
3.2.1	Comercialización	38
3.2.2	Conocimiento del Cliente	40
3.2.3	Fidelización	42
3.2.4	Calidad y Satisfacción del Cliente	43
3.2.5	Seguridad y Salud del Cliente	44
3.2.6	Protección de Datos	45
3.2.7	Acciones de inclusividad	45
3.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	46
4.	Valor Humano	47
4.1	Principales Magnitudes	48
4.2	Aspectos Relevantes	48
4.2.1	Satisfacción del Empleado	48
4.2.2	Canales de Comunicación y Feedback	49
4.2.3	Diversidad	50
4.2.4	Política de RRHH	51
4.2.5	Desarrollo Profesional y Promoción	52
4.2.6	Formación	53
4.2.7	Seguridad y Salud Laboral	54
4.2.8	Derechos Humanos	55
4.2.9	Solidaridad de los empleados y para los empleados	56
4.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	56

5.	Valor de Inversión	57
5.1	Principales Magnitudes	58
5.2	Aspectos Relevantes	58
5.2.1.	Relación con Accionistas e Inversores	58
5.2.2.	Reconocimientos y Nombramientos	60
5.2.3.	Información a los mercados	61
5.2.4.	Índices de Sostenibilidad	62
5.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	62
6.	Valor Comunicacional	63
6.1	Principales Magnitudes	64
6.2	Aspectos Relevantes	64
6.2.1.	Medios de Comunicación	64
6.2.2.	Publicidad y Patrocinios	65
6.2.3.	Relaciones Públicas	66
6.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	66
7.	Valor Social	67
7.1	Principales Magnitudes	68
7.2	Aspectos Relevantes	68
7.2.1	Compromiso Social	68
7.2.2	Proyectos	69
7.2.3	Cesión de Activos	71
7.2.4	Protocolo de Actuación ante Catástrofes y Emergencias	71
7.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	72
8.	Valor Cultural	73
8.1	Principales Magnitudes	74
8.2	Aspectos Relevantes	74
8.2.1	Arte	75
8.2.2	Cultura Local	75
8.2.3	Integración al entorno	75
8.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	75
9.	Valor Medioambiental	76
9.1	Principales Magnitudes	77
9.2	Aspectos Relevantes	77
9.2.1	Gestión Medioambiental	77
9.2.2	Certificaciones y Reconocimientos	78
9.2.3	Energía, Agua y Cambio Climático	79
9.2.4	Contratación	81
9.2.5	Consumo de recursos y Gestión de residuos	82
9.2.6	Preservación de la Biodiversidad	83
9.3	Oportunidades y Compromisos de Mejora	85
10.	Acerca de este Informe	86
10.1	Sistema de elaboración	86
10.2	Recogida y Consolidación de la Información	86
10.3	Áreas involucradas	87
10.4	Oportunidades y Compromisos de Mejora	87
10.5	Verificación de la información / Auditorías / Sellos	87
10.6	Su opinión / Sistema de feedback	87
11.	Tabla de Indicadores GRI	88
12.	Información Corporativa	93

Política Global de Sostenibilidad	94
-----------------------------------	----

1.1 Carta del Presidente



Estimad@ amig@,

Es para mi una gran satisfacción y una responsabilidad, presentarles la Memoria de Sostenibilidad correspondiente al ejercicio 2008. Ha sido éste un año lleno de retos para el sector turístico en general, y para Sol Meliá en particular, un ejercicio que ha puesto a prueba nuestra capacidad de adaptación a una nueva coyuntura económica internacional, sin perder el enfoque hacia el desarrollo sostenible.

Partiendo de una situación de bonanza sin precedentes en 2007, el ejercicio que describe este documento muestra un empeoramiento de las cifras de negocio que se acelera a partir del segundo semestre, cuando la ralentización de la economía comienza a reflejarse en el consumo de viajes en prácticamente todos los mercados; no todo es negativo, como veremos, en un año en que la Compañía se ha reforzado internamente a partir de un intenso proceso de cambio de modelo organizativo y estratégico, al tiempo que ha seguido reforzando sus Marcas y creciendo, ha aprobado su “Política de Sostenibilidad”.

La crisis actual sorprendió a nuestra empresa en un momento de extraordinaria fortaleza interna, tras un año histórico a nivel de resultados como fue 2007, y después de que en 2008 presentáramos nuestro Plan Estratégico a los Inversores de todo el mundo. Sol Meliá afrontaba esta crisis desde una posición sólida gracias a un equipo comprometido, un balance saneado –tras la importante reducción de deuda acometida entre 2004 y 2007– y unas marcas fuertes y diferenciadas.

Junto a estos avances, durante 2008, nuestro Consejo de Administración aprobó la **Política Global de Sostenibilidad**, que sienta las bases para la integración de los criterios del desarrollo sostenible en nuestra compañía de una manera integral y con una clara visión de largo plazo. Esta política – que se acompaña al presente Informe Ejecutivo- debe ser articulada a través de políticas concretas de actuación en las áreas de gestión, generando objetivos y compromisos sociales, culturales y medioambientales en los procesos de planificación y decisión, y posibilitando un entendimiento único de lo que significa la sostenibilidad para Sol Meliá. De esta forma, además, estaremos avanzando en la implantación de los principios del Global Compact de Naciones Unidas, iniciativa a la cual nos hemos adherido durante 2008.

Respuesta ante la crisis y oportunidad

Aunque nuestro Plan Estratégico constituye el hilo conductor para el presente y futuro de nuestra Compañía, el actual escenario de recesión nos obliga a supeditar la aplicación de los proyectos estratégicos al mantenimiento de la solvencia financiera. La situación exige ahora poner un foco especial en los aspectos básicos de aseguramiento y refuerzo de la empresa ante la incertidumbre y la crisis, aspectos que en Sol Meliá hemos denominado “**Ejes de Actuación ante la Crisis**”, y en torno a los cuales hemos implementado un riguroso **Plan de Contingencia**.

Tras el intenso proceso de ajuste iniciado en julio 2008, nuestras metas incluyen conseguir ahorros por importe de 55 millones de euros durante 2009, priorizando el servicio y la experiencia del cliente, reducir las inversiones a menos de 90 millones de euros (destinados básicamente al mantenimiento óptimo de los establecimientos), potenciar los ingresos y gestionar nuestros riesgos de un modo proactivo, sin dejar de observar nuestro compromiso responsable y sostenible. Nuestra reconocida disciplina de costes y nuestra extensa red de comercialización serán sin duda, claves para conseguir estas metas.

En todo caso, la volatilidad de los mercados bursátiles o la reducción en el beneficio son consecuencias inevitables de los altos niveles de incertidumbre y caída del consumo, pero no deben ocultar el progreso de nuestra organización en muchos ámbitos en los que, indiscutiblemente, se aporta valor. Gracias a este esfuerzo, y a las fortalezas descritas anteriormente, estaremos en condiciones de aflorar oportunidades en medio de una crisis que podría ser prolongada.

Así, durante el ejercicio 2008 Sol Meliá invirtió, junto con sus socios, más de 300 millones de euros en nuevas propiedades y en renovación de nuestra oferta como la finalización del Gran Meliá Palacio de Isora, en Tenerife, la compra del Me by Meliá Barcelona, o las renovaciones de hoteles Meliá como el Meliá de Mar, Meliá Barcelona, Meliá Madrid Princesa, Meliá Sol y Nieve ó Meliá Sevilla, entre otros. La compañía incorporó un total de 13 nuevos establecimientos, que suponen 4.635 habitaciones, tendencia que ha continuado en 2009, habiéndose firmado en el primer trimestre seis de los aproximadamente 19 nuevos hoteles que esperamos incorporar, todos ellos en régimen de gestión o en alquiler, fórmulas que permiten crecer de manera sostenida, sin incrementar nuestro endeudamiento, y acordes con la propia racionalidad de nuestro modelo de negocio, pues somos básicamente gestores de hoteles.

En un contexto como éste, la diferencia estará en la forma en que cada organización sepa gestionar la incertidumbre y la crisis, y en Sol Meliá hemos reaccionado antes que muchos de nuestros competidores, y sobre todo, hemos reaccionado mejor, pues aún en estas circunstancias mantenemos una fortaleza y una ventaja competitiva que nos sitúan por encima de la media del sector.

Una nueva Memoria

De manera coherente con el enfoque estratégico de la Compañía hacia la sostenibilidad, la presente edición de la Memoria quiere ser en sí misma, un ejercicio de responsabilidad con el medioambiente. La versión ejecutiva (la única que se imprime) ha permitido un importante ahorro de papel, sin detrimento de la transparencia informativa y la máxima accesibilidad a través de Internet. A lo largo de sus páginas se observan algunos avances en materia de medioambiente, ámbito en el que queremos seguir jugando un papel activo dentro del sector turístico internacional.

En lo relativo a nuestro posicionamiento social, nuestra condición de empresa familiar nos hace especialmente sensibles ante el mundo de la infancia, espacio en que hemos demostrado un firme compromiso y posicionamiento contra la explotación sexual infantil, entre otros aspectos. Entre los restantes Grupos de Interés me gustaría destacar uno, el que componen nuestros empleados, principal activo de nuestra Compañía porque ellos, con su trabajo diario, hacen posible cumplimentar cada año un poco mejor, los indicadores que figuran en esta Memoria.

Respecto a la estructura, la Memoria de Sostenibilidad 2008 vuelve a presentar la información corporativa en torno al concepto del “valor”, pues Sol Meliá ha seguido aportando valor a sus empleados, clientes y accionistas: Valor de Gestión, Valor Económico, Valor de Negocio, Comercial, Humano, de Inversión, Comunicacional, Social, Cultural y Medioambiental. Salvaguardar el equilibrio financiero es en estos tiempos un factor que aporta valor a nuestra compañía y a nuestros stakeholders, pero tanto o más importante es garantizar que la riqueza generada por ésta redunde en beneficio de las personas y de la sociedad: por ello, hemos considerado coherente sacar a la luz otros tipos de valor, quizá más intangible, que con nuestra actividad aportamos a nuestros grupos de interés.

Espero sinceramente que la información que aquí se recoge esté a la altura de sus expectativas, e igualmente, que Vd., accionista, cliente, empleado, propietario de hotel, proveedor o ciudadano, vea en estas páginas un compromiso real por contribuir a un desarrollo más equilibrado y sostenible de las sociedades en que operamos y de las personas que las forman.

Gabriel Escarrer Juliá

1.2 Highlights 2008

Enero

Acuerdo de colaboración con la OMT para fomentar el turismo responsable.

Febrero

Presentación del Plan Estratégico 2008-2010 y del nuevo modelo organizativo.

Abril

Sol Meliá, única hotelera incluida en el FTSE4Good Ibex, el primer índice responsable de la bolsa española.

Abril

Sol Meliá, primera empresa inscrita en el Sistema de Compromisos Voluntarios de reducción de gases de efecto invernadero.

Junio

Sol Meliá colabora con Philips en la instalación de sistemas de alumbrado más eficientes.

Julio

Sol Meliá firma un acuerdo con la Federación de Asociaciones de Celíacos de España.

Enero

Premio MuchoViaje a la mejor cadena hotelera.

Noviembre

Sol Meliá y Fundación Adecco impulsan el Plan Familia.

Febrero

Nuestro Programa de Fidelización se amplía, incorporando los hoteles Pestana y Pousadas de Portugal.

Febrero

Se licencia la 1ª promoción de los planes de desarrollo corporativo.

Mayo

Meliá Hoteles patrocina el tenis español por séptimo año consecutivo.

Mayo

Sol Meliá continúa su expansión con la incorporación de nuevos hoteles en España, Brasil, Grecia y Egipto.

Agosto

Sol Meliá copatrocina dos barcos de "Alicante 2008-2009, Vuelta al Mundo a Vela".

Septiembre

Gran Meliá Palacio de Isora entra a formar parte de The Leading Hotels of the World. Con éste ya son 7 de nuestros hoteles los que pertenecen a este exclusivo club.

Noviembre

El centro de reservas de Sol Meliá, premiado como mejor Centro de Relación con Clientes en España.

Noviembre

Sol Meliá firma un acuerdo con Marcilla para la introducción de café "good origin" en sus hoteles de la marca Meliá.

2. Acerca de Sol Meliá

“En Sol Meliá queremos contribuir y apoyar al desarrollo sostenible de las comunidades en las que estamos presentes y de las personas que en ellas se realizan, dejando un legado para que lo disfruten las generaciones futuras. En Sol Meliá no pretendemos ser la mejor empresa hotelera del mundo, sino que queremos ser un referente para un mundo mejor.”

Gabriel Escarrer Juliá
Presidente de Sol Meliá

2.1 Misión, visión y valores

MISIÓN

Aportar valor a todos nuestros Grupos de Interés a través de marcas hoteleras y de turismo residencial posicionadas como referentes del turismo responsable en los distintos segmentos de mercado, satisfaciendo la demanda de experiencias de nuestros clientes y desarrollando nuestro capital humano.

VISIÓN

Ser líder y referente en turismo responsable, empleabilidad y rentabilidad para todos nuestros stakeholders, incrementando el valor de las Marcas y potenciando desde el negocio hotelero el crecimiento de los negocios asociados con el turismo residencial o el club vacacional.

VALORES

Sol Meliá se ha caracterizado siempre por ofrecer la mejor **calidad** al mejor **precio**, por **agradar** siempre al cliente, por su **servicio personalizado**, y por ser una **empresa fami-**

liar donde la **austeridad**, el **espíritu de superación**, la **sencillez** y la **ética** han orientado siempre la gestión. En cuanto a los valores de sus líderes han destacado los de **ejemplaridad** (predicar con el ejemplo), la **formación** y **promoción** a los empleados, y **delegar** las responsabilidades, siempre sin perder el control.

Estos valores, a pesar de tener 56 años, permanecen en la esencia de nuestra Compañía con tanta vigencia que hoy se siguen desplegando a través de proyectos estratégicos como el de Gestión del Talento que persigue el desarrollo y empowerment de nuestros empleados, el Proyecto “Brand Equity” dirigido a revalorizar nuestras marcas para que el cliente siempre encuentre en ellas la promesa de servicio y experiencia que busca, o el proyecto de Desarrollo Sostenible, que sienta las bases para la integración de los criterios del desarrollo sostenible en nuestra Compañía de una manera integral y con una clara visión de largo plazo.

2.2 Arquitectura y Gestión de Marcas

Sol Meliá está renovando sus ocho marcas: Gran Meliá, Meliá, ME, Inside, Tryp, Sol, Paradisus y Sol Meliá Vacation Club, adaptándolas a los tiempos actuales y convirtiéndolas en referentes dentro de sus respectivos segmentos. Cada marca define un estilo de vida y una forma de entender la hospitalidad y el servicio en cualquier parte del mundo.

Gran Meliá

Nacida como una visión audaz del buen vivir, la marca Gran Meliá reúne a los hoteles más lujosos de la Compañía bajo una insignia renovada, en la que se concentran los más de 50 años de experiencia hotelera y de valores asentados de Sol Meliá. Con una arquitectura singular, esta cartera de hoteles y resorts de primera clase han sido diseñados para complacer a los viajeros más experimentados y

se encuentran localizados en los principales destinos turísticos de todo el mundo. No en vano cuentan con un estatus propio de The Leading Hotels of the World. Pero este carácter cosmopolita de los hoteles Gran Meliá se ve perfectamente complementado por el carácter español de los hoteles bajo esta marca, que gozan de la calidez del carácter latino en todos sus rincones. Su exclusivo servicio RedGlove, instaurado durante el año 2008, representa el encuentro del tradicional guante blanco y la elegancia de la alfombra roja con la pasión española que inspira a la Compañía, cuidando cada detalle para asegurar que la experiencia de nuestros huéspedes sea única e inolvidable. Estos hoteles disponen también de una zona Red Level, un área exclusiva que reúne todos los servicios pensados para responder a los deseos de los clientes.



Luxury	
Upperscale	
Select Service	
Midscale	
Economy / Budget	
Mixed Uses	

Meliá

La marca Meliá incluye hoteles urbanos y vacacionales con impresionantes instalaciones en localizaciones preferentes de todo el mundo, desde las principales capitales europeas hasta los lugares más exóticos de Asia, África, Caribe, México y Sudamérica. Gozan todos ellos de gran prestigio internacional por su servicio personalizado y lleno de calidez. Meliá proporciona frescas e innovadoras experiencias para los cinco sentidos, que encienden la pasión y evocan la tradición española para viajeros con experiencia que se encuentran en viaje de negocios, en una romántica escapada o disfrutando de unas vacaciones en familia. El diseño sensorial es un imperativo para Meliá, pero siempre unido a una decoración fresca y acogedora. La marca Meliá se encuentra en pleno proceso de renovación, un cambio que no sólo se ve reflejado en una nueva imagen corporativa, sino en todos sus atributos, que ahora están más llenos que nunca de energía: su diseño, la comodidad de sus habitaciones, su exclusivo servicio The Level, sus innovadores conceptos gastronómicos y una nueva apuesta por la oferta de salud y belleza gracias a sus fabulosos spas.

ME

La marca más vanguardista de Sol Meliá, un nuevo concepto de hotel con gran personalidad en el que el diseño de vanguardia, la cocina internacional, la más alta tecnología y la música más avanzada tienen un papel fundamental. Los hoteles ME están presentes en las ciudades más importantes del mundo, así como en los mejores destinos vacacionales entregando a sus huéspedes lo inesperado. ME ofrece un servicio personalizado que va más allá del alojamiento. La atención al cliente se ha construido en torno a cuatro atributos: RecuerdaME, ExperimentaME, EnergízaME y DesafíaME, la perfecta combinación para crear la atmósfera que estimula los sentidos y conecta con el ritmo de vida de cada uno, con el AURA de cada cliente, que constituye la esencia del hotel. Los hoteles bajo esta marca han sido concebidos para

aquellos viajeros que están en sintonía con la vanguardia, que buscan no sólo calidad, sino experiencias individualizadas y vibrantes en un ambiente cosmopolita, reflejo de sus necesidades profesionales y deseos personales. Por todo ello, las experiencias visuales de los espacios ocupan un lugar muy destacado en los hoteles ME.

Innside

La marca Innside pasó a formar parte de Sol Meliá en 2007, agregando así a la cartera de la Compañía una serie de hoteles marcados por su carácter urbano y vanguardista. La elegancia y orientación futurista son una pieza clave en los hoteles Innside, una marca que en estos momentos cuenta únicamente con nueve hoteles en Alemania pero que tiene ya prevista una ambiciosa expansión por otros países europeos. Atmósfera, servicio y placer aseguran una estancia relajante en los hoteles Innside. Innside Premium Hotels no son establecimientos, ni fórmulas, ni un lugar más, sino un modo de vida. En nuestros hoteles se da cita un público individualista y exigente, con circunstancias y perspectivas semejantes. Esta es la base de una armoniosa cooperación, una atmósfera relajada y conversaciones interesantes.

Tryp

Los hoteles Tryp han sido concebidos para ofrecer un espacio confortable y funcional, con una buena ubicación y un servicio impecable. Son hoteles urbanos por excelencia, modernos y con una magnífica relación calidad/precio, en los que se cuida cada detalle con valores complementarios como sus espacios destinados al relax y al ejercicio físico, y una oferta gastronómica variada y muy sana, acorde con la demanda actual. Tryp Hoteles ofrece habitaciones adaptadas a los deseos e inquietudes de nuestros clientes: Premium Room, Fitness Room y Family Room. Por otro lado, los hoteles Tryp ofrecen a las mujeres y los hombres de negocio espaciosas salas de conferencia y el equipo técnico necesario para acoger con el éxito asegurado cualquier tipo de evento empresarial.

Sol

Los hoteles Sol son los establecimientos ideales para disfrutar de unas vacaciones en familia más divertidas. Ubicados en los principales destinos turísticos del Mediterráneo y el Caribe, estos hoteles cuentan con confortables habitaciones, una amplia gama de restaurantes y bares, piscinas de gran tamaño y un extenso programa de actividades a la carta pensadas para que todos nuestros huéspedes, desde los más pequeños a los más mayores, disfruten al máximo de sus días de ocio. Las vacaciones adquieren la auténtica dimensión de diversión en familia (Family Fun), una opción vacacional basada en la diversión en todo momento y para todas las edades. La marca Sol ha creado una serie de innovadores conceptos con los que ofrecer la más amplia variedad de servicios a sus clientes. Entre ellos destacan los buffets tematizados Fun Food, los programas de actividades y las áreas The Flintstones Land, una nueva manera de pasar unas vacaciones llenas de actividad con los personajes favoritos de los niños, los Picapiedra.

Paradisus

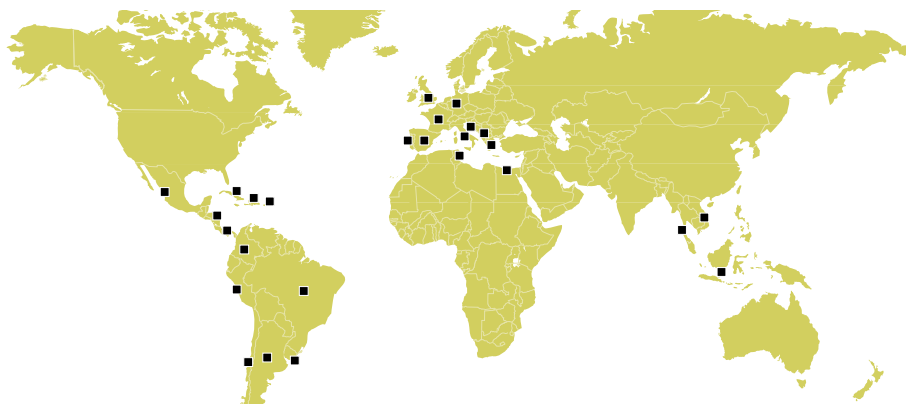
Paradisus Resorts proporciona una experiencia romántica sublime a las parejas y unas vacaciones excepcionales a las familias, en un ambiente sofisticado donde los clientes gozan de un Todo Incluido de lujo y en los que la acción principal es dejarse llevar por los exóticos y privilegiados parajes del Caribe en que se encuentran estos hoteles. Caracterizados por su original y único estilo arquitectónico, los Paradisus ofrecen un sinfín de sensaciones a sus huéspedes gracias a sus exclusivos

servicios, aderezados en todos los casos por una extensa y exquisita oferta culinaria. Todo ello les ha valido el reconocimiento de pertenecer a The Leading Hotels of the World. De su prestigioso servicio todo incluido destaca la gran variedad gastronómica, así como su Servicio Real solo para adultos y la diversidad de sus propuestas de ocio.

Sol Meliá Vacation Club

Sol Meliá Vacation Club es un club de vacaciones diseñado para proporcionar a sus socios una amplia oferta de los destinos más exóticos y espectaculares para sus vacaciones año tras año. SMVC proporciona a sus miembros el servicio de primera clase que caracteriza a los hoteles de la Compañía en todo el mundo y lo une al concepto del más completo y flexible club de vacaciones del mercado hotelero. The Club ha llegado a ser un negocio estratégico para Sol Meliá y se ha desarrollado como una actividad totalmente integrada y autosuficiente dentro de la Compañía.

2.3 Sol Meliá en datos



304 HOTELES EN 26 PAÍSES

ASIA

Indonesia	5
Malasia	1
Vietnam	1

TOTAL 7

CUENCA MEDITERRÁNEA

Egipto	4
Túnez	2

TOTAL 6

AMÉRICA

Argentina	3
Brasil	14
Chile	1
Costa Rica	1
Cuba	26
México	10
Panamá	1
Perú	1
Puerto Rico	1
Rep. Dominicana	5
Uruguay	1
Venezuela	2

TOTAL 66

EUROPA

Alemania	19
Bulgaria	4
Croacia	16
España	158
Francia	7
Italia	4
Portugal	13
Reino Unido	2
Grecia	2

TOTAL 225

Diversificación de la oferta entre mercado Urbano y Vacacional 2008

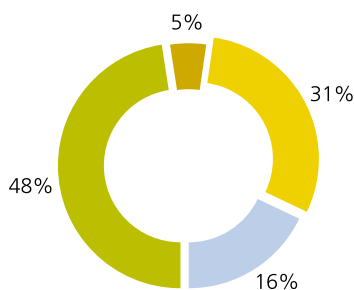
(por número de hoteles)



URBANO VACACIONAL

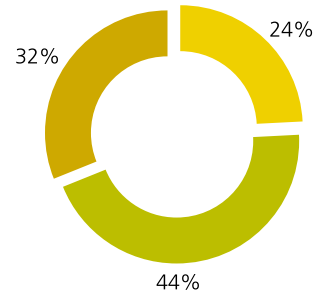
Diversificación de la cartera de hoteles por Régimen de Explotación

(% de habitaciones)



PROPIEDAD ALQUILER GESTIÓN FRANQUICIA

Diversificación de la oferta Hotelera por Categoría del Establecimiento

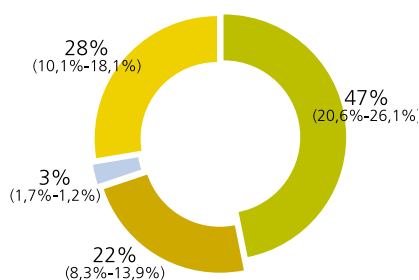


3 ESTRELLAS 4 ESTRELLAS 5 ESTRELLAS Y 5 ESTRELLAS GL

		TOTAL	URBANO	VACACIONAL	% URBANO	% VACACIONAL
España	47%	35.589	15.692	19.897	20,5%	26,0%
Resto de Europa	22%	16.949	6.333	10.616	8,3%	13,9%
Asia	3%	2.198	1.276	922	1,7%	1,2%
Latinoamérica y Caribe	28%	21.791	7.746	14.045	10,1%	18,4%
TOTAL	100%	76.527	31.047	45.480	40,6%	59,4%

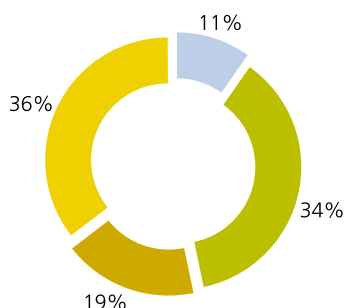
Diversificación del N° Habitaciones por Área Geográfica 2008

(% Urb.-%Vac.)



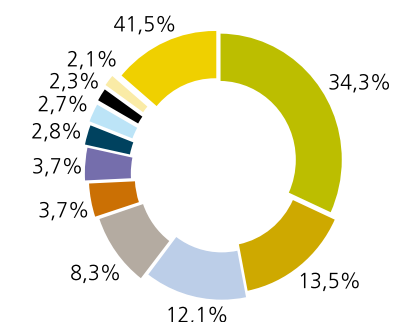
● ESPAÑA ● RESTO EUROPA ● ASIA ● LATINO-AMÉRICA & CARIBE

Diversificación del N° Habitaciones por Marca 2008



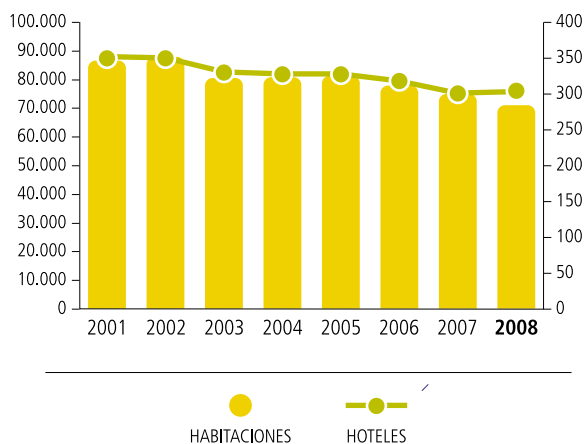
● PREMIUM ● MELIÁ ● TRYP ● SOL

Diversificación de las estancias de clientes por países de procedencia 2008



● ESPAÑA ● R. UNIDO ● ALEMANIA ● EE.UU. ● VENEZUELA ● ITALIA ● MÉXICO ● FRANCIA ● RUSIA ● CANADÁ ● OTROS

Evolución del N° de Hoteles, Habitaciones y Estancias



● HABITACIONES ● HOTELES

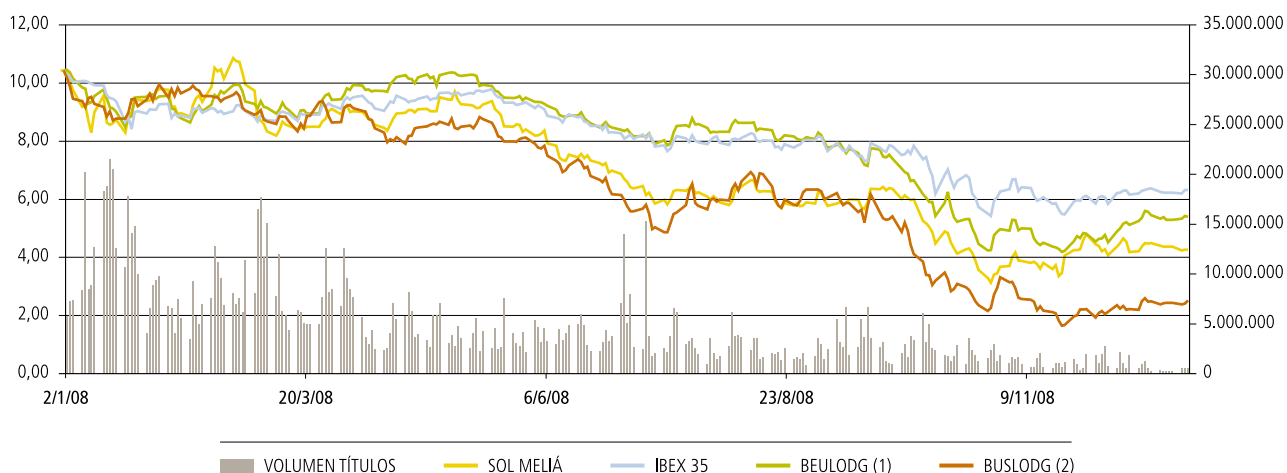
	Habitaciones	Hoteles	Evolución N° de Estancias
1999	68.766	262	21,5 millones
2000	81.942	335	23,0 millones
2001	86.554	352	23,7 millones
2002	87.717	350	24,3 millones
2003	80.494	330	26,2 millones
2004	80.834	328	27,3 millones
2005	81.282	328	27,4 millones
2006	77.893	318	27,8 millones
2007	75.022	301	28,6 millones
2008	76.527	304	26,9 millones

Posicionamiento Actual de Sol Meliá	2008	2007
(millones de €)		
EBITDA / GASTO FINANCIERO NETO	3,1 x	5,4 x
PER (PRICE EARNING RATIO)	32,0 x	11,9 x
CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL	787,1 €	1.925,4 €
EV / EBITDA	6,9 x	8,0 x
DEUDA NETA (DEUDA TOTAL - TESORERÍA)	982 €	872 €

Posicionamiento actual de Sol Meliá 2008

Fecha Constitución Compañía:	1956
Fecha de Salida a Bolsa:	2 de julio de 1996
Precio salida acción (antes split):	5,41 €
Ticker Symbol:	SOL.MC / SOL SM
Plaza en la que cotiza:	Mercado Continuo (España)
Número de acciones:	184.776.777
Cotización bursátil a 31/12/2008	4,26 €
Evolución desde la fecha de salida hasta 31/12/2008:	-21,3%
Evolución desde 31/12/2007 a 31/12/2008:	-59,1%
Rating Ba1 perspectiva negativa por Moody's	

La Acción Sol Meliá



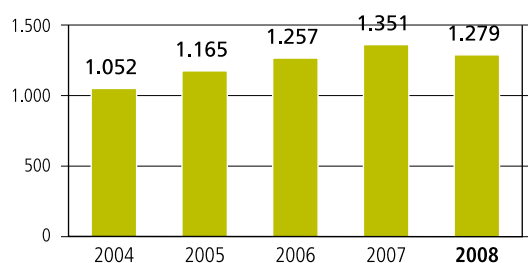
(1) BEULODG: Índice Bloomberg de compañías hoteleras europeas (2) BUSLODG: Índice Bloomberg de compañías hoteleras norteamericanas.

Cotización €		Volumen medio diario								
		% Evolución	IBEX - 35	Max.	Min.	Títulos	Euros (M)	Dividendo €	Neto B.P.A.	C.F.P.A.
31/12/08	4,26	-59,12%	-39,43%	10,85	3,12	611.937	4,72	0,051	0,28	0,91
31/12/07	10,42	-30,58%	7,32%	19,10	10,13	950.186	14,94	0,146	0,88	1,46

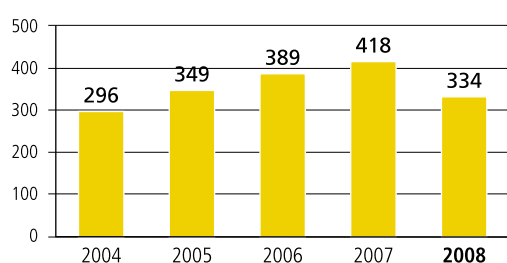
Evolución Económica

En Millones de Euros

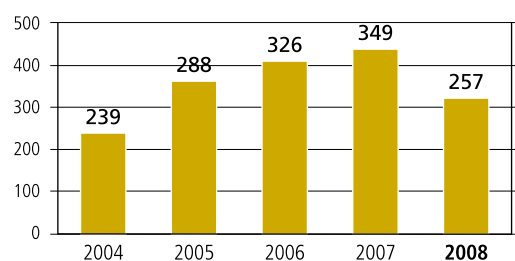
	2004	2005	2006	2007	2008	C.A.G.R. 08
INGRESOS	1.052	1.165	1.257	1.351	1.279	5%
	7%	11%	8%	7%	-5%	
EBITDAR	296	349	389	418	334	3%
	3%	18%	12%	7%	-20%	
EBITDA	239	288	326	349	257	2%
	7%	21%	13%	7%	-26%	
RESULTADO NETO	46	92	138	165	55	4%
	-7%	101%	50%	19%	-67%	
RESULTADO SOCIEDAD DOMINANTE	44	90	136	162	51	4%
	15%	105%	51%	19%	-68%	



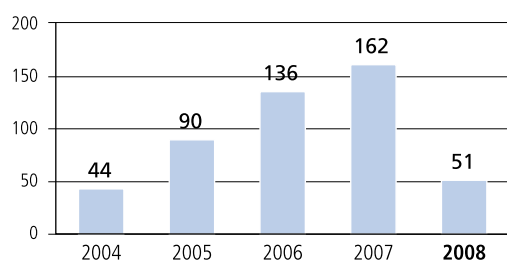
● INGRESOS



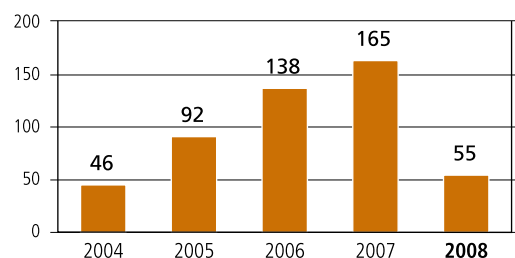
● EBITDAR



● EBITDA



● RESULTADO SOCIEDAD DOMINANTE



● RESULTADO NETO

3. Gobierno Corporativo

3.1 Introducción

La regulación del gobierno corporativo de SOL MELIA S.A. está contenida en sus Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los mercados de valores, que están a disposición de los accionistas e inversores tanto en el domicilio social de la compañía como en su página web (www.solmelia.com), en la sección dedicada al Gobierno Corporativo.

3.2 Consejo de Administración: composición y funcionamiento

El máximo órgano de gobierno es el Consejo de Administración, que estará formado por un mínimo de cinco y un máximo de quince Consejeros. Actualmente el Consejo de Administración está formado por un total de diez Consejeros, de los cuales tres son consejeros ejecutivos (D. Gabriel Escarrer Juliá, D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume), tres son consejeros dominicales (D. Juan Vives Cerdá, HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS representado por Dña. Mª Antonia Escarrer Jaume y CAJA DE AHORROS DEL MEDITERRANEO, representado por D. Armando Sala Lloret) y cuatro son consejeros independientes (D. José María Lafuente López, D. Emilio Cuatrecasas Figueras, D. Eduardo Punset Casals y D. Alfredo Pastor Bodmer). El Presidente del Consejo de Administración, D. Gabriel Escarrer Juliá, no es el primer ejecutivo de la compañía.

Existen además tres Comisiones delegadas del Consejo: Comisión de Auditoria y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Comisión de Estrategia.

La **Comisión de Auditoria y Cumplimiento** está formada por un total de tres miembros: dos Consejeros independientes y un Consejero Ejecutivo, más un Secretario no Consejero.

Los miembros de la Comisión de Auditoria son:

NOMBRE	CARGO	TIPOLOGÍA
Eduardo Punset Casals	Presidente	Consejero Independiente
Sebastián Escarrer Jaume		Consejero Ejecutivo
José María Lafuente López		Consejero Independiente y secretario del Consejo
Secretario no miembro: D. Mark Hoddinott		

La Comisión de Auditoria tiene entre sus funciones examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, examinar el reglamento del Consejo de Administración y las reglas de gobierno de la sociedad en general, además de hacer las propuestas necesarias para su mejora. Asimismo, tiene también entre sus funciones conocer y dar seguimiento al proceso de información financiera y a los sistemas de control interno de la Sociedad.

La **Comisión de Nombramientos y Retribuciones** está formada por un total de cuatro miembros: un Consejero independiente, un Consejero Dominical y dos Consejeros Ejecutivos, más un Secretario no consejero.

Los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones son:

NOMBRE	CARGO	TIPOLOGÍA
Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.	Presidente	Consejero Externo Dominical
Sebastián Escarrer Jaume		Consejero Ejecutivo
Gabriel Escarrer Jaume		Consejero Ejecutivo
Alfredo Pastor Bodmer		Consejero Independiente

Secretario no miembro: D. Fernando de Cevallos

La Comisión de Nombramiento y Retribuciones tiene entre sus funciones la de formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos. Asimismo, es la encargada de elevar al Consejo las propuestas de nombramiento de Consejeros para que éste proceda a designarlos directamente por cooptación, o las haga suyas para someterlas a decisión de la Junta.

La **Comisión de Estrategia** está formada por un total de cinco miembros: un Consejero Independiente, dos Consejeros Dominicales y dos Consejeros Ejecutivos.

Los miembros de la Comisión de Estrategia son:

NOMBRE	CARGO	TIPOLOGÍA
Juan Vives Cerdá	Presidente	Consejero Externo Dominical
Hoteles Mallorquines Asociados S.A.	Secretario	Consejero Externo Dominical
Sebastián Escarrer Jaume		Consejero Ejecutivo
Gabriel Escarrer Jaume		Consejero Ejecutivo
Alfredo Pastor Bodmer		Consejero Independiente

Las funciones de la Comisión de Estrategia son: informar y proponer al Consejo de Administración los planes estratégicos de la compañía a medio y largo plazo, así como aquellas decisiones estratégicas que sean de relevancia, participando activamente en la definición y revisión de la estrategia de la Compañía y del Grupo; informar y asesorar al Consejo sobre las principales magnitudes e hitos del Plan Estratégico vigente en cada momento; establecer el desarrollo de las nuevas líneas de negocio, tanto en el ámbito nacional como internacional; inversiones y desinversiones que por razón de su cuantía corresponda conocer al Consejo de Administración; velar por la puesta en práctica del modelo organizativo, garantizando la transmisión de la cultura y valores de la Compañía y colaborando en los procesos de comunicación, tanto externa como interna, relativos a dicho modelo, cultura y valores.

3.3 Transparencia

Durante el año 2008 el Consejo de Administración de Sol Meliá ha implantado un proceso de auto-evaluación, mediante el cual el propio Consejo evalúa anualmente el desempeño de sus funciones.

En cuanto a los posibles conflictos de intereses que pudieran surgir en el seno del máximo órgano de gobierno, el propio Reglamento del Consejo establece en su art. 28 un mecanismo de control, que obliga a los Consejeros a informar a la compañía de cualquier situación o conflicto directo o indirecto que pudieran tener con el interés de la sociedad. Asimismo, el art. 15.2 del citado Reglamento prevé que sea la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la encargada de informar al Consejo de dicha situación y plantear las medidas que deban adoptarse para evitar tal situación de conflicto.

Por otra parte, la retribución variable de los altos directivos de Sol Meliá está vinculada al desempeño de la organización, de forma que una parte de dicha retribución depende directamente de los resultados de EBITDA, Calidad y Clima. La retribución a largo plazo está ligada a varios ámbitos: evolución del valor de la acción, resultados de la compañía y resultados de los negocios. Por el contrario no existe ningún vínculo entre la retribución del máximo órgano de gobierno y el desempeño de la organización, ya que las cantidades que percibe son en concepto de dietas por asistencia a los Consejos o Comisiones.

Oportunidades de mejora

- Durante el año 2009, Sol Meliá se compromete a incorporar al menos a dos Consejeros Independientes a su Consejo de Administración, siendo al menos uno de ellos una mujer.
- En 2009, se reestructurará la composición de las Comisiones Delegadas del Consejo, con el fin de dotarlas de mayor independencia, reforzando la presencia en ellas de Consejeros Independientes.

4. Valor de Gestión

4.1 Plan Estratégico y Visión de la Responsabilidad Corporativa

El año se inició con el lanzamiento del Plan Estratégico 2008-2010 y la presentación de un nuevo modelo de negocio alineado con la reorganización interna iniciada durante el ejercicio 2007.

El nuevo Plan Estratégico se caracteriza por una implementación del enfoque por marcas, la potenciación de negocios complementarios como el Club Vacacional, la apuesta por una expansión internacional como clave de su crecimiento y que permita intensificar y mejorar el reconocimiento de nuestras marcas, y el gran salto cualitativo a un nuevo modelo de organización y de cultura de gestión. Un conjunto importante de iniciativas y proyectos que se integran en las cinco líneas estratégicas definidas, y que han permitido no sólo iniciar el proceso de cambio hacia ese nuevo modelo de negocio, sino contrarrestar la desaceleración sufrida en el segundo semestre del año.

Brand Equity

La redefinición y actualización de nuestras marcas, acorde a las expectativas del cliente, un nuevo modelo de gestión y cultura de servicio por marcas que potencie el reconocimiento en los diferentes mercados de nuestro portfolio y una mejora incremental en la satisfacción del cliente son las líneas claves de esta línea estratégica. Asimismo, el crecimiento de nuestro portfolio ha permitido celebrar éxitos importantes como la apertura del Gran Meliá Palacio de Isora, la mayor presencia de la marca ME by Meliá en España con la apertura del ME Barcelona y la renovación de establecimientos tan reconocidos como Meliá Barcelona, Meliá Sevilla, Meliá Madrid Princesa y el Meliá de Mar, claros exponentes de los nuevos estándares y atributos propios de la marca.

Conocimiento y contacto con el cliente

El cliente es el centro y el foco de nuestra actuación; incrementar su repetición y fidelización en todos nuestros negocios, incluido el Club Vacacional, es uno de los aspectos esenciales en la gestión diaria de nuestros establecimientos. Nuestro enfoque en conocer mejor a nuestros clientes para ofrecerles el producto y servicio que esperan, y lograr que éste encaje mejor en sus perfiles de consumo, son aspectos en los que se centra la estrategia diseñada por CRM (gestión de la relación con el cliente). Durante este año, la mejora de la calidad en nuestra base de datos de clientes, potenciando su identificación y conocimiento, ha permitido apoyar las estrategias de comercialización de nuestros productos y asegurar una cuota de mercado por encima de la de nuestros competidores.

Desarrollo de Leisure Real Estate y Fórmulas de Propiedad Mixta

La crisis inmobiliaria desatada durante el segundo semestre del año ha ralentizado las expectativas de crecimiento de nuestro portfolio con establecimientos con servicios hoteleros e inmobiliarios. Durante estos meses, a pesar de la situación generada, se han diseñado las bases del futuro para reforzar el valor de la Compañía en este campo, y se ha iniciado, con el Meliá Sol y Nieve, la comercialización de nuevas unidades de condo-hotels en España, producto alineado con el nuevo posicionamiento por marca.

Gestión del Talento y Potenciación de la Responsabilidad

Esta línea estratégica es hoy más prioritaria que nunca. Retener y desarrollar el talento nos permite, no sólo actuar coordinada y alineadamente con las necesidades de la

Compañía, sino asegurar el futuro de la organización y su liderazgo. Los empleados de Sol Meliá son parte esencial en los éxitos de cada una de las líneas estratégica asegurando la promesa de marca, un servicio de calidad y la atención personalizada hacia todos nuestros clientes. El talento y la capacitación de nuestro equipo humano han permitido la adaptación a la coyuntura actual y a la priorización hacia los nuevos ejes de actuación que la Compañía ha definido como claves para contrarrestar la ralentización de la economía.

El nuevo modelo organizativo se convierte en un facilitador del desarrollo y potenciación de nuestro principal activo - los empleados - asegurando las sinergias entre las diferentes líneas de negocio y las marcas, potenciando el trabajo en equipo y la innovación y creatividad, factores clave en el nuevo entorno de mercado.

Sostenibilidad

El compromiso hacia la responsabilidad social, medioambiental y cultural es hoy un valor esencial en nuestra Compañía. La línea estratégica de Sostenibilidad tiene como objetivo esencial integrar todos estos criterios de sostenibilidad en cada una de las políticas, procesos y normas que rigen las actuaciones diarias de la Compañía actualmente y en un futuro. La Política de Sostenibilidad, aprobada por el Consejo de Administración es la piedra angular que articulará los avances en este ámbito.

Nuevo entorno inestable

Todas estas líneas estratégicas siguen siendo válidas y vigentes; pero la ralentización de la economía, con un impacto significativo en el consumo y, por ende, en una disminución de los hábitos de viaje en nuestros clientes, ha generado que este Plan Estratégico haya tenido que adaptarse a las circunstancias actuales.

La focalización hacia los cuatro ejes de actuación encaminados a minimizar los efectos que la coyuntura actual pueda tener en los resultados y en la solvencia financiera de la Compañía, son hoy parte esencial de nuestro día a día.

La mejora y crecimiento de los ingresos, la retención y fidelización de nuestros clientes y el control de los costes y los gastos, junto con la afirmación de la promesa de marca y la garantía de las expectativas de nuestros clientes, la gestión de los riesgos y la salvaguarda de nuestro balance y solvencia financiera, son los pilares básicos en los que actualmente se haya inmersa la Compañía.

Entre las medidas de contingencia adoptadas se incluyen ahorros por valor de 39 millones de euros, la reducción de las inversiones a menos de 100 millones de euros, el crecimiento de los ingresos y la potenciación de otros ingresos. Todas estas iniciativas permitirán salir reforzados y seguir aportando valor a todos nuestros stakeholders.



5. Valor Económico

5.1 Resultados Económicos

5.1.1 Evolución hotelera

Durante 2008, el RevPAR de los hoteles en propiedad y alquiler disminuyó un 3,2%. Este periodo estuvo caracterizado por 1) la ralentización económica, 2) la floja temporada vacacional en España, 3) la depreciación de la libra esterlina y el dólar estadounidense, y 4) la reducción de las plusvalías generadas por rotación de activos (3,8 millones de Euros en 2008 frente a 43,1 millones de Euros en 2007).

Sol Hoteles

Durante 2008, el RevPAR de la marca Sol (100% vacacional, 100% España) se redujo un 5,7% como consecuencia de la caída de la ocupación en un 7,1%. El comportamiento de las Islas Baleares fue flojo (RevPAR: -9,5%), debido a la disminución en el número de reservas por parte de los mercados emisores español y británico, afectados por 1) la crisis económica global, 2) la reducción de la capacidad por parte de los tour operadores inmersos en un proceso de consolidación del sector (Thomson – First Choice y Thomas Cook – My Travel) y 3) la quiebra de algunos de los miembros de la industria como XL y Futura. Por otro lado, hay que mencionar la recuperación de las Islas Canarias durante este año (RevPAR: +3,9%).

En 2008, los Gastos Operativos (excluyendo los gastos de alquiler) disminuyeron un -3,7%, en parte ayudado por el cierre de varios hoteles, especialmente en áreas como Mallorca e Ibiza, con el fin de evitar costes mayores. El Ebitda disminuyó un 24,4%.

La variación en el número de habitaciones disponibles se debe a la apertura tardía de 4 hoteles estacionales: Sol Príncipe (Málaga), Sol Costa Blanca (Alicante), Sol Guadalupe y Sol Trinidad (ambos en las Islas Baleares).

Tryp Hoteles

En 2008, el RevPAR de la marca Tryp (100% urbano; 73% España) disminuyó un 4,6% debido a la reducción de la ocupación en un -5,4% y el descenso del turismo de fin de semana que, aunque se inició durante el segundo trimestre, se ha intensificado durante el último trimestre de 2008.

Los Gastos Operativos (excluyendo los gastos de alquiler) disminuyeron en 2008 un 1.8% debido en parte a las medidas de ahorro energético implementadas tales como el bloqueo de plantas no ocupadas, la reducción de los gastos de publicidad y la disminución de los trabajadores contratados. El Ebitda disminuyó un 21,7%.

La disminución del número de habitaciones disponibles se debió a las ventas del Tryp Hidalgo y el París Boulogne durante el segundo y cuarto trimestre de 2007 respectivamente.

Meliá Hotels & Resorts

Durante 2008, el RevPAR de la marca Meliá (44% España, 21% LatAm, 35% EMEA) disminuyó un -3,2% (-0,3% excluyendo el tipo de cambio). En este periodo, el segmento urbano se caracterizó por una ralentización progresiva de los segmentos de ocio internacional y viajes de negocios.

Los Gastos Operativos (excluyendo los gastos de alquiler) y el Ebitda variaron en +7,9% y -6,3% respectivamente. Excluyendo los cambios en el perímetro, estos parámetros disminuyeron en un -0,8% y -9,8% respectivamente debido a la incorporación de la marca Innside. Durante 2008, la Compañía ha implementado medidas para generar ahorros energéticos y ha reducido la contratación de trabajadores debido a la caída de la ocupación.

La incorporación de la marca Innside está detrás del aumento del 57,0% de los gastos de alquiler. Excluyendo estos hoteles, los gastos de alquiler aumentan un 6,8%.

El aumento de las habitaciones disponibles se debe a la incorporación del hotel Meliá Atenas y los hoteles de la marca Innside, parcialmente compensado por la venta de los hoteles Meliá Cáceres, Meliá Mérida, Meliá Trujillo y Meliá Avenue Louise durante 2007.

Premium Brands

Durante 2008, el RevPAR de las marcas Premium (74% de su portfolio en América)

disminuyó un -3,5% (+1,8% excluyendo el efecto tipo de cambio). Por marcas, Paradisus disminuyó un -10,3% afectada por la remodelación del hotel Paradisus Punta Cana. Respecto a la marca Gran Meliá, el RevPAR disminuyó un 1,3% debido a la evolución negativa del hotel de Puerto Rico. El RevPAR de la marca ME by Meliá aumentó un 10,1%, gracias a la evolución de los hoteles de la Compañía en Cancún.

Los Gastos Operativos (excluyendo los gastos de alquiler) y el Ebitda disminuyeron un -0,6% y -20,3% respectivamente.

Respecto a las habitaciones disponibles de la marca Premium, estas disminuyeron un 1,1% debido a la reforma del Gran Meliá Colón (218 habitaciones), re-abierto el pasado 3 de Febrero de 2009, y a la desafiliación del Gran Meliá Mofarrej en Junio de 2008. Estas disminuciones en el número de habitaciones disponibles fueron parcialmente compensadas con la expansión del hotel Paradisus Palma Real (192 habitaciones) en la República Dominicana.

Tabla 1: Estadísticas Hoteles en Propiedad y Alquiler 08 / 07 (RevPAR & A.R.R. en Euros)

			% Ocupación	RevPAR	A.R.R.	Habitaciones disponibles
SOL	% o/ 2007	2008	68,3%	36,6	53,6	3.245.590
			-7,1%	-5,7%	1,5%	-3,4%
		2007	73,5%	38,8	52,8	3.359.751
TRYP	% o/ 2007	2008	65,1%	48,9	75,1	3.025.609
			-5,4%	-4,6%	0,9%	-2,4%
		2007	68,8%	51,2	74,5	3.098.697
MELIÁ ⁽¹⁾	% o/ 2007	2008	67,7%	62,6	92,4	3.839.468
			-5,8%	-3,2%	2,7%	10,1%
		2007	71,8%	64,6	90,0	3.487.705
PREMIUM ⁽²⁾	% o/ 2007	2008	58,5%	70,5	120,6	1.703.272
			-5,5%	-3,5%	2,1%	-1,1%
		2007	61,9%	73,1	118,0	1.722.648
TOTAL ⁽³⁾	% o/ 2007	2008	65,9%	53,1	80,6	11.813.939
			-5,6%	-3,2%	2,5%	1,2%
		2007	69,8%	54,8	78,6	11.668.801

(1) RevPAR y ARR varían un -0,3% y +5,8% excluyendo tipo de cambio

(2) RevPAR y ARR aumentan un +1,8% y +7,7% excluyendo tipo de cambio

(3) RevPAR y ARR varían un -1,1% y +4,7% excluyendo tipo de cambio

Tabla 2: Desglose de Ingresos hoteleros 08 / 07 para hoteles en propiedad y alquiler

		Ingresos hoteleros	Comida y Bebida / Otros	Ingresos totales	Gastos totales (*)	Ebitda
SOL	2008	118,6	73,8	192,4	144,5	47,9
	% o/ 2007	-8,9%	-10,8%	-9,7%	-3,4%	-24,4%
	2007	130,3	82,7	213,0	149,6	63,4
TRYP	2,008	148,0	55,2	203,1	176,8	26,3
	% o/ 2007	-5,9%	-1,1%	-4,7%	-1,5%	-21,7%
	2007	157,3	55,8	213,1	179,5	33,6
MELIÁ ⁽⁴⁾	2,008	240,2	157,9	398,1	286,7	111,4
	% o/ 2007	4,5%	6,2%	5,2%	10,4%	-6,3%
	2007	229,9	148,6	378,5	259,6	118,9
PREMIUM ⁽⁵⁾	2,008	120,1	120,3	240,4	191,1	49,4
	% o/ 2007	-2,1%	-7,9%	-5,1%	-0,1%	-20,3%
	2007	122,7	130,5	253,3	191,2	62,0
TOTAL ⁽⁶⁾	2,008	626,9	407,1	1,034,0	799,2	235,0
	% o/ 2007	-2,1%	-2,5%	-2,3%	2,5%	-15,4%
	2007	640,2	417,7	1,057,9	780,0	277,8

(*) Incluye gastos de alquiler

(4) Ingresos totales aumentan un +8,1 % excluyendo tipo de cambio

(5) Ingresos totales disminuyen un -0,1% excluyendo tipo de cambio

(6) Ingresos totales aumentan un +0,0% excluyendo tipo de cambio

Management Fees*

Los management fees obtenidos durante 2008 disminuyeron un -5,1%. En una misma base comparable y excluyendo el efecto tipo de cambio los fees aumentaron un +3,3%, principalmente debido a los hoteles de Cuba, cuyos management fees excluyendo el efecto tipo de cambio aumentaron un 8,7%.

Los management fees de los hoteles de la marca Sol disminuyeron en un -0,5%, debido al comportamiento de los hoteles vacacionales españoles, cuyos fees disminuyeron un 20,2%. Este hecho no pudo ser compensado por la incorporación de 3 resorts en Bulgaria (Nessebar Palace, Nessebar Bay y Nessebar Mare) ni por la buena evolución de los hoteles de Croacia, cuyos fees aumentaron un 11,3%.

Respecto a la marca Tryp, los management fees disminuyeron un -3,2% en 2008 debido a dos efectos contrarios: por un lado la desafiliación de los hoteles Corobici (Costa Rica), Brooklin y Porto Alegre (Brasil) y, por otro, los buenos resultados obtenidos por los hoteles brasileños, cuyos fees aumentaron un 14,6% (excluyendo el efecto tipo de cambio y los cambios en el perímetro).

(*) Cuota de gestión

Los management fees de la marca Meliá disminuyeron un -6,3% debido principalmente a la menor contribución por parte de los hoteles, a cambios en el perímetro y el efecto tipo de cambio. Excluyendo la depreciación de la moneda y los cambios en el perímetro, los management fees disminuyeron en 2008 un -1,0%.

Con lo que respecta a las marcas Premium, los management fees disminuyeron un -8,9% debido a la desafiliación del hotel Bahía del Duque (España) y los resultados de los hoteles de Cancún (-18,2%), afectados por el tipo de cambio. En una misma base comparable y excluyendo los efectos de tipo de cambio, los management fees aumentaron un 14,4%.

Tabla 3: Management Fees

(millones Euros)

INGRESOS MANAGEMENT FEES		Dic 08	Var 08 / 07	Dic 07	
SOL	Básico		4,6	-10,5%	5,2
	Incentivo		3,9	14,7%	3,4
			8,5	-0,5%	8,6
MELIÁ	Básico		15,5	-5,3%	16,9
	Incentivo		5,0	-10,7%	5,6
			20,6	-6,3%	21,9
TRYP	Básico		4,4	0,1%	4,4
	Incentivo		2,9	-7,7%	3,1
			7,3	-3,2%	7,5
PREMIUM	Básico		5,3	-23,8%	6,9
	Incentivo		2,5	47,1%	1,7
			7,8	-8,9%	8,6
TOTAL BÁSICO			29,8	-9,3%	32,9
TOTAL INCENTIVO			14,3	3,6%	13,8
TOTAL			44,1	-5,1%	46,6

5.1.2

Evolución de la Gestión de Activos

Rotación de Activos

A lo largo de 2008, Sol Meliá ha generado 6 millones de Euros a nivel de ingresos y 3.8 millones a nivel de beneficio por la venta del

hotel Tryp Los Bracos, frente a los 129.5 millones de Euros generados en 2007 (43.1 millones de beneficio).

Tabla 4: Evolución de la Rotación de Activos

ACTIVO	HABITACIONES		PRECIO		EV/EBITDA (x)		BENEFICIO	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Tryp Los Bracos (Logroño, España) 4Q08	71	-	6	-	16,7	-	3,8	-
Tryp Hidalgo (Ciudad Real, España) 2Q07	-	54	-	2,3	-	40,0	-	1,7
Local Comercial (Mallorca, España) 2Q07	-	-	-	0,9	-	-	-	0,9
Parcela de terreno en la República Dominicana 2Q07	-	-	-	8,8	-	-	-	3,8
15,0% Paradisus Playa Conchal (Costa Rica) (*)2Q07	-	406	-	23,4	-	14,7	-	5,7
17,4% Paramount NY (Nueva York, USA) (*)2Q07	-	567	-	25,1	-	21,2	-	5,1
Otros activos 3Q07	-	-	-	15,5	-	-	-	5,8
Meliá Cáceres, Mérida & Trujillo (Extremadura, España) 4Q07	-	269	-	30,0	-	18,9	-	9,7
Tryp Paris Boulogne (Paris, Francia) 4Q07	-	75	-	12,5	-	17,3	-	5,0
Meliá Avenue Louise Boutique Hotel (Bruselas, Bélgica) 4Q07	-	80	-	11,0	-	19,3	-	5,3
TOTAL	71	1,451	6	129,5	16,7	18,2	3,8	43,1

Además, las ventas totales de parcelas de terreno de Desarrollos Sol en la República Dominicana disminuyeron un 41,9% hasta los 6,2 millones de Euros, debido a la disminución de terreno disponible para la venta en la República Dominicana.

Durante 2008, Sol Meliá ha realizado inversiones en inmovilizado material e inversiones inmobiliarias entre las que se incluyen: 39,0 millones de Euros en la construcción de 196 unidades de Vacation Club en el hotel Paradisus Palma Real (República Dominicana), 11,6 millones de Euros en la finalización de la construcción de 192 unidades de Vacation Club en el hotel Paradisus Punta Cana, 15,0 millones en la adquisición del 40% de la sociedad "Altavista Hotelera S.A" propietaria del hotel ME Barcelona y 14,4 millones en la ampliación de 60 habitaciones del hotel Meliá Sol y Nieve.

Sol Meliá Vacation Club (SMVC)

En 2008, las ventas totales del Sol Meliá Vacation Club (incluyendo no solamente las ventas del Vacation Club sino también, entre otros, los ingresos financieros, los honorarios de mantenimiento y gestión así como los Network Fees) disminuyeron un 10,9% (-11,9 Mn Euros; -4,7% excluyendo el efecto de tipo de cambio). Las ventas del Vacation Club (número de semanas x precio por semana) disminuyeron un 9,6% (-3,3% excluyendo efecto tipo de cambio).

Los Ingresos Financieros Netos aumentaron un 10,9% en Euros (16,7% en dólares), debido al aumento de la financiación de cuotas del Sol Meliá Vacation Club así como a la reducción del coste de las transacciones bancarias.

Tabla 5: Evolución de Ventas Sol Meliá Vacation Club

	NÚMERO DE SEMANAS VENDIDAS			NÚMERO DE UNIDADES EQUIVALENTES			PRECIO MEDIO			VENTAS DE VACATION CLUB (EN '000 €)		
	2008	%o/07	2007	2008	%o/07	2007	2008	%o/07	2007	2008	%o/07	2007
PREMIUM	2.269	-18,7%	2.791	44	-18,7%	54	19.399	11,2%	17.444	44.006	-9,6%	48.678
MELIÁ	1.251	-16,7%	1.501	24	-16,6%	29	12.532	8,4%	11.559	15.672	-9,7%	17.350
TOTAL	3.519	-18,0%	4.292	68	-18,0%	83	16.959	10,2%	15.386	59.678	-9,6%	66.028

5.2 Inversiones socialmente responsables

Gran Meliá Palacio de Isora

Durante el año 2008, Sol Meliá incorporó a su cartera hotelera un nuevo establecimiento en Tenerife, el Gran Meliá Palacio de Isora, cuya ubicación no afecta a ningún espacio natural protegido ni a ningún área de sensibilidad ecológica, según la Ley 11/90 de 13 de julio de prevención de impacto ecológico.

Entre las consideraciones ambientales que se tuvieron en cuenta durante el desarrollo de este hotel destacan las siguientes:

- La construcción del hotel se localiza separada de la línea de costa en unos 100 metros, y en el desarrollo no se ha incluido

ninguna actuación marina.

- Sistemas de aprovechamiento integral del ciclo hídrico: producción de agua dulce a través de plantas desaladoras, utilización de agua salada para las piscinas y para la refrigeración de sistemas de climatización, uso de aguas grises para riego.
- El ámbito de actuación del hotel no se encuentra ni afecta a ninguna Zona de Especial Protección para las Aves.
- En cuanto a eficiencia energética, para el sistema de iluminación se ha utilizado tecnología led y de bajo consumo, estimando que la cantidad de CO₂ que se deja de emitir es de 1.685 toneladas / año.

El desarrollo del Plan Parcial del hotel supondrá asimismo un impacto social positivo caracterizado principalmente por:

- Incremento del número de plazas de aparcamiento (500 plazas), mejorando sustancialmente el tráfico del núcleo del municipio de Alcalá.
- Restauración paisajística de la franja más próxima al litoral, actualmente muy degradada, incrementando sus valores ambientales y las posibilidades de ocio y esparcimiento para la población.
- Creación de una rambla de acceso al núcleo de Alcalá y al sector de la Jaquita, mejorando la accesibilidad, la movilidad y la seguridad del tráfico vial.

El desarrollo del hotel tiene la potencialidad de generar diversos beneficios económicos indirectos sobre la región en la que se ubica. Este impacto indirecto se estima en 150.1 millones de euros, teniendo en cuenta:

- Inversión en suelo: 24,1 Mn de Euros, con un porcentaje de fuga del 40%.
- Inversión en construcción: 150,8 Mn de Euros, con un porcentaje de fuga del 40% y un efecto multiplicador de 1,5 veces.

El número de empleos directos del hotel es de 550. El número de empleos indirectos creados por el hotel se estima en 253, lo que supone una renta anual de 4,5 millones de euros.

Con motivo de la apertura del hotel, Sol Meliá firmó un acuerdo de colaboración con el Ayuntamiento de Guía de Isora para el apoyo del desarrollo local a través del fomento de empleo y formación. Para el cumplimiento de dicho acuerdo, se organizó un Plan de Reclutamiento y Formación en el que participaron aproximadamente 800 personas.

ME Barcelona

A finales de año la Compañía abrió un nuevo hotel de cinco estrellas en la capital catalana, el ME Barcelona, en el que se ha fomentado la eficiencia y el ahorro energético a través de acciones en diferentes ámbitos. Así, en cuanto a climatización y saneamiento destaca:

- Instalación de 4 enfriadoras con un sistema de recuperación de calor, el cual permite calentar el agua a 50° C, siendo únicamente necesario el uso de las calderas para incrementar dicha temperatura.
- Uso de recuperadores entálpicos para el tratamiento del aire primario, consiguiendo una ganancia de hasta $\pm 5^{\circ}$ C.
- Disposición de tarjetero en todas las habitaciones para detener la climatización en caso de no estar ocupada (a excepción de las habitaciones suite).
- Climatización de la piscina mediante paneles térmicos solares.
- Tratamiento y filtraje de las aguas grises para poder ser reutilizadas para su posterior uso en inodoros.
- Instalación de sistema de interrupción de descarga en los inodoros.
- Utilización de material reciclable en la red de saneamiento y distribución.

El hotel ha seguido nuevos criterios de alumbrado y consumo eléctrico para favorecer el ahorro:

- Sistema de gestión de alumbrado en los pasillos, zonas nobles y habitaciones que permite reducir el consumo eléctrico mediante detectores de presencia.
- Uso de luminarias de tipo fluorescente o de bajo consumo.
- Uso de placas solares fotovoltaicas para alimentar la red de baja tensión del edificio.
- Centralización de las cámaras frigoríficas en una única unidad para reducir el consumo eléctrico.

Paralelamente, el establecimiento, diseñado por el arquitecto francés Dominique Perrault, ha contribuido a la transformación urbanística del nuevo distrito tecnológico 22@ cuyo objetivo es renovar y revitalizar una antigua zona industrial de la ciudad con nuevas empresas, centros de investigación, de formación y tecnología, así como viviendas, equipamientos y zonas verdes. El Plan de infraestructuras cuenta con una inversión pública de 180 millones de euros.

Igualmente, el desarrollo del hotel tiene la potencialidad de generar diversos beneficios económicos indirectos sobre la región en la que se ubica, en función de la inversión rea-

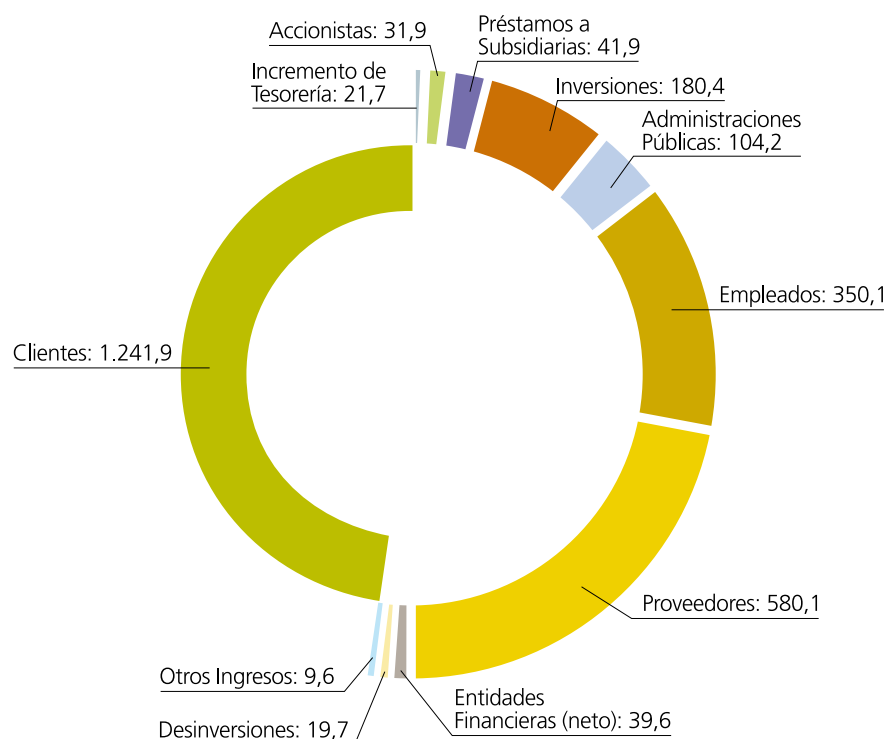
lizada en la adquisición de suelo y construcción del establecimiento por un importe de 103 millones de euros. De estos se estima que la repercusión económica indirecta en la zona es de 72 millones de Euros.

El número de empleos directos del hotel es de 189; y el número de empleos indirectos creados por el hotel se estima en 95, lo que supone una renta anual estimada de 2,3 millones de euros.

5.3 Cash flow Social o Redistribución de rentas

En el año 2008 Sol Meliá creó riqueza por encima de 1.300 millones de euros, ingresando más de 1.200 millones de euros de sus clientes. Esos cobros permitieron generar pagos por 350 millones a sus empleados; por más de 100 millones a las Administraciones Públicas; por 580 millones a sus proveedores; y cerca de 32 millones a sus accionistas. Éste es el efecto de creación de riqueza.

Durante este período la Compañía dedicó más de 180 millones de euros en inversiones de ampliación, mejora y accesibilidad en su planta hotelera; nuevos establecimientos, valor de marca y tecnología.



Sol Meliá no ha contado en 2008 con ayudas financieras o fiscales significativas por parte de gobierno alguno.

5.4 Perspectivas 2009

La actual recesión y la volatilidad de los mercados financieros proporcionan una visibilidad reducida tanto respecto a las reservas como a la actividad global de la Compañía, previniendo a Sol Meliá de dar unas previsiones concretas para 2009. Las predicciones están sujetas a un excepcional grado de incertidumbre y los riesgos de rebaja son predominantes en todas las empresas y sectores.

Tanto los indicadores adelantados macroeconómicos como los primeros resultados del 2009 anticipan un mayor deterioro de la industria del turismo durante este año. Sol Meliá estima que la actual crisis puede impactar a la Compañía especialmente durante el primer semestre del año, donde cuenta con unos comparables más difíciles y la ralentización del consumo puede afectar de una forma más acentuada. Las primeras estimaciones apuntan a que el RevPAR puede disminuir un 10% durante el primer trimestre del año.

La visión de la Compañía con respecto a la situación del mercado indica un mayor descenso en los viajes de negocios derivado de las políticas de ahorro implementadas por las empresas, así como mayores dificultades en los destinos vacacionales insulares como consecuencia de la ralentización del mercado emisor británico y la depreciación de la libra. Se espera que estos efectos sean parcialmen-

te compensados por la comparativamente mejor evolución de los destinos del Caribe. En Enero 2009, el RevPAR global disminuyó un 10,0%, mientras que en México y en la República Dominicana varió un -3,5% y 0,3% respectivamente.

En lo que respecta a la unidad de negocio del Sol Meliá Vacation Club, también se espera una mayor ralentización del negocio debido a las dificultades del consumo de los principales mercados emisores.

Referente a las inversiones previstas, el Grupo prevé invertir por debajo de 100 millones de Euros durante el ejercicio 2009, fundamentalmente en inversiones de mantenimiento de producto. Tal y como ha ocurrido durante 2008, la Compañía tiene previsto enfocar su expansión en proyectos poco intensivos en capital para preservar la fortaleza financiera con la que actualmente cuenta, y en proyectos con alto valor añadido desde el punto de vista de los estándares de marca, uno de los pilares estratégicos de Sol Meliá. En los próximos años, Sol Meliá tiene previstos incorporar 6.150 habitaciones (18 hoteles), el 87% en régimen de gestión y el 13% restante en alquiler. Del total, 3.077 habitaciones (9 hoteles) se abrirán en 2009, el 11% en régimen de alquiler y el 89% restante en gestión.

“En Sol Meliá buscamos la integración de los valores y principios asociados al desarrollo sostenible en nuestros procesos de negocio y en la relación con todos los grupos de interés. Creemos que la sostenibilidad es el elemento clave que permitirá que el turismo siga siendo motor de la economía en tantos países.”



1. Desarrollo Sostenible en Sol Meliá

1.1 Misión, visión y principios

El compromiso con el medioambiente, con la integración cultural y con la sociedad no es algo nuevo en Sol Meliá, sino que siempre ha estado presente en los valores fundamentales de nuestra empresa y de sus propietarios.

La misión, visión y principios fundamentales se recogen en la Política Global de Sostenibilidad, aprobada por el Consejo de Administración (*ver encarte final*).

Misión

El proyecto de Desarrollo Sostenible tiene una doble misión:

- Crear valor para Sol Meliá, haciendo de la sostenibilidad una ventaja competitiva: que **todos** nos prefieran por nuestro comportamiento responsable.
- Crear valor para **todos** los grupos de interés, implicándoles a través del diálogo y las alianzas.

Visión

Contribuimos al desarrollo (sostenible) de las comunidades en que operamos y de las personas que las forman.

Y la esencia de esta línea estratégica queda recogida en el lema que rige el proyecto:

Construyendo nuestro legado

Con este lema entendemos que el compromiso con el desarrollo sostenible es algo que

sucede de forma continua, y que la sostenibilidad es el elemento imprescindible en la huella que Sol Meliá, empresa familiar, quiere dejar a las generaciones futuras.

Principios

- Buscamos la **integración de los valores y principios** asociados al desarrollo sostenible en nuestros procesos de negocio y en la relación con todos los grupos de interés.
- Queremos estar cerca de nuestros **grupos de interés**, escucharlos, y conocerlos mejor; para ello mantendremos hacia todos una actitud abierta y cercana.
- Confiamos en el **trabajo en plataforma** con todos nuestros grupos de interés y estamos preparados para ser un actor sectorial proactivo, actuando desde la cooperación y el partenariado con los distintos actores sociales en la búsqueda de soluciones.
- Observamos el **equilibrio** entre las necesidades de las generaciones actuales y las necesidades de las generaciones futuras, el equilibrio entre el desarrollo económico, sociocultural y medioambiental y la preservación de los destinos, y el equilibrio en la satisfacción de las demandas de nuestros diferentes grupos de interés.

Aplicamos estos principios en las relaciones con todos los grupos de interés buscando la manera de implicarlos en los procesos de negocio.

1.2 Plan Director de Desarrollo Sostenible: Contexto y Antecedentes

Es importante reseñar que este compromiso con la sostenibilidad en todas sus vertientes ha ido adaptándose de acuerdo con las tendencias del mercado, los movimientos globalizadores y otros factores internos y externos.

En el año 2008 se produjo un salto cualitativo. El compromiso social, medioambiental y cultural, que tradicionalmente ha formado parte de los esquemas de gestión de la compañía, se integra definitivamente en la estrategia de Sol Meliá, entrando a formar parte del Plan Estratégico 2008-2010, aprobado y anunciado públicamente en febrero 2008 (ver *Plan Estratégico en bloque 1 capítulo 4*).

El peso que el Plan Director tiene respecto del Plan Estratégico 2008-2010 es el siguiente:

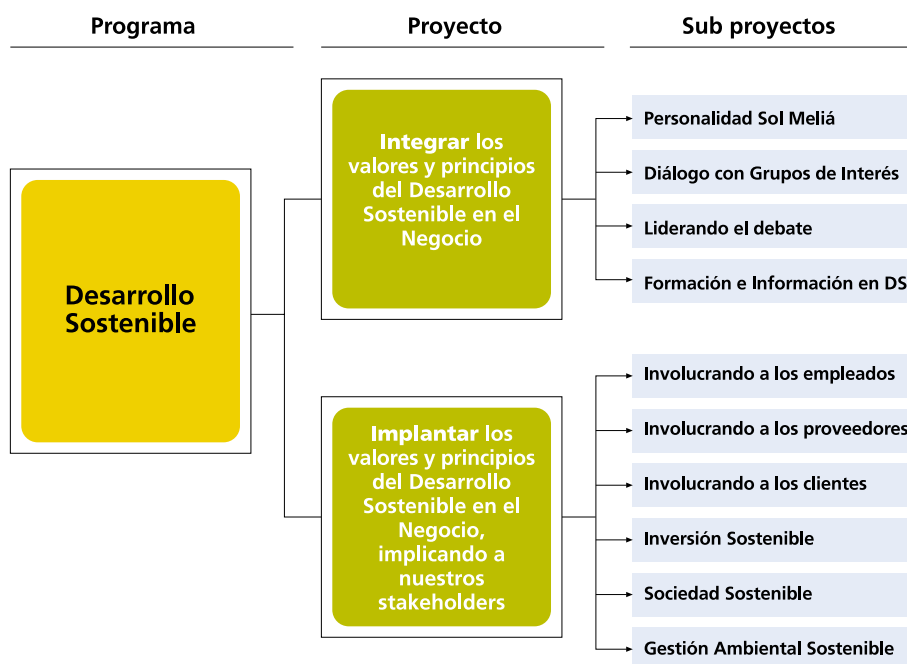
De 5 líneas estratégicas	1
De los 30 objetivos estratégicos	9
De los 5 Programas	1
De los 18 proyectos	2
De los 86 Subproyectos	10
De los 144 indicadores en el cuadro de mando corporativo	6

Con esta decisión Sol Meliá ratifica su compromiso, creando una dirección corporativa en dependencia jerárquica de Presidencia. El Plan Director de Desarrollo Sostenible es aprobado en Comité de Dirección el 29 de julio de 2008.

Este plan director ha sido elaborado de forma que pueda aplicarse en todos los niveles de la organización, y tiene en cuenta los factores que configuran la actividad y la naturaleza del negocio. Estos factores son:

- Factor de personalización a través de las marcas comerciales, permitiendo la adaptación y priorizando los proyectos de acuerdo con las señas de identidad y la configuración del negocio en cada marca.
- Factor geográfico, vemos como imprescindible el respeto a la situación económica, social, cultural, etc. en cada lugar. Aunque existan unos valores universales comunes, la compañía da especial valor a la identidad cultural de los destinos que es lo que, en definitiva, los hace únicos.
- Factor de relación de negocio con el hotel: que puede ser en régimen de propiedad, de alquiler, de gestión o en franquicia. Esto determina la capacidad de maniobra de Sol Meliá en cada uno de los establecimientos.

1.3 Plan Director de Desarrollo Sostenible: Esquema y Contenido



El Plan Director consta de dos proyectos, destinados al cumplimiento de la visión y de la doble misión que pretende alcanzar. Cada uno de éstos se desglosa en acciones concretas (subproyectos).

El Proyecto 1, llamado “Integrar los valores y principios del Desarrollo Sostenible en el negocio” está destinado a interiorizar el compromiso, crear el marco institucional y hacer del desarrollo sostenible un elemento cohesionador y vertebrador de Sol Meliá. Estas son las principales acciones y avances:

Personalidad Sol Meliá: agrupa todas las acciones de identidad corporativa y de inclusión de criterios sociales, culturales y medioambientales en los soportes de construcción de personalidad de Sol Meliá y sus marcas comerciales. Así, los principales avances en 2008 fueron:

- Aprobación de la Política Global de Sostenibilidad, documento que recoge todos los criterios que a través de esta línea de actuación pretendemos capilarizar a toda la organización.

- Revisión de los Manuales de Marca por el Departamento de Sostenibilidad.
- Incorporación de identificadores sociales y medioambientales en el Directorio de Hoteles.
- Certificación de hoteles con sellos y normas medioambientales (*ver capítulo 9*).

Diálogo con los Grupos de Interés: desde el principio, el Plan Director se concibe como un instrumento de fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés, partiendo de la creencia de que en las acciones destinadas a nuestros stakeholders, estos han de estar implicados. En 2008 las acciones se han priorizado al colectivo de empleados, y los avances han sido:

- Grupo multidisciplinar para la elaboración de un mapa de stakeholders priorizado (*ver caso práctico*).
- Grupo de Diálogo con personal de Cocina.
- Grupo de Diálogo con personal de Recepción.
- Grupo de Diálogo con personal de MSM (Meeting Sol Meliá, división de congresos convenciones e incentivos).



Liderando el Debate: Sol Meliá participa activamente en los foros de opinión y reunión del sector turístico y la sostenibilidad. Con ello, la compañía busca compartir sus proyectos y estrategias, aprender de otros, y encontrar potenciales socios con los que trabajar.

A continuación se detallan las principales colaboraciones y acciones llevadas a cabo durante 2008:

- **FUNDACIÓN ENTORNO:** miembro de la Fundación Entorno desde el año 2008, colaborando dentro del Grupo de Trabajo en Cambio Climático y Energía. La colaboración se ha plasmado en 3 publicaciones (AcciónCO₂, Cambio Climático en la Comunidad Valenciana y Adaptación).
- **FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD:** patronos de la fundación desde el año 1998, habiendo formado parte del Grupo de Empresa y Discapacidad y Empresa y Voluntariado.
- **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO:** miembro afiliado desde el año 2008, año en el que también se firmó con la organización un acuerdo marco de colaboración.
- **WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL:** somos miembros del Consejo y del Grupo de Lucha Contra el Cambio Climático.
- **EXCELTUR:** Sol Meliá ostenta la presidencia de la organización. Participación en el grupo de trabajo en Sostenibilidad y Turismo.
- **FUNDACIÓN EMPRESA Y CRECIMIENTO:** desde esta organización, cuyo objetivo es vehicular inversiones hacia proyectos de Pymes en zonas deprimidas, Sol Meliá ha participado en diversos proyectos en México.
- **PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS:** adhesión a los principios del Pacto en octubre del año 2008.

Además, Sol Meliá es miembro activo de diversas organizaciones y asociaciones del sector de la hostelería, como es el caso de la CEHAT (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos), la Agrupación de Cadenas Hoteleras, etc.

Otras iniciativas destacadas de responsabilidad social y desarrollo sostenible son las siguientes:

- Inclusión de Sol Meliá en el Comité Estratégico de la Organización Internacional contra la Explotación Sexual.
- Inclusión de Sol Meliá en la Comisión de RSC de la CEOE.
- Nombramiento de un representante en el Consejo Estatal de RSE (Vocal Suplente).

Formación e Información: esta línea de trabajo ha sido una de las prioritarias en 2008, con el objetivo de que los empleados de Sol Meliá conozcan el proyecto, sus contenidos y objetivos, en general; pero también sus acciones concretas que buscan garantizar que los aspectos más importantes de nuestro compromiso social y medioambiental son asumidos por toda la plantilla. Los principales avances han sido:

- Dos cursos de Sostenibilidad: Hoteles de Canarias y Corporativo. 57 personas formadas.
- Formación en Enfermedad Celíaca: definición y prueba piloto. 15 personas formadas.
- Formación en Lucha contra la Explotación Sexual: 25.000 personas formadas.
- Lanzamiento del Portal de Desarrollo Sostenible: 3.000 accesos en 3 meses.
- 340 empleados informados acerca del Plan Director de Desarrollo Sostenible.

En cuanto a los proyectos relacionados con la gestión de la información destacan:

- Definición junto con el área de Comunicación, del nuevo modelo de reporte en sostenibilidad.
- Creación del portal interno de Desarrollo Sostenible.

El Proyecto 2, llamado “Implantar los valores y principios del desarrollo sostenible en el negocio, implicando a nuestros stakeholders”, abarca acciones específicas destinadas más directamente a los grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, e inversores, desde dos ámbitos transversales: social y medioambiental.

Los proyectos y principales avances quedan recogidos en los siguientes capítulos referentes a cada grupo de interés.

1.4 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- Se elaborará un diagnóstico sobre el grado de cumplimiento de los diez principios del Global Compact.
- Diseño y conceptualización de la web de Desarrollo Sostenible.

“Buscaremos que nuestros proveedores adopten una política de mejora continua en relación a la integración de criterios de desarrollo sostenible en su negocio, tales como la justicia social, la minimización de su impacto ambiental y el desarrollo económico de los destinos.”

2. Valor de Negocio

2.1 Principales Magnitudes

8.589

Proveedores

3.146.303,87€

en compras a centros especiales de empleo

2.2 Aspectos relevantes

2.2.1

Política general de compras y de gestión de proveedores

La política general de compras de Sol Meliá tiene por objeto “cubrir las necesidades operativas de los hoteles y centros corporativos que puedan solventarse mediante una adquisición o contratación, con la finalidad de producir un mayor beneficio, reduciendo costes y potenciando ingresos como compañía sin perjuicio de la calidad”.

Siguiendo esta política se define la misión del departamento de Compras como la gestión de los proveedores que cubren las necesidades del cliente interno (hotel/corporativo) de forma equilibrada y sostenible.

Además, para la selección de un proveedor se evalúan los siguientes criterios:

- Zona geográfica de suministro del proveedor
- Tipo de industria: fabricante, importador, exportador, distribuidor, instalador y/o de servicio técnico
- Certificaciones de calidad
- Certificaciones de medioambiente
- Certificaciones sanitarias
- Certificación de Centro Especial de Empleo
- Condiciones económicas

Desde el departamento de Compras se pretende que la relación con los proveedores sea satisfactoria y, consecuentemente, duradera en el tiempo.

2.2.2

Mejora y Automatización de Procesos

En el ejercicio 2008 se ha llevado a cabo la implantación en México del modelo de compras utilizado en España; un paso más en la estandarización a nivel mundial del modelo de compras. Esta optimización supone una reducción de aproximadamente el 20% del tiempo dedicado al mantenimiento de acuerdos y una mayor autonomía en la gestión de las compras por parte de los hoteles, siempre dentro de los estándares definidos para cada marca.

También durante este ejercicio se han continuado las tareas de implantación de la nueva herramienta de compra que supone una mayor flexibilidad en la adaptación a los requerimientos del negocio, unos ahorros económicos directos y una reducción de los errores humanos. Esta plataforma se prevé que esté totalmente operativa en España a lo largo de 2009 y que llegué al resto de países a partir de 2010.

Siguiendo con el compromiso de sostenibilidad, Sol Meliá ha invertido 3.146.303,87 € en compras a centros especiales de empleo.

Nº proveedores por país

Compras	2008
España	2.950
Rep Dominicana	884
México	2.038
Venezuela	373
Costa Rica	266
Puerto Rico	250
Alemania	180
Italia	186
UK	117
Brasil	562
Perú	379
Francia	87
Chile	138
Argentina	94
Portugal	85
TOTAL	8.589

Asimismo, dentro del marco del Plan Estratégico, el departamento de Compras presentó un proyecto para la centralización de los maestros de materiales y servicios. Este proyecto verá la luz a finales del primer semestre de 2009 y supondrá una mejora sustancial en la calidad de datos, favoreciendo así una mejor identificación de las oportunidades de ahorro.

Destaca también la participación del departamento de Compras en las reformas y aperturas de hoteles como responsables de la contratación del equipamiento y las instalaciones especiales.

2.2.3

Estadísticas de Compras

El volumen de datos procesados en el sistema y sobre los que el departamento de Compras adquiere su conocimiento referente a patrones de compra según zona geográfica, categoría y marca de hotel para el ejercicio 2008 fue de:

- 8.589 proveedores a los que se les han realizado pedidos durante el 2008.
- El total del volumen de contratación registrado mediante pedido de compras en el ejercicio 2008 por los hoteles y centros corporativos fue de 449.695.889,81 €.

Los hoteles y centros corporativos con datos de compras en el sistema pertenecen a 15 países.

Volumen Compras por país y porcentaje de proveedores locales 2008

País	Volumen	%
España	304.228.218,71	98,58%
Rep Dominicana	83.551.944,15	95,95%
México	24.341.702,69	97,30%
Venezuela	10.820.631,56	99,85%
Costa Rica	7.226.429,14	95,52%
Puerto Rico	5.260.541,77	91,07%
Alemania	3.863.836,37	99,57%
Italia	3.620.109,28	95,69%
UK	2.137.402,59	91,10%
Brasil	1.933.789,24	100,00%
Perú	1.055.291,47	99,34%
Francia	916.509,54	83,92%
Chile	378.246,19	100,00%
Argentina	190.997,22	100,00%
Portugal	170.239,89	93,77%
Total	449.695.889,81 €	97,8%

Asimismo, el porcentaje de compras de proveedores locales se mantiene por encima del 80% en todos los casos.

2.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- Durante el proceso de alta los proveedores deberán rellenar un formulario administrativo en materia de derechos humanos; la postura del departamento es clara en este sentido y si alguno de los proveedores vulnera los derechos humanos se cancelan inmediatamente las relaciones con él. El Departamento aplicará esta medida en el año 2009.
- A través de la herramienta tecnológica SAP, se tiene acceso a la información relativa a todos los artículos comprados, pero no se dispone del porcentaje de productos valorizados sobre el total; en un futuro Sol Meliá llevará un registro de estos materiales.
- El departamento de Compras, en colaboración con el departamento de Desarrollo Sostenible, incorporará una cláusula de cumplimiento mínimo en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

"... seremos un elemento dinamizador de lo autóctono, protegiendo sus raíces y buscando la complicidad de nuestros clientes en el descubrimiento y conservación de la riqueza cultural del destino."

3. Valor Comercial

3.1 Principales Magnitudes

solmelia.com recibe

40 millones
de visitas anuales

Más de

2.200.000
afiliados al programas **mas**

Más de

26.000
contratos firmados
con Touroperadores

75,9%

de las opiniones sobre
la Compañía en internet
son positivas

3.2 Aspectos relevantes

3.2.1 Comercialización

solmelia.com

La web de Sol Meliá sigue esforzándose en su proceso de mejora continua, como parte de su constante afán por que la vocación por el servicio de Sol Meliá empiece desde el primer contacto con la Compañía. De esta forma, durante el año 2008 la imagen online ha evolucionado acorde con las nuevas tendencias gráficas y tecnológicas e incorporando contenidos más concisos, mejor estructurados y adaptados a las necesidades más demandadas por los usuarios.

Conscientes de que la información sobre los propios hoteles es uno de los grandes activos del canal, en 2008 se han incorporado 25 webs de hoteles que ofrecen al usuario infor-

mación directa y detallada sobre los establecimientos y sus servicios, mejorando a su vez la presencia de los mismos en la red. De igual modo, en el empeño de acercarse al cliente, la estrategia local de solmelia.com para las Américas ha seguido desarrollándose con grandes resultados. La creación de la nueva web Romance by Meliá para promocionar los servicios de los hoteles de la marca, la estrategia de Social Network y el patrocinio de importantes acciones y actividades han ayudado a expandir el conocimiento de la Compañía ha nivel internacional.

Estos esfuerzos y mejoras se han visto reflejados en las ventas. El año 2008 la web creció por séptimo año consecutivo, algo que supuso un incremento del 10% en las ventas y del 4,5% en las pernoctaciones, respecto del año

anterior. De esta forma, la web ingresó más de 126 millones de euros, cifra que incluye solo las reservas particulares no contemplando las reservas intermediadas o de empresas.

Con 40 millones de visitas anuales, la página se ha convertido en un referente en el sector turístico europeo.

Tour Operación (TTOO)

La contratación en Sol Meliá se realiza de forma centralizada, y durante este proceso se planifica, negocia, firma y hace el seguimiento de todos los contratos firmados entre la Compañía y los TTOO en el ámbito mundial. Durante el año 2008 el número de contratos firmados fue de 26.000, lo que ha significado un volumen de negocio de 431 millones de euros.

Esta contratación se ampara en un ambicioso programa de promoción que incluye desde reuniones particulares y presentaciones en road shows y workshops hasta la asistencia con

stand propio a las principales ferias turísticas.

- En 2008 se hicieron 32 road shows en países como España, Alemania y Rusia, EE.UU. y Canadá.
- Sol Meliá efectuó visitas puerta a puerta en España, Portugal, Italia, Bélgica, Holanda, Alemania, Polonia, Suiza, EE.UU., Canadá y Latinoamérica.

Ferias

Las ferias son una de las herramientas más efectivas de marketing, la mejor forma de conocer el estado del mercado actual y las nuevas tendencias del sector. En un corto plazo de tiempo se consigue obtener un alto volumen de información y ganar cuota de mercado, y es que son el mejor lugar para contactar con los clientes habituales y captar a los nuevos clientes.

Durante el año 2008 Sol Meliá participó en 19 ferias turísticas repartidas por 12 países alrededor del mundo.

Participación en Ferias

ENERO	
24 – 28	BTL, Bolsa de Turismo de Lisboa (Lisboa, Portugal)
18 – 26	ASEAN TOURISM FORUM (Bangkok, Tailandia)
30 – 3	FITUR, Feria Internacional de Turismo (Madrid, España)
30 – 3	FITUR CONGRESOS (Madrid, España)
FEBRERO	
5 – 7	BTS, Business Travel Show (Londres, Reino Unido)
12 – 14	CONFEX, Conference Exchange (Londres, Reino Unido)
21 – 24	BIT, Borza Internazionale de Turismo (Milán, Italia)
MARZO	
3 – 9	ITB, Internationale Tourismus-Börse (Berlín, Alemania)
19 – 22	MITT, Moscow Intl. Travel & Tourism Exhibition (Moscú, Rusia)
ABRIL	
8 – 11	CT&TW Shanghai – Corporate Travel & Technology World (Shanghai, China)
22 – 24	IMEX, Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events (Frankfurt, Alemania)

MAYO	
6 – 9	ATM, Arabian Travel Market (Dubai, Emiratos Arabes)
JUNIO	
16 – 19	ALTM Shanghai, Asia Luxury Travel Market (Shanghai, China)
JULIO	
27 – 30	NBTA San Diego (Estados Unidos)
SEPTIEMBRE	
16 – 19	TOP RESA (Paris, Francia)
OCTUBRE	
22 – 24	ITB Asia Singapore (Singapur)
NOVIEMBRE	
10 – 13	WTM, World Travel Market (Londres, Reino Unido)
20 – 23	CITM, China International Travel Mart (Shanghai, China)
DICIEMBRE	
2 – 4	EIBTM, The Global Meetings & Incentives Exhibition (Barcelona, España)
8 – 11	ILTM, Internacional Luxury Travel Market (Cannes, España)

Meeting Sol Meliá (MSM)

Meeting Sol Meliá (MSM) es el concepto creado por Sol Meliá en el año 2003, y desarrollado en los últimos años, que engloba todas las iniciativas relacionadas con el producto, el servicio y el equipo profesional dentro del segmento de convenciones, incentivos y eventos.

Bajo la denominación "Hoteles MSM" Sol Meliá engloba a sus hoteles mejor adaptados para acoger eventos, reuniones e incentivos. El cliente puede escoger el destino, la ubicación concreta del establecimiento, seleccionar características preferentes y el espacio de salones necesario de un total de 96 establecimientos en todo el mundo. Todos ellos están recogidos en un exclusivo directorio y también están accesibles a través de la web www.solmelia.com.

La fuerza de ventas de MSM está presente en más de 13 países contando con responsables de grandes cuentas para la gestión de carteras de clientes clave y gestores de cuentas MSM con una clara orientación a la captación de nuevos clientes del sector CCI (Convenciones, Congresos e Incentivos). Su gestión comercial se basa en la especialización y segmentación del mercado, así como en el establecimiento de las estrategias del segmento. Meeting Sol Meliá está acreditado con el prestigioso título internacional "CMP" –Certified Meeting Planners y "CMM" –Certified Meeting Managers.

Todo ello se ve reforzado por la gestión comercial de las Centrales de Grupos Corporativas, las cuales gestionan la relación comercial y operativa como nexo de unión entre los hoteles y las pequeñas y medianas cuentas que solicitan grupos y eventos.

Tradyso

Tradyso nace con el objetivo de ser el mejor socio tecnológico de distribución multicanal para dar servicio a hoteles a nivel global, liderando desarrollos y aplicaciones que permitan la constante innovación competitiva de los sistemas de distribución hotelera para dar valor a nuestros clientes.

Una plataforma de distribución hotelera, fruto de la participación al 50% de Sol Meliá y Talonotel, que está operativa desde el mes de septiembre de 2007 y que se canaliza a través de dos marcas. La primera, Idiso, que integra tecnología de reservas de varias vías de distribución para los hoteles, y la segunda Dobleroom, una central de reservas destinada exclusivamente a las agencias de viajes.

Tradyso es un sistema potente, modulable y con garantías de desarrollo en el futuro. Por un lado, el servicio tecnológico que Tradyso ofrece a los hoteles incluye la posibilidad de línea privada en un call center especializado para reservas hoteleras, un motor de reservas en Internet, acceso a GDS, así como integraciones en los sistemas de reservas de las grandes redes de agencias de viajes y portales online. El sistema ofrece disponibilidad tanto para particulares como agencias de viajes, servicio multi-idioma y un coste variable.

Los principales servicios de Tradyso son los siguientes:

- Acceso al mundo de la distribución hotelera global.
- Control de precios, disponibilidad y canales de venta.
- Flexibilidad de "servicios a la carta".

El sistema de reservas de Tradyso se basa en una gestión centralizada del inventario, de la disponibilidad y de los cupos, todo ello bajo una estricta política y normativa de venta.

3.2.2

Conocimiento del Cliente

Los hoteles de Sol Meliá reciben anualmente la visita de un gran número de clientes; la orientación a los mismos y el conocimiento de nuestros hoteles son características determinantes para alcanzar el éxito comercial. Desde el departamento de CRM, Customer Relationship Management, se cumple la doble función de fidelizar al cliente y aumentar su valor para el grupo, orientando los

servicios a sus necesidades y favoreciendo la conversión entre las distintas unidades de negocio (Hoteles / SMVC / Real Estate).

La Gestión de la relación con el Cliente es una de las cinco líneas de actuación del Plan Estratégico de la Compañía, y entre sus principales proyectos se encuentra la "Visión única del cliente" y el "Conocimiento del Cliente".

Visión única del cliente

Este proyecto se basa en la creación de un Maestro de datos de clientes Sol Meliá en una Base de Datos centralizada, que almacene de una forma limpia y estandarizada los datos captados en cada uno de los puntos de contacto con el cliente, y nos permita explotarlos de una manera legal y segura.

Se ha coordinado con todos los departamentos y áreas de negocio de la Compañía la definición de una Ficha de Contacto con el cliente, así como una revisión de los procesos y mejora de los sistemas, que permitan captar la información del cliente de la forma más completa y con la mayor calidad posible.

En todo el ámbito del proyecto de Visión Única es de vital importancia asegurar el cumplimiento de la Ley de Protección de Datos, normativa que regula el tratamiento de la información de los clientes. En este sentido, desde la Sede Corporativa se han realizado una serie de ajustes en los sistemas y procesos

que nos ayudarán a adaptarnos a los requerimientos que la nueva ley exige, y cuya entrada en vigor se ha fijado para Abril 2009.

Conocimiento del cliente

Uno de los avances más importantes dentro de la línea estratégica de CRM es, sin duda, el referente al conocimiento del cliente.

Con el objetivo de ofrecer al cliente un mejor servicio y poder adaptarnos a sus necesidades en un mercado cada vez más competitivo, es indispensable maximizar el conocimiento de nuestros clientes.

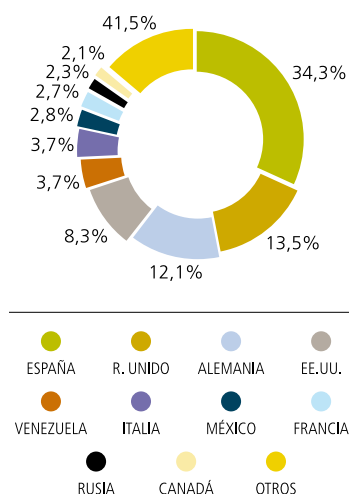
En este apartado destaca la implantación del software SAS, que nos ha permitido extraer e integrar la información relevante del cliente, dispersa en las diferentes bases de datos, y transformarla en conocimiento mediante el uso de algoritmos de Data Mining. Entre sus aplicaciones está la identificación de patrones de reservas, preferencias de hoteles, destinos o marcas, así como los canales preferidos de contacto (e-mail, móvil, etc.).

Los análisis avanzados realizados con SAS se han basado en un histórico de comportamiento de unos 5 millones de clientes en los últimos 4 años (2005-2008). La cobertura del análisis será mayor en los próximos meses, una vez se disponga del proyecto de visión única y el perfil del cliente esté totalmente implantado.

BASE DE DATOS CENTRALIZADA



A cierre de 2008, el desglose de clientes por nacionalidad es el siguiente:



Actualmente, nos encontramos en una fase en la que estamos desarrollando una metodología basada en el ciclo de vida del cliente, con el objetivo de ajustar nuestra estrategia actual de campañas al comportamiento de cada cliente teniendo en cuenta también sus preferencias, gustos y valor. Todo ello se traducirá en el lanzamiento de campañas cada vez más específicas orientadas a determinados colectivos de clientes, asegurando que ofrecemos a cada colectivo aquello que más le interesa y es más proclive a reservar.

3.2.3

Fidelización

Sol Meliá y sus socios

En 1993 Sol Meliá inició su andadura en el campo de la fidelización de clientes de la mano de la tarjeta Iberia Plus, ampliando posteriormente sus relaciones con otras líneas aéreas en todo el mundo, hasta llegar a convertirse en miembro de más de veinte programas de fidelidad de otras Compañías.

Actualmente, Sol Meliá está presente en los programas de fidelidad de:

- AAdvantage (American Airlines)
- AMC Miles (ANA)
- Binter Mas (Binter Canarias)
- Club Premier (Aeroméxico)
- Club Ave (AVE_Renfe)
- Distancia (Grupo Taca)
- Eurobonus (SAS)
- Fly Pass (Meridiana)
- Frecuenta (Mexicana de Aviación)
- Hi-Fly (Meridiana)
- Iberia Plus (Iberia Líneas Aéreas)
- Jal (Japan Airlines)
- Krisflyer (Singapore Airlines)
- Lanpass (Lan Chile)
- Malaysian Airways
- Millemiglia Club (Alitalia)
- PhoenixMiles (Air China)
- Victoria (Tap Air Portugal)
- Sky Miles (Delta Airlines)
- Sky Club (Portugalía)
- Spanair Plus (Spanair)
- Top Bonus (Air Berlin)
- Travel Club (Air Miles Spain)
- Trip Rewards (Cendant)

Programa mas

Viendo las múltiples ventajas que ofrecían dichas iniciativas, entre las que destaca la de fidelizar a los consumidores finales a través de la utilización de amplias bases de datos, comunicándoles regularmente las nuevas incorporaciones, atractivas ofertas o interesantes programas comerciales destinados a segmentos específicos, Sol Meliá creó en 1994 su propio programa de fidelidad: el programa **mas**.

De esta forma pretendía proporcionar a sus clientes un producto más personalizado, basado en la emisión y redención de puntos y en la oferta de valores añadidos a sus estancias: prensa gratuita, prioridad en las reservas, express check in y late check out, etc. Desde entonces, los miembros del programa **mas** aumentan al tiempo que se amplía la lista de socios y colaboradores del Programa. A finales del año 2008 disponíamos de 2.250.000 afiliados al Programa lo que supone un incremento de un 21% con respecto al año 2007.

Dentro del programa destaca la sección **mas** online, en solmelia.com, en la que se permite a los clientes ver los últimos movimientos de su cuenta, extractos, catálogo de premios, etc., facilitando así el acceso a la información en tiempo real y potenciando una comunicación directa con el cliente. A los clientes del programa **mas** también se les envían los boletines electrónicos con las últimas ofertas y novedades del Programa. En concreto en 2008 había 900.000 clientes **mas** online registrados.

Programa Club Amigos

En 1997 Sol Meliá lanzó en Alemania y Suiza otro programa de fidelidad propio, Club Amigos, destinado a atraer, conocer y fidelizar a los agentes de viajes que comercializan los hoteles. Tras la gran acogida en estos países, la Compañía implantó dicho proyecto en España y Portugal en 1998. Progresivamente otros países se fueron incorporando al Programa:

- 1999 Club Amigos Estados Unidos y Canadá
- 2000 Club Amigos México
- 2002/2003 Club Amigos Reino Unido y Escandinavia
- 2005 Club Amigos Virtual (Resto del Mundo)

La fidelidad a Sol Meliá en cifras

Más de tres millones de personas llegan a los hoteles de la Compañía a través de algún programa de fidelidad; dos de cada cinco clientes individuales alojados en nuestros establecimientos presentan una tarjeta de fidelidad al hacer su reserva en la central de reservas propia de la Compañía.

Si a estas cifras añadimos una base de datos integrada por más de 150 millones de viajeros frecuentes, tanto nacionales como internacionales, más de 2.000.000 de afiliados al programa de fidelidad **mas** y 180.000 agentes de viajes del programa Club Amigos, el resultado es una valoración realmente extraordinaria de la influencia de éstos programas en la comercialización de nuestros productos.

a través del e-mail de un cuestionario de satisfacción, adaptado para cada una de nuestras marcas, al finalizar la estancia del cliente. Las principales ventajas del nuevo sistema son el conocimiento de los resultados de satisfacción actualizados al momento, la obtención de resultados de satisfacción de las cadenas hoteleras competidoras, y la obtención de información más focalizada y amplia acerca de nuestros clientes.

	CS Score*
Gran Meliá	82,4%
ME by Meliá	87,5%
Meliá	80,0%
Tryp	78,2%
Paradisus	86,6%
Sol	80,1%

*Customer Satisfaction Store

3.2.4

Calidad y Satisfacción del Cliente

Sol Meliá cuenta con un programa de calidad integral que engloba herramientas y acciones específicas a fin de asegurar la satisfacción del cliente, tanto interno como externo, que se están implantando en todas las áreas del hotel, con sus consecuentes sistemas de medición y gestión de incidencias. Adicionalmente, los hoteles siguen las normas de gestión de reclamaciones establecidas en cada comunidad.

Nuestros colaboradores están formados en el programa de calidad y atención al cliente, personalización en el trato y la filosofía y valores de su marca, todo con el fin de superar las expectativas de nuestros huéspedes y hacerles vivir una experiencia única e irrepetible en cada uno de nuestros hoteles.

Para asegurar los estándares de servicio y el cumplimiento de los procedimientos establecidos se utilizan diferentes herramientas de calidad. Estas herramientas evolucionan adaptándose a las nuevas tecnologías y a las nuevas necesidades de nuestros clientes.

Cuestionario de satisfacción online (Market Metrix)

Este es el nuevo sistema de encuestas online, que permite conocer y medir la satisfacción de nuestros clientes. La herramienta consiste en el envío

Brand Audits

Sol Meliá ha firmado un acuerdo con una de las principales empresas americanas especializada en Brand Assurance Programms, que será la encargada de realizar las auditorías de estándares en todos los hoteles de la Compañía. Consultores especializados en nuestras marcas visitan de incógnito cada uno de nuestros hoteles, con la intención de evaluar todos los servicios e instalaciones. Tras la visita elaboran un informe que nos permite identificar los puntos fuertes y las áreas de mejoras de cada hotel, así como el nivel de estandarización de servicio y producto. Los resultados se plasman en un plan de acción que nos permite llevar a cabo las medidas correctivas necesarias.

Monitorización web 2.0 (ASOMO)

A través de una empresa externa, Sol Meliá monitoriza y analiza todos los comentarios que hay expuestos en los diferentes medios 2.0 (comunidades, blogs, foros...) sobre las diferentes marcas y hoteles. El 75,9% de las opiniones vertidas en Internet sobre Sol Meliá son positivas.

Incidencias

En caso de que un cliente desee hacer un comentario positivo o negativo sobre su estancia puede hacerlo directamente en el hotel, o dirigirse posteriormente al Departamento de Calidad, en las oficinas corporativas. Este de-

departamento gestiona todos los comentarios recibidos asegurándose de que la respuesta al cliente sea dada en un plazo máximo de 48 horas. En la actualidad contamos con una tasa de respuesta en el plazo establecido del 84,64%, sobre 2500 incidencias recibidas.

3.2.5

Seguridad y Salud del Cliente

Productos y servicios

Desde el departamento de Compras se evalúa la calidad y garantía de los distintos proveedores siendo una de las condiciones prioritarias la posesión de un registro sanitario vigente. Igualmente, y de manera regular, se toman muestras de productos y se realizan las pruebas pertinentes para asegurar la calidad de los mismos.

Tanto los productos químicos como los de higiene y cuidado personal pasan completos controles de seguridad y calidad, en el caso de los productos de higiene el fabricante además, y por disposición legal, debe disponer de un código de trazabilidad de producción y envasado. Los hoteles utilizan de manera generalizada gel de baño, champú y jabón de manos no recargable, evitando así posibles contaminaciones cruzadas.

Los túneles de lavado y lavavajillas son periódicamente revisados por el SAT del proveedor de producto químico para controlar los óptimos resultados tanto de la instalación, como de la dosificación y del producto. En lo que a productos químicos para piscinas de refiere, los proveedores realizan revisiones periódicas de los equipos dosificadores de producto para controlar que el funcionamiento y las dosis son las adecuadas.

Nuestros hoteles disponen de diferentes señalizaciones de aviso y advertencia para mejorar la visualización de puertas y cristales, y advertir de suelos mojados, resbaladizos, etc. Los establecimientos disponen también de contratos de servicio de atención médica, en caso de petición por parte del cliente alojado en el hotel, así como para casos de atención en emergencias sanitarias.

Alimentos y Bebidas

Todos los hoteles de la Compañía cuentan con unos estrictos análisis, realizados por empresas externas, que se encargan de evaluar aquellos departamentos que manipulan alimentos, asegurando así la seguridad higiénico-sanitaria en la alimentación de todos los clientes.

El esquema de evaluación que sigue Sol Meliá en cada zona incluye los siguientes análisis:

Funcionamiento y conservación de la infraestructura, la maquinaria y los utensilios de trabajo.

- Garantizar el correcto funcionamiento de la maquinaria con tomas de gas y electricidad.
- Asegurar que todas las temperaturas de cámaras, armarios, zonas de descongelación, buffet, etc. cumplan con las normativas higiénico-sanitarias establecidas.
- Dirimir el correcto estado de conservación de los utensilios de trabajo, así como que los materiales con los que están fabricados cumplen con la ley.
- Observar el estado de conservación de todas las superficies tales como baldosas, alicatados y techos, para así evitar cualquier tipo de contaminación de origen animal.

Estado de limpieza de todos los puntos y herramientas con las que se manipulan y/o almacenan alimentos.

- Se evalúan las zonas y maquinaria de cocción, las cámaras y almacenes, la zona de buffet, el lavado de vajilla, etc.
- Se establece un estricto plan de limpieza, donde se chequea qué se debe limpiar, cada cuánto tiempo, de qué manera y con qué producto.

Prácticas de manipulación de los alimentos y control del aseo personal

- Se observa el correcto etiquetado de los productos.
- Se establecen normas para la correcta recepción de las mercancías, así como sistemas de almacenamiento que garanticen el

Caso Práctico

Sol Meliá llegó a un acuerdo con Marcilla que posibilita la introducción del café Marcilla Good Origin en todos los hoteles de la marca Meliá, como fruto de la colaboración interna entre las áreas de Alimentos y Bebidas y Desarrollo Sostenible.

El café "Good Origin" de Marcilla es un café 100% sostenible, certificado por UTZ-Certified, en virtud del cual se garantiza un café que ha sido producido respetando las condiciones de vida de los agricultores, preocupándose por el bienestar de sus comunidades y cuidando el medio ambiente.



control de las caducidades, como el sistema FIFO (First In First Out)

- Se establecen normativas de control mediante Check List para el correcto almacenamiento de los productos y evitar así cualquier tipo de contaminación cruzada.
- Se realizan también de forma periódica controles al propio personal del establecimiento en cuanto a la correcta higiene personal, uniformidad adecuada y uso de las herramientas de trabajo de la manera correcta.

Para llevar a cabo estas evaluaciones los responsables de cada departamento cuentan con un sistema de Análisis de Control de Puntos Críticos que recoge diariamente el estado de los puntos descritos anteriormente, las incidencias sobre los no cumplidos y sus correspondientes medidas correctoras.

Además de todas las medidas para garantizar la salud y seguridad alimentaria de los clientes, Sol Meliá atiende a ciertas minorías con necesidades alimentarias diferentes; así, nuestros hoteles disponen de menús específicos para celíacos, deportistas, niños y dietas bajas en calorías.

3.2.6**Protección de Datos**

Sol Meliá llevó a cabo a lo largo de 2008 un Proyecto de Auditoría de cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de carácter personal (en adelante, "LOPD"), adaptación al Nuevo Real Decreto 1720/2007, de 19 de enero, que aprueba el Reglamento de desarrollo de la LOPD (en adelante, "Reglamento LOPD"), y mejora de los procesos de tratamiento de datos personales. En concreto:

1. Realización de la auditoria bianual del cumplimiento de las Medidas de Seguridad de la LOPD en los ficheros de datos automatizados que contienen información de nivel medio y alto por parte de Ernst & Young.

2. Realización de una auditoria y adaptación de los procesos de la Compañía en cuanto al cumplimiento de las Medidas de Seguridad de la LOPD y Reglamento LOPD en los ficheros de datos no automatizados que contienen información de carácter personal.

En España únicamente se produjo una reclamación formulada por un cliente de Sol Meliá ante la Agencia Española de Protección de Datos para la tutela de sus derechos. El procedimiento fue resuelto mediante Resolución de la Agencia Española de Protección de Datos de fecha 7 de abril de 2009 estimando la reclamación formulada por el cliente contra la Compañía y resolviendo que no procede la emisión de nueva certificación por parte de Sol Meliá al haber quedado acreditado que ha procedido a la cancelación de los datos del reclamante durante la tramitación del procedimiento de Tutela de Derechos.

No consta ninguna representación fuera del territorio español.

3.2.7**Acciones de inclusividad**

Sol Meliá firmó durante el año 2008 un acuerdo de colaboración con la Federación de Asociaciones de Celíacos de España (FACE). En el marco de esta firma, se llevaron a cabo cursos de formación al personal de los departamentos de alimentos y bebidas de los hoteles acerca de cómo manipular los productos de la mejor manera posible e informarles de todo lo concerniente a esta enfermedad.

Con este acuerdo, Sol Meliá ha iniciado la implantación progresiva de un menú específico apto para celíacos en los restaurantes de sus hoteles, comenzando por la marca Tryp.

Igualmente en 2008, Sol Meliá realizó inversiones en accesibilidad y equipamiento para la comunidad en aquellas zonas en las que opera. En el ámbito de la accesibilidad, la Compañía invirtió 2.194.366 euros en 17

hoteles para hacer las habitaciones accesibles a personas con discapacidad física, dotación de rampas de accesibilidad, adecuación de ascensores e instalación de sistemas mecánicos en las piscinas.

En cuanto a infraestructuras para la comunidad, la Compañía invirtió 532.639 euros en la zona de Playa del Carmen (México) en la construcción de un parque y un polideportivo. Además, en Guía de Isora (Tenerife), Sol Meliá invirtió 3.429.860 euros en una zona deportiva, diferentes rotondas de acceso y una depuradora.

3.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- La Compañía instaurará mecanismos y procesos que aseguren el control de la normativa en materia de protección de datos a nivel internacional, así como conocer si existen reclamaciones al respecto.
- La formación al personal de los departamentos de alimentos y bebidas de los hoteles acerca de cómo manipular los productos de la mejor manera posible para poder ofrecerlos a los celíacos, se ampliará a los hoteles de la marca Meliá en España.
- Se llevarán a cabo medidas de implicación directa de clientes en los hoteles que posean algún certificado de Sostenibilidad.
- Sol Meliá buscará la colaboración de las asociaciones representativas de los discapacitados para: establecer pautas de accesibilidad en los manuales de diseño y construcción, y formación a empleados en el trato a personas con discapacidad.

4

Valor
Humano

“Seremos sensibles a las necesidades sociales de nuestros empleados y queremos compartir nuestro compromiso con ellos.”

Política Global de Sostenibilidad de Sol Meliá

4. Valor Humano

4.1 Principales Magnitudes

34.305
empleados

38 cursos
de formación en seguridad
y salud laboral

70%
de las vacantes se cubrieron
con personal interno

56.074
horas
de formación en España

4.2 Aspectos Relevantes

4.2.1 Satisfacción del Empleado

Uno de los pilares básicos para la satisfacción del cliente externo es la satisfacción del cliente interno. Para ello, Sol Meliá realiza anualmente en corporativos y en las diferentes unidades de negocio, una encuesta de Clima Laboral que permite valorar la satisfacción de los colaboradores con el fin de conocer sus opiniones acerca del ambiente en el que realizan su actividad profesional, así como el grado de aceptación de la cultura, gestión y procedimientos de la empresa.

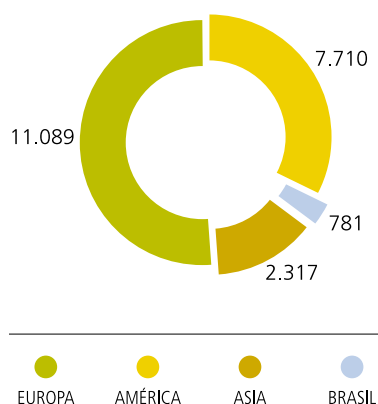
El análisis exhaustivo de esta información da paso a la elaboración posterior de un Plan de Acción (PAC) personalizado para cada una de las unidades de negocio cuyo fin es conseguir una mejora en aquellas dimensiones con resultados menos favorecidos. Con los resultados obtenidos en corporativos, se trabaja también en un Plan de Acción para se-

guir manteniendo la satisfacción de todas las personas que forman parte de la Compañía, dando así un paso adelante en el posicionamiento de nuestra empresa como referente en el sector y como empresa que se esfuerza en retener el talento.

Durante el año 2008, se han realizado 21.897 encuestas a nivel mundial entre los empleados de las diferentes unidades de negocio y se convocaron a 1.298 empleados de todas las oficinas corporativas a nivel mundial en una encuesta traducida a seis idiomas para dichos empleados.

Además de la importancia de estas encuestas para una buena gestión de los recursos humanos, en Sol Meliá el Clima Laboral forma parte también de los indicadores de medición del Plan Estratégico, un indicador clave para el seguimiento de los resultados del proyecto de Gestión del Talento y Potenciación de la Responsabilidad.

ENCUESTAS REALIZADAS AÑO 2008

**Caso Práctico**

El año 2008 se llevó a cabo una experiencia piloto de traslado temporal de trabajadores de Sol Meliá de República Dominicana a España, en concreto al Meliá Gorriónes. La experiencia permitió a estos empleados un intercambio de experiencias enormemente beneficioso para ellos y para la Compañía.

Las dimensiones que se miden en las encuestas, tanto de corporativos como de las unidades de negocio, son las siguientes:

- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Motivación
- Orgullo de Pertenencia
- Identificación con la Compañía
- Liderazgo y dirección de personas
- Claridad
- Condiciones de Trabajo
- Reconocimiento
- Formación y Desarrollo
- Expectativas de Proyección
- Superación

4.2.2

Canales de Comunicación y Feedback

Sol Meliá apuesta continuamente por la mejora y actualización de sus acciones y herramientas de comunicación interna.

Las reuniones facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, tanto en el propio equipo, como entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente. En Sol Meliá se informa a los empleados a través de diferentes encuentros:

- Asambleas generales
- Briefing diario
- Comité de operaciones
- Reuniones departamentales
- Encuentros Sol Meliá Hablemos
- Grupos de Mejora

Además, la Compañía cuenta con diferentes herramientas que fomentan la interacción entre empleados y departamentos y potencian la mejora continua, a la vez que facilitan el acceso a toda la información:

- Comunicados internos puntuales
- Inducción a Sol Meliá y al hotel
- Boletines internos
- Tablón de anuncios
- Buzón de sugerencias

Estas acciones se suman a otras herramientas en continua mejora:

Portal del Empleado

Durante el año 2008, este Portal se consolidó como una de las herramientas de comunicación interna más potente y activa. Una plataforma donde compartir, obtener y proporcionar información y servicios a todos los colaboradores de la Compañía. Esta herramienta se centra en las personas y funciona como una fuente dinámica de información a la que se van incorporando nuevas secciones y contenidos con las sugerencias aportadas por todos los empleados. Dentro del Portal del empleado, se encuentra el Knowledge Management de SAP, una herramienta de gestión de conocimiento de la Compañía que tiene como fin albergar el know how de Sol Meliá.

Road shows internos

En 2008, se concluyó la segunda fase del road-show interno "Cambiar para Ganar", durante el cual los miembros del Senior Executive Team, junto a los Co-Vicepresidentes de la Compañía se reunieron con los principales responsables de la Compañía a fin de intercambiar impresiones sobre el nuevo Plan Estratégico 2008-2010, el cambio del modelo organizativo y de negocio.

Gaceta Interna

Revista trimestral de distribución interna, se trata de un vehículo de canalización de la información en el que se presenta aquello que ocurre en la Compañía, las inversiones, las líneas de negocio, la mejora de equipos, los mensajes estratégicos, las novedades, etc.

Es responsabilidad de cada uno de los establecimientos y departamentos corporativos la integración de estas herramientas en su día a día. El nivel de comunicación interna se mide a través de las encuestas de Clima Laboral mencionadas anteriormente. Paralelamente, desde el departamento de Recursos Humanos se hace un seguimiento de la implantación y efectividad de las herramientas internas a través de encuestas de efectividad y/o auditoría interna.

4.2.3 Diversidad

La calidad profesional y humana de cada una de las personas que forman parte de la Compañía es un elemento decisivo a la hora de transmitir a todos los clientes la pasión por el

servicio que desde los inicios nos caracteriza y que, con el paso del tiempo, se ha convertido en una de las claves del negocio.

El equipo humano de Sol Meliá ha estado formado en 2008 por 34.305 personas.

Plantillas por zonas geográficas

EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
FIJOS	7.493	1.302	8.868	6.121	1.154	2.307	27.245
TEMPORALES	2.999	184	0	3.476	0	401	7.060
TOTAL	10.492	1.486	8.868	9.597	1.154	2.708	34.305

Plantillas por niveles

EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
CORPORATIVO	974	64	88	179	50	7	1.362
HOTEL	9518	1.422	8.780	9.418	1.104	2.701	32.943
Personal Base	7.667	1.188	6.848	8.198	1.009	2.583	27.493
Jefaturas	1.675	205	1.756	1.173	81	112	5.002
Directores	176	29	176	47	14	6	448
TOTAL	10.492	1.486	8.868	9.597	1.154	2.708	34.305

Pirámide de Edad (%)

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
< 20	1,31	2,9	3,69	0,21	0,07	1,73
20-30	21,37	44,83	40,98	26,8	26,34	29,44
30-40	26,13	30,14	34,18	44,16	44,67	33,58
40-50	26,88	14,42	16,37	26,9	27,1	23,36
50-60	21,04	6,05	4,17	1,93	1,82	10,33
> 60	3,26	1,67	0,61	0	0	1,55

Diversidad de Género

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
HOMBRE	49,52	49,17	59,24	52,05	59,15	53,62
MUJER	50,48	50,83	40,76	47,95	40,85	46,38

Diversidad Cultural

La plantilla de Sol Meliá es diversa y está compuesta por las siguientes nacionalidades:

Nacionalidad	%
Alemana	2,68
Americana	0,19
Argelina	0,08
Argentina	1,05
Austria	0,02
Aangladesí	0,04
Belga	0,19
Bielorruso	0,01
Birmano	0,01
Boliviana	0,08
Brasileña	4,82
Británica	0,26
Búlgara	0,08
Camerunesa	0,04
Checa	0,04
Chilena	0,14
China	0,19
Colombiana	0,79
Congolés	0,04
Costarricense	2,73
Croata	0,03
Cubana	0,30
Danesa	1,28
de la costa de marfil	0,01
de Sierra Leona	0,02
Dominicana	13,19
Ecuatoriana	0,70

Nacionalidad	%
Eslovaca	0,05
Española	42,22
Filipina	0,10
Finlandesa	0,01
Francesa	0,74
Gambiana	0,02
Georgiana	0,01
Ghanesa	0,04
Griega	0,04
Guinea bissau	0,01
Guineana	0,02
Haitiana	0,08
Holandesa	0,11
Húngara	0,01
India	0,06
Indonesa	8,44
Irlandesa	0,02
Italiana	1,96
Japonesa	0,03
Libanesa	0,01
Lituana	0,02
Malasia	0,77
Malgaches	0,01
Marroquí	0,58
Mauriciense	0,02
Mauritana	0,12
Mexicana	7,35

Nacionalidad	%
Moldava	0,02
Nicaragüense	0,15
Nigeriana	0,08
Nigeriense	0,01
Noruega	0,02
Pakistaní	0,12
Paraguaya	0,04
Peruana	1,02
Polaca	0,26
Portuguesa	0,34
Rumana	0,27
Rusa	0,13
Senegalesa	0,14
Sri Lanka	0,08
Sueca	0,04
Suiza	0,03
Surafricana	0,01
Tailandesa	0,03
Tunecina	0,06
Ucraniana	0,12
Uruguaya	0,13
Venezolana	3,00
Vietnamita	1,79
Yugoslava	0,03
Otros	0,17

4.2.4

Política de RRHH

Política retributiva

La gestión del desempeño es un elemento estratégico para Sol Meliá que nos ayuda a conseguir los objetivos globales de la organización. El sistema de Evaluación de Desempeño es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada uno de los empleados en relación con una serie de objetivos establecidos de antemano, permitiendo además:

- Establecer un sistema global de Evaluación del Desempeño con sensibilidad a las necesidades de actuación específicas de cada puesto de trabajo.
- Elevar el impacto directo de la retribución sobre el desempeño de cada uno de los colaboradores.

- Alinear los objetivos de la empresa con los objetivos de cada negocio, división y departamento.

La Evaluación del Desempeño es un proceso de análisis que se produce de manera sistemática y periódica. Concretamente en Sol Meliá, se evalúa a los empleados anualmente, siendo necesaria, al menos, una revisión y seguimiento semestral formal.

Los objetivos tienen las siguientes características:

- La retribución variable asignada al cumplimiento de los objetivos es un porcentaje sobre el salario base fijo bruto anual.
- Hay cuatro tipos de objetivos: económicos, estratégicos, de calidad y de desempeño.
- Existen objetivos corporativos, fijados desde la Dirección para cada función, y obje-

Caso Práctico

El hotel Tryp Port Cambrils (Tarragona-Cambrils, España), en colaboración con el Ayuntamiento de su localidad, envió 130 colchones que sirvieron de ayuda humanitaria a Cuba, tras los efectos sufridos por el paso de dos huracanes, Gustav e Ike, por la isla. La renovación de colchones de dos plantas del hotel dio inicio a esta acción, en la que colaboraron de manera altruista la práctica totalidad de los empleados del hotel a la salida de sus turnos de trabajo.

tivos individuales, establecidos desde los negocios para cada empleado que entra en el sistema de retribución variable.

- Los objetivos se definen en función del puesto desempeñado.
- Actualmente 6.940 personas del total de empleados de Sol Meliá están incluidas dentro del sistema de evaluación de desempeño.

Política de conciliación

Sol Meliá avanza en políticas de conciliación de la vida familiar y profesional a través del análisis de medidas de flexibilidad y ayudas en maternidad y cuidado de familiares. Todo ello, tras los resultados de la encuesta de clima laboral realizada entre todos sus empleados. Otra de las medidas que aplica la Compañía es la jornada intensiva los viernes de los meses de julio y agosto.

4.2.5**Desarrollo Profesional y Promoción**

Los planes de desarrollo son la herramienta a través de la cual se materializan las diferentes acciones a realizar por el empleado y que le facilitan su progreso dentro de la organización. Desde Sol Meliá se fomenta el aprendizaje y desarrollo permanente de los colaboradores a fin de ampliar sus conocimientos y habilidades, garantizando no sólo un alto nivel de desarrollo en sus posiciones actuales, sino preparándoles también para alcanzar otras de mayor responsabilidad. Los planes de desarrollo permiten generar valor para la Compañía y favorecen la retención del talento.

Programas Avanza y Avanza2

Como parte del proyecto estratégico Gestión del Talento y Potenciación de la Responsabilidad se han puesto en marcha durante el año 2008 los programas de desarrollo Avanza y Avanza2 dirigidos al personal de las oficinas corporativas que, cumpliendo unas competencias técnicas requeridas, destacan por un buen desempeño en su posición actual y por un claro potencial de desarrollo para asumir responsabilidades crecientes en el futuro. Ambos programas tienen como principal objetivo la potenciación de habilidades y competencias clave en las áreas del management: estrategia, negocio, gestión

de personas y “valor humano”, mediante la puesta en práctica de itinerarios, iniciativas y acciones de formación y desarrollo.

Programa de Desarrollo en hoteles

A lo largo del año 2008 se ha establecido un itinerario formativo para Personal base y Mandos Medios con potencial de crecimiento, que pretende cubrir tanto la mejora de conocimientos técnicos como el desarrollo de las competencias asociadas a la gestión de equipos.

En el último trimestre del año se realizó una formación específica para los Jefes de departamento que ejercen de tutores de personas en desarrollo con el objetivo de facilitarles herramientas para mejorar su función en el proceso. En total se realizaron 36 acciones formativas para este colectivo, y se ha trabajado en la implantación y homogeneización a nivel mundial de la función de desarrollo.

A nivel directivo se ha llevado a cabo la 7ª edición del Programa de Dirección Interno (PDI), este programa, de alcance mundial, da a los trabajadores la posibilidad de formarse internamente para ocupar el puesto de Subdirector de hotel para así iniciar la carrera a Dirección. Se recibió un centenar de solicitudes y, tras el proceso de selección, diez de ellas fueron aprobadas e iniciarán el programa formativo durante el año 2009.

Promociones

Es política de Sol Meliá que el mayor número de vacantes que se produzcan en la organización sean cubiertas por personal interno, bien a través de promociones o de traslados. Una adecuada política de Gestión del Potencial a través del desarrollo de los colaboradores, junto con una adecuada Gestión del Desempeño, hacen que la empresa disponga de un sistema de promociones basado en principios objetivos mucho más eficaces que los tradicionales.

A través del Promosol, se publican y difunden internamente todas las ofertas de puestos vacantes, ofreciendo a todos nuestros profesionales, sea cual sea el país en el que trabajen, la posibilidad de participar en los procesos de selección. En Sol Meliá contamos con una estimación media de cobertura de vacantes con personal interno del 70%.

Planes de Desarrollo

PLANES DE DESARROLLO	ESPAÑA	RESTO EUROPA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
Personal Base	30	150	268	3	10	461
Jefaturas	221	9	27	1	6	264
Directores	11	0	0	0	0	11
Propios del hotel	0	0	6	0	0	6
Corporativos	31	0	0	0	0	31
TOTAL	293	159	301	4	16	773

Personal clave y alto potencial

TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	AMERICA	BRASIL	ASIA	TOTAL
CORPORATIVO	151	44	39	24	4	262
HOTEL	206	496	572	51	185	1510
Personal Base	151	267	175	23	55	520
Jefaturas	14	212	358	28	113	917
Directores	41	17	39	0	17	73
TOTAL	357	540	611	75	189	1.772

4.2.6

Formación

En Sol Meliá concebimos la formación como un proceso continuo, adaptado a la estrategia, a la cultura de la empresa y a la marca. Durante el 2008, se han tenido en cuenta las siguientes necesidades de formación:

- Necesidades de apoyo al Plan Estratégico
- Necesidades individuales por hotel y departamento
- Necesidades de formación alineadas a la estrategia de cada una de nuestras marcas
- Los resultados de las encuestas de clima laboral

En función de estas necesidades se ha llevado a cabo el siguiente plan de formación:

Campaña Institucional "Cambiar para Ganar"

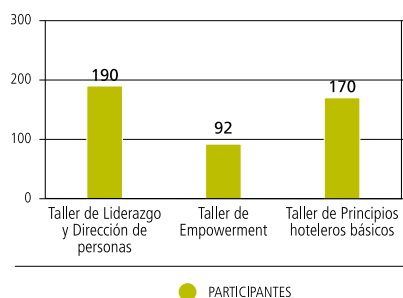
El año 2008 ha sido clave para el fortalecimiento del orgullo de pertenencia de los empleados hacia Sol Meliá y sus marcas. A través de acciones de formación como la Campaña de Sensibilización del Cliente Interno, se ha logrado sensibilizar e involucrar a todos los miembros de la organización en el Plan Estratégico de la Compañía y en la consecución de

los objetivos marcados por el mismo.

Esta acción de formación ha contado con una segunda parte personalizada por marca, con el fin de interiorizar el concepto "Guest Experience" y así potenciar aún más la responsabilidad y la autonomía de una cultura en la que el trabajo en equipo se convierte en protagonista. Esta campaña de sensibilización ha hecho posible que 16.468 empleados hayan recibido formación sobre el nuevo modelo de negocio, el nuevo modelo organizativo y el nuevo Plan Estratégico.

Herramientas de coaching para mandos medios

Con el fin de alinear la Organización en los aspectos críticos asociados a la Gestión del Talento, durante el 2008, se ha proporcionado a los mandos medios las herramientas necesarias para la mejora de aquellas habilidades identificadas como críticas para la gestión de equipos. Los beneficios directos de esta acción, que engloba aspectos como comunicación, feedback, trabajo en equipo, delegación y reconocimiento, se reflejan en la mejora de la motivación de los equipos y el desarrollo de los estilos de dirección y de liderazgo.



FORMACIÓN***Total cursos gestionados:**

571 cursos

Nº total de participantes:

4.569 personas

Total horas formación:

56.074 horas

Promedio horas formación al año:

16,06 horas por persona

*DATOS ESPAÑA

Esta acción formativa ha contado con la participación de 811 Jefes de Departamento de 148 hoteles, y ha supuesto un total de 6.488 horas de formación.

Formación “a la carta”

Tras la evaluación de las oportunidades de mejora detectadas en los colaboradores de cada uno de los establecimientos, y teniendo en cuenta las prioridades de cada marca, se ha diseñado un plan de formación ligado a la estrategia de la marca y a la mejora de las capacidades individuales identificadas en cada unidad de negocio.

Todas estas acciones formativas se han gestionado en España mediante bonificaciones recibidas a través de la Fundación Tripartita. El gasto total de formación bonificada en 2008 ha sido de 515.204,53 euros. El total de horas de formación fue de 56.074 horas, lo que supone una media de 16,06 horas por participante.

Formación en sensibilización para la enfermedad celíaca

Tras la firma del acuerdo de colaboración con la Federación de Asociaciones de Celíacos de España (FACE), se desarrolló una campaña de Sensibilización para los Departamentos de Alimentos y Bebidas de los hoteles facilitándoles información sobre el correcto tratamiento de los alimentos para este colectivo.

Esta campaña se inició en fase piloto en diciembre de 2008 y tiene previsto su lanzamiento a todos los hoteles de la Compañía durante el año 2009.

Formación Corporativos

La inversión en formación es una prioridad en nuestra empresa. Contamos con un plan de formación que tiene como principal objetivo abarcar todas las áreas clave y contribuir al desarrollo de conocimientos y habilidades que son importantes para el éxito de nuestros negocios y contribuir con ello a la retención de nuestro talento.

El área de HR Strategy realiza un análisis de las necesidades formativas de cada una de las áreas en base al Plan Estratégico y en función de las cuales, se programan las acciones formativas a impartir durante el ejercicio. La formación engloba tanto el área

de competencias genéricas como el área de habilidades técnicas.

Durante el año 2008, se ha rediseñado el Programa de Acogida/Inducción Corporativos, gracias al cual, guías informativas, planos, organigramas, procedimientos y sobre todo, el curso de inducción acerca de Sol Meliá están al alcance de las nuevas incorporaciones.

Se trata de un programa-guía que facilita la integración rápida y eficaz de los nuevos empleados a la Compañía. Tiene como objetivo favorecer la acogida de las nuevas incorporaciones, eliminando incertidumbres, fomentando una fluida comunicación interna desde el inicio y, sobre todo, el sentimiento de pertenencia a Sol Meliá.

De todo ello, destacamos la introducción de la formación e-learning en la Compañía como metodología imprescindible de formación, mediante la creación y puesta en marcha del primer curso e-learning para nuevos empleados. Dicho curso se encuentra disponible en el Portal de Sol Meliá, como ayuda y soporte a la acogida.

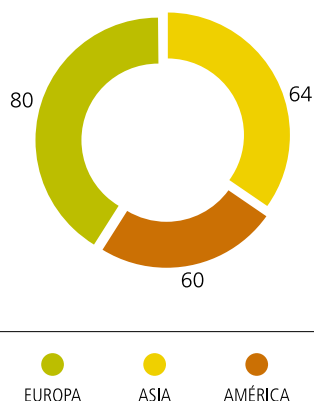
También se asigna un tutor de acogida, quien, con la colaboración de un miembro del equipo de HR Strategy, ofrece el apoyo y medios necesarios para que el empleado pueda integrarse a la Compañía y a las nuevas responsabilidades de su puesto con la máxima eficacia y eficiencia.

4.2.7**Seguridad y Salud Laboral**

Los empleados de Sol Meliá son el principal activo de la Compañía y por ese motivo, el grupo hace grandes esfuerzos en materia de prevención de riesgos laborales y para garantizar la seguridad y la salud de sus trabajadores. Al ser una empresa con presencia en más de 30 países, la política de Salud Laboral varía según la legislación vigente y la idiosincrasia de cada uno de ellos, pero en todo caso la política de la empresa en esta materia se rige por el estricto cumplimiento de la normativa de todos los países y por el desarrollo de políticas de prevención para peligros concretos detectados en cada zona.

Cursos 2008**38** cursos de formación en seguridad y salud**54** cursos de primeros auxilios**38** cursos de prevención de incendios**66** cursos de manipulación de productos químicos**16** cursos de formación de representantes de trabajadores**81** cursos de formación específica del puesto de trabajo

Los datos recopilados a nivel global en cuanto a personas cubiertas por convenio colectivo son los siguientes:



La diversidad de normativas a este respecto hace muy complicada la puesta en marcha de una política de seguridad y salud laboral estandarizada para todos los trabajadores de la Compañía, por lo que cada caso se adapta a la situación del país. Por esta razón, solo podemos ofrecer en esta Memoria datos completos referentes a España que, en todo caso, resultan muy significativos respecto a la línea que sigue la Compañía en este campo, dado que en este país se encuentran más de la mitad de los hoteles que forman la cartera de Sol Meliá. El resto de trabajadores están protegidos por otros servicios de prevención presentes en los países en los que se encuentra su respectivo centro de trabajo.

En total son 6.767 los trabajadores que la Compañía tiene bajo la responsabilidad del departamento de Salud Laboral de España. Durante el año 2008, la Compañía registró 547 accidentes laborales, que supusieron la pérdida de 10.401 días de trabajo. La tasa de absentismo se situó en un 4,45%.

El Comité de Seguridad y Salud es el órgano paritario y colegiado de participación destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos laborales. En España se ha constituido un comité por cada centro de trabajo que supera los 50 trabajadores. Este puede tener dos o más delegados de prevención y dos o más representantes de la empresa. En los centros de trabajo con hasta 30 trabajadores, hay un delegado de prevención elegido por y entre los delegados de personal. En España, el porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud asciende al 93,04%.

Durante 2008 se realizaron 38 cursos de formación en seguridad y salud, 54 de primeros auxilios, 38 de incendios, 66 de manipulación de productos químicos, 16 cursos de formación de representantes de trabajadores y 81 cursos de formación específica del puesto de trabajo.

Sol Meliá no realiza programas específicos de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apli-

quen a los trabajadores en relación a enfermedades graves.

El cumplimiento estricto de la normativa, y en consecuencia de las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, se realiza bajo mandato legislativo cada cuatro años por una auditoría externa realizada por una empresa acreditada ante la autoridad laboral.

No existen en Sol Meliá España acuerdos formales con sindicatos.

4.2.8**Derechos Humanos**

En Sol Meliá contamos con un código de Comportamiento Directivo supervisado por la Comisión delegada del Consejo de Administración de retribución y nombramientos y por el área de Group Human Resources, en el que se recogen los siguientes puntos:

- Política conflicto de interés
- No discriminación (género, raza, religión...)
- Acoso (laboral, sexual...)
- Dignidad laboral
- Contratación de familiares
- Igualdad de oportunidades

Sol Meliá administra en la actualidad 35 convenios, participando a su vez en 12 mesas de negociación. Por lo demás, se debe resaltar que existen 150 Comités de Empresa, donde están representados los sindicatos mayoritarios a nivel nacional (España).

Durante el ejercicio 2008 no consta la imposición de ninguna sanción significativa por incumplimiento de leyes y regulaciones en materia de derechos laborales.

La Compañía se rige, en todo momento, por la legislación laboral correspondiente, convenio colectivo que aplica o acuerdo laboral alcanzado. En Sol Meliá el número de empleados cubiertos por un convenio colectivo asciende al 73,15%.



Sol Meliá firmó con la Fundación Adecco el lanzamiento del Plan Familia, dirigido a mejorar la calidad de vida de los hijos de empleados que tengan algún tipo de discapacidad. Este acuerdo es fruto de la colaboración de los departamentos de Desarrollo Sostenible, Group HR y Hotels.



Campaña de Sensibilización “Contra la Explotación Sexual Infantil”

Tras el acuerdo firmado con ACIM-ECPAT se han llevado a cabo una serie de acciones de formación en las que han participado un total de 28.000 empleados distribuidos en 1.800 grupos repartidos a nivel mundial. Esta campaña ha servido para designar diferentes instructores dentro de cada hotel a quienes se les facilita el correspondiente kit formativo.

4.2.9

Solidaridad de los empleados y para los empleados

Los sucesivos desastres naturales que han asolado diversas regiones del mundo en los últimos tiempos, afectando en ocasiones muy

directamente a los empleados de Sol Meliá, llevaron a la Compañía en el año 2005 a la creación, a través de su Departamento de Acción Social, de un Fondo de Ayuda para Empleados afectados por Catástrofes Naturales. El sentido principal de este fondo es el de poder ofrecer ayuda directa y rápida a los empleados que se hayan visto afectados por una catástrofe natural, llevándose a cabo una gestión directa de tales fondos por parte de un comité de directivos de Sol Meliá creado para tal fin en la zona afectada. Los fondos se obtienen gracias a iniciativas puestas en marcha entre clientes y empleados. De esta manera, Sol Meliá se convierte en plataforma de integración y participación a favor de sus empleados.

4.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- GHR desarrollará el Programa de Desarrollo Directivo y Programa de desarrollo de capacidades, orientados a Directores identificados como Alto Potencial y Claves, tanto en Corporativos como en unidades de negocio.
- Se diseñará la Potenciación de los Planes de Sucesión para garantizar la reposición inmediata del know how interno.
- Para el personal Directivo, se implantará en una primera fase, el Sistema de Retribución Flexible, que permitirá por libre elección sustituir parte de la retribución en metálico por otras en especie.
- Se pondrá en marcha la primera fase de la implantación de la Evaluación del Desempeño y Potencial, una de las herramientas que van a permitir gestionar de mejor manera el desempeño y, por ende, el talento.
- Se planificarán actividades de acercamiento e intercambio de ideas entre la alta dirección y la plantilla.

“Buscaremos que en todo el ciclo de vida de nuestro negocio se integren premisas de desarrollo sostenible. Especialmente aprovecharemos la oportunidad que suponen las nuevas inversiones y desarrollo de nuevos enclaves. Queremos compartir nuestra apuesta por el Desarrollo Sostenible con nuestros accionistas...”

5. Valor de Inversión

5.1 Principales Magnitudes

82 inversores institucionales fueron visitados en

7 road shows

18 comunicados relevantes

17 hoteles

han hecho inversiones en el ámbito de la accesibilidad

5.2 Aspectos Relevantes

5.2.1

Relación con Accionistas e Inversores

Durante el año 2008 el departamento de Relación con Inversores de Sol Meliá ha llevado a cabo un gran número de actuaciones dentro del marco de la comunicación con los accionistas y potenciales inversores. Las acciones más relevantes se centraron en road shows en las principales plazas financieras europeas (Madrid, París, Londres, Milán, Ámsterdam, La Haya y Bruselas) y americanas (Nueva York, Boston, Chicago, Philadelphia, San Diego y Toronto), visitas particulares a inversores nacionales e internacionales, y participación en seminarios. Cabe destacar la celebración del Investors Day en el hotel ME Madrid el día 28 de Febrero. Durante este día se presentó el Plan Estratégico 2008-2010 a los 50 analistas bursátiles e inversores institucionales que acudieron al acto. Al día siguiente se presentó el Plan Estratégico al resto de instituciones

financieras que tienen relación con Sol Meliá desde el punto de vista de la deuda; a este segundo evento asistieron más de 80 personas representantes de 28 entidades bancarias nacionales e internacionales. Todas estas acciones se realizaron con el objetivo de incrementar la transparencia de Sol Meliá en los mercados de capitales y de deuda.

Adicionalmente, durante el año 2008 se visitaron 82 inversores institucionales en 7 road shows organizados por un amplio rango de entidades financieras.

En los road shows, se comunica al mercado la estrategia y la evolución de la Compañía, la visión de los principales acontecimientos que pueden afectar a los resultados futuros así como los avances en el ámbito de la distribución, investigación, desarrollo e innovación, situación financiera y desarrollo de nuevos hoteles y unidades de negocio.

Cada road show implica un grado superior de compromiso e implicación con los inversores, principales artífices de la evolución bursátil, por lo que el departamento de Relación con Inversores trabaja de forma intensiva para mejorar el servicio y la información que se les facilita en cada uno de los viajes.

El detalle de los road shows realizados durante el año 2008 es el siguiente:

- El 13 de mayo de 2008, Sol Meliá se reunió con 11 inversores institucionales en un road show que realizó a través de Fortis en Bélgica y Holanda.
- El 20 de mayo de 2008, la Compañía se reunió con 5 inversores institucionales en un road show organizado por Citigroup en París.
- El 28 de mayo de 2008, Sol Meliá se reunió con 5 inversores institucionales en Milán, en un road show organizado por M&B Capital Advisers, S.V.
- Del día 3 al 6 de Junio el equipo de Relación con Inversores visitó un total de 12 inversores institucionales en las principales plazas financieras de EEUU y Canadá; concretamente en Nueva York, Boston, San Diego, Chicago y Toronto, en un road show organizado por el Grupo Santander.
- El 17 de septiembre de 2008, un grupo de 6 inversores institucionales se reunió con Sol Meliá en un evento organizado por ING en Madrid.
- Del 15 al 17 de Octubre de 2008, la Compañía se reunió en Londres con 21 inversores institucionales en un road show organizado por Citigroup.
- Del 20 al 23 de octubre de 2008 el equipo de Relaciones con Inversores se reunió con un total de 22 inversores institucionales en EEUU en un road show organizado por Deutsche Bank.

El accionista minoritario

En relación a los mecanismos de los accionistas minoritarios para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno, cabe mencionar que todos los accionistas de Sol Meliá S.A. que sean titulares de 300 acciones o más, tienen derecho a asistir a la Junta General de Accionistas (Art.

22 de los Estatutos Sociales). Así, la Junta General de Accionistas es el mecanismo a través del cual el accionista tiene un contacto directo con el Consejo de Administración. En el marco de esta Junta General el accionista tiene derecho a solicitar información, aclaraciones y/o plantear preguntas. Todo accionista con derecho de asistencia puede hacerse representar en la Junta por otro accionista que tenga el derecho para sí.

Asimismo, para el accionista minoritario la Compañía mantiene un departamento de atención al accionista, el Club del Accionista, que facilita a los miembros un canal directo de comunicación con los gestores de la empresa, permitiéndoles estar puntualmente informados de las novedades y hechos relevantes que se producen, así como plantear cualquier sugerencia que consideren oportuna con el fin de mejorar el servicio prestado.

Este canal directo de comunicación entre el accionista y la Compañía se plasma en servicios de atención directa, tales como la página web (<http://inversores.solmelia.com>) en la que se puede obtener información financiera histórica y actual, una dirección de correo electrónico (club.accionista@solmelia.com) y una línea telefónica directa con el Club (971 22 45 54).

Todo accionista que ingresa en el Club del Accionista recibe una tarjeta que, además de obtener puntos mas canjeables por estancias gratuitas, les permite disfrutar de un gran abanico de ventajas en los hoteles de la Compañía. Para ingresar en este Club es suficiente con registrarse a través de la página web o darse de alta a través de los teléfonos que el departamento de fidelización del cliente pone a su disposición: 901 34 44 44 para los accionistas "mas azul", con menos de 1.000 acciones, y 901 10 00 02 para los Accionistas masgold. En el caso del accionista "masgold", para obtener la tarjeta correspondiente, además de registrarse, deberá facilitar un resguardo bancario que acredite la posesión de sus acciones durante un período de tiempo de un año. Este resguardo se podrá enviar vía e-mail (club.accionista@solmelia.com) o vía fax al 971 22 44 98.

A finales del año 2008 el número de titulares “masgold Accionista” era de 179, mientras que el de los “mas azul Accionista” era de 1.176. A todos ellos se les envía bimensualmente un extracto de sus puntos acumulados por el empleo de su tarjeta, trimestralmente un boletín exclusivo con ofertas y ventajas off-line y mensualmente on-line. Además, anualmente se envía una publicación en la que se informa de la evolución de la Compañía según las diferentes unidades de negocio.

Solmelia.com

Sol Meliá dispone en su página web www.solmelia.com de un apartado que está especialmente dedicado al accionista. Accediendo a través de “acerca de Sol Meliá”, entramos en la sección de Relación con Inversores. Esta área recoge una completa información financiera y de Gobierno Corporativo en un formato muy accesible y sencillo. Además, con esta medida Sol Meliá cumple con la transparencia informativa requerida por la CNMV.

Esta sección contiene información actualizada para la consulta del accionista: publicación de resultados trimestrales, emisiones realizadas, hechos relevantes, últimas noticias, cotización diaria de la acción de Sol Meliá a través de infobolsa, datos sobre la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración, así como información referente al Club del Accionista, espacio especialmente diseñado y pensado para los miembros del Club.

El Departamento de Relaciones con Inversores se encuentra siempre a disposición del accionista con el fin de garantizarles en cualquier momento la información más fiable del mercado, estando siempre abiertos a cualquier sugerencia constructiva con el fin de mejorar el servicio prestado.

5.2.2

Reconocimientos y Nombramientos

El departamento de Relación con Inversores de Sol Meliá fue premiado en la categoría de “mejor profesional”, desde la perspectiva de

los profesionales buy-side, entre las Compañías y ejecutivos europeos del sector turístico, según los resultados de una encuesta llevada a cabo por el Institutional Investor Research Group (IIRG). Un total de 1.353 analistas sell-side y 663 profesionales buy-side participaron en esta encuesta, en la que se les pidió que manifestaran su opinión cualitativa con respecto a la eficacia de los programas de comunicación con los inversores que se llevan a cabo actualmente en destacadas empresas europeas que cotizan en bolsa. En ella, también se les instaba a identificar las Compañías que ellos consideran que brillan por su excelencia empresarial en relación con los inversionistas de entre 32 sectores y 3 grandes categorías: Consumo; Finanzas, Tecnología y Servicios, e Industria. Los analistas valoraron la transparencia de Sol Meliá a la hora de proporcionar información al mercado, así como la rapidez y la calidad de las respuestas a las preguntas que se formulan a la Compañía. La encuesta evalúa el nivel de comunicación de la Compañía con el mercado a través de las notas de prensa, informes periódicos, las comunicaciones por teléfono y los road-shows y visitas a la empresa.

Asimismo, el Vice - President de Relación con Inversores de Sol Meliá, asumió una de las vicepresidencias, junto con el Banco Santander, de la Junta Directiva de la Asociación Española de Relaciones con Inversores (AERI). AERI se constituye en 1991 como una asociación sin fines de lucro y con el objetivo de servir a sus miembros de foro para la promoción y mejora de las Relaciones con Inversores de las Compañías españolas que cotizan en bolsa. Esta Asociación promueve actividades enfocadas, fundamentalmente, a la formación de sus miembros, organización de eventos y conferencias, promoción y mejora de las “best practices” internacionales en Relaciones con Inversores, así como el intercambio de experiencias y conocimientos en dicha materia, quedando patente la implicación y compromiso del departamento de Relación con Inversores en particular, y de Sol Meliá en general, con la comunicación a los mercados y la transparencia en la información.

5.2.3

Información a los mercados

Durante el año 2008 Sol Meliá emitió los siguientes comunicados relevantes:

28/02/2008 HR 89927

La Sociedad remite los resultados del Segundo Semestre 2007

28/02/2008 HR 90012

Acuerdos del Consejo de Administración: La Sociedad notifica el cambio del Presidente de la Comisión de Auditoria

11/03/2008 HR 90566

El accionista de control Gabriel Escarrer Julià ha comunicado la reciente compra de 711.238 acciones por un total de 6.111.746 euros alcanzando el 62,69% del capital social de la sociedad.

18/03/2008 HR 90874

El accionista de control comunica la compra de 235.812 acciones adicional alcanzando el 62,818% del capital social de Sol Meliá, S.A.

03/04/2008 HR 91410

Acuerdos del Consejo de Administración: El Consejo de Administración del día 31 de Marzo adopta entre otros los siguientes acuerdos:

- Formular las Cuentas Anuales e Informes de Gestión de Sol Meliá S.A. y de su grupo Consolidado.
- Aprobar el Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 31/12/07
- Convocar la Junta General de Accionistas para el 03 de Junio de 2008.

29/04/2008 HR 92592

La Sociedad remite el Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2007

30/04/2008 HR 92652

Sol Meliá S.A. informa que en el día de hoy ha sido publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en el diario Última Hora, el anuncio oficial de convocatoria de la Junta General de Accionistas.

08/05/2008 HR 92953

La Sociedad remite información sobre los resultados del primer trimestre de 2008

16/05/2008 HR 93455

Como continuación del Hecho Relevante relativo a la convocatoria de la Junta General de Accionistas enviado a la CNMV, se remite adjunto el informe explicativo sobre la información adicional a incluir en el informe de gestión (artículo 116 bis LMV)

04/06/2008 HR 94242

La Junta Ordinaria y Extraordinaria de accionistas de Sol Meliá S.A. celebrada el día 3 de junio de 2008, ha aprobado entre otros, una distribución de un dividendo neto de 0,146 € por acción.

13/06/2008 HR 94511

Sol Meliá S.A. junto con un grupo de socios firmaron en el día de ayer un acuerdo de compraventa de participaciones sociales de la sociedad ALTAVISTA HOTELERA S.L. por un precio de 103 millones de euros.

20/06/2008 HR 94886

El accionista de control Don Gabriel Escarrer Julià comunica la compra de 312.518 acciones alcanzando una participación final del 62,987%.

26/06/2008 HR 95011

El accionista de control comunica la compra de 257.500 acciones alcanzando una participación del 63,127%.

15/07/2008 HR 95751

Créditos sindicados: Sol Meliá informa que, con fecha 15/07/08, ha firmado un préstamo sindicado por un nominal de 200 millones de euros a un vencimiento a 5 años con un total de 14 bancos participantes.

07/08/2008 HR 96580

La Sociedad remite información sobre los resultados del primer semestre de 2008

11/11/2008 HR 100027

La Sociedad remite información sobre los resultados del tercer trimestre de 2008

14/11/2008 HR 100325

Sol Meliá informa que con fecha 13 de noviembre de 2008, la Agencia de rating Moodys ha procedido a rebajar la calificación crediticia de Sol Meliá a Ba1 (negative outlook).

14/11/2008 HR 100385

Sol Meliá S.A. informa que hoy, 14 de noviembre de 2008, Sol Meliá Europe B.V. ha procedido al pago del bono convertible con nominal de 150 Mn de euros firmado el 14 de noviembre de 2003 una vez llegado su vencimiento.

El índice FTSE4Good IBEX, creado por Bolsas y Mercados Españoles (BME) y el FTSE Group, es el primer índice vinculado a la sostenibilidad que se ha lanzado en España. El mencionado índice mide las actuaciones en el ámbito de la sostenibilidad de las 32 empresas cotizadas españolas que fueron incluidas en él por cumplir con estándares reconocidos internacionalmente en materia de responsabilidad social corporativa, a la vez que fue creado para facilitar la inversión en esas compañías.

Este reconocimiento supuso un respaldo al amplio abanico de iniciativas que la Compañía ha adoptado en el ámbito de la sostenibilidad, materia que ha situado como uno de los pilares fundamentales de su estrategia.

5.2.4**Índices de Sostenibilidad**

En abril de 2008, Sol Meliá fue incluida en el índice de sostenibilidad FTSE4Good IBEX, al ser elegida una de las empresas cotizadas españolas más responsables. La Compañía se convirtió así en la única hotelera en formar parte del grupo de empresas incluidas en este índice.

5.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- Se introducirán criterios de sostenibilidad en el proceso de análisis y decisión de los nuevos proyectos que se lleven a cabo en la Compañía.

“... es imprescindible estar atento a este entorno y para ello lo mejor es escuchar a todos los grupos de interés... mantendremos hacia todos una actitud de proactividad, siendo abiertos y acercándonos a ellos.”

6. Valor Comunicacional

6.1 Principales Magnitudes

82 notas de prensa

5.202
informaciones en medios
de comunicación

6.2 Aspectos Relevantes

6.2.1 Medios de Comunicación

La comunicación en Sol Meliá pasa por una cada vez más fluida relación con los medios de comunicación nacionales e internacionales, y la actualización de los procesos, canales y herramientas que conforman el sistema de comunicación de la Compañía. Una serie de pasos rigurosos, ágiles y eficaces que optimizan el tratamiento mediático de las novedades que surgen tanto en nuestros hoteles como en lo referente a la Compañía en general. De igual modo, la presencia de Sol Meliá en los cerca de 30 países en los que está presente hace necesaria la contratación de Agencias de Comunicación y Relaciones Públicas externas que se adapten a las distintas formas de actuar de los medios de comunicación que operan.

Desde el departamento de Comunicación se han elaborado en 2008 un total de 82 notas de prensa, enviadas a medios nacionales e internacionales; todas ellas están disponibles en inglés y español en nuestra sala de prensa, en la web solmelia.com

Resumen de Apariciones

A lo largo del 2008, los medios de comunicación dedican un total de 5.202 informaciones a Sol Meliá, lo que supone un promedio de 14,25 noticias diarias. A lo largo del año, Sol Meliá consigue llegar a una audiencia de casi 1.000 millones de lectores, una media de 2.733.603 lectores al día. La cuantificación económica de las apariciones en prensa es de 3.760.124 euros y el espacio en páginas de 570.

MARCAS	Nº INFOR- MACIONES 2008	Nº INFOR- MACIONES 2007	ESPACIO EN PÁGINAS 2008	ESPACIO EN PÁGINAS 2007	CUANTIFIC. ECONOMICA 2008	CUANTIFIC. ECONOMICA 2007	Nº IMPACTOS 2008	Nº IMPACTOS 2007
GRUPO SOL MELIA	1.734	2.016	194,30 Pág.	158,70 Pág.	1.112.635,05	765.902,76	294.032.000	290.042.000
MELIA HOTELS & RESORTS	2.415	2.215	229,19 Pág.	169,18 Pág.	1.376.053,34	688.777,84	477.015.000	363.083.000
SOL MELIA VACATION CLUB	9	3	0,34 Pág.	0,04 Pág.	2.314,25	595,10	1.022.000	112.000
DANI GARCÍA	199	16	25,82 Pág.	6,38 Pág.	151.637,02	68.494,55	51.589.000	6.471.000
ME BY MELIA	124	153	21,21 Pág.	43,68 Pág.	255.321,46	355.133,85	85.696.000	77.452.000
SOL HOTELES	24	30	3,85 Pág.	4,81 Pág.	24.131,56	31.290,63	2.557.125	6.911.000
RESORTS PARADISUS	5	7	1,67 Pág.	0,47 Pág.	1.069,32	1.566,75	669.000	192.927
TRYP HOTELES	692	506	93,83 Pág.	35,34 Pág.	836.962,63	109.686,41	85.185.000	75.097.000
TOTAL	5.202	4.946	570,21 Pág.	418,60 Pág.	3.760.124,63	2.021.447,89	997.765.125	819.360.927

Es importante destacar que se trata de valoraciones exclusivamente de medios españoles, que en estas valoraciones no se han tenido en cuenta ni las apariciones en radio, que son importantes (en ocasiones, con un impacto directo e inmediato sobre las reservas), ni tampoco las apariciones en televisión a pesar de su alto valor económico, como ejemplo, se puede ver la valoración económica del impacto televisivo del evento de inauguración del ME Barcelona, que asciende a 242.089 euros.

ñoles Fernando Verdasco y Tommy Robredo, ofreciendo estancias para los jugadores y sus entrenadores durante los torneos en aquellas ciudades donde la marca tiene hoteles.

Las colaboraciones y cesiones de activos a organizaciones sin ánimo de lucro se pueden consultar en el bloque 2 capítulo 7 de este Informe.

6.2.2

Publicidad y Patrocinios

Sol Meliá actualmente no sigue ningún programa de adhesión a estándares y códigos voluntarios relacionados con publicidad, marketing o patrocinios. Sin embargo sí sigue una normativa interna de comportamiento en todas sus acciones publicitarias y de marketing, basado en el respeto a la dignidad de las personas y los valores de integridad, veracidad, leal competencia y legalidad, poniendo especial hincapié en fomentar el turismo sostenible y responsable.

Durante el año 2008 Sol Meliá participó en "Alicante 2008-2009, vuelta al mundo a vela" mediante el patrocinio de dos barcos, ambos vinculados a un equipo español. Este patrocinio es una muestra más del compromiso de la hotelera con los grandes retos deportivos. En ese mismo sentido, la marca Meliá ha apoyado un año más a dos tenistas espa-

Caso Práctico

En Mayo 2008 se sacó a concurso la cuenta de Sol Meliá para contratar una nueva agencia de medios. Para el concurso se convocó a cinco agencias de medios de las que quedaron 2 finalistas resultando seleccionada Media Planning Group (MPG). De esta forma Sol Meliá centraliza la compra de publicidad de toda la Compañía a través de una única agencia, independientemente del país en el que se quiera salir publicado, para así conseguir un mayor volumen de compra y, consecuentemente, conseguir mejores economías de escala y mayores sinergias.

6.2.3

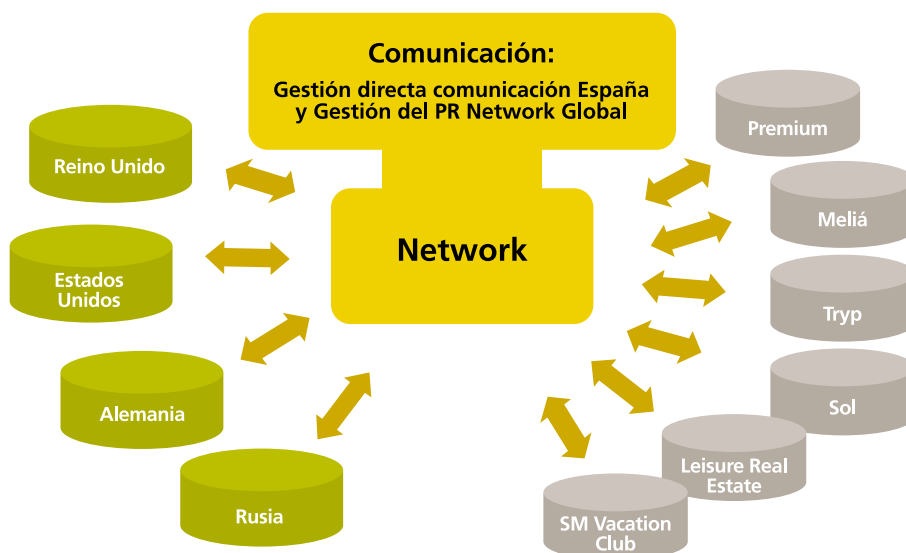
Relaciones Públicas

En el año 2008 la Compañía puso en marcha el PR Network, una iniciativa que consiste en constituir un entramado de agencias de Comunicación y PR que, desde nuestros principales mercados emisores, compongan auténticas “oficinas de comunicación” de Sol Meliá en sus respectivos países, a fin de contribuir al reconocimiento y valoración de nuestra marca corporativa y de nuestras marcas hoteleras y Vacation Club.

Los países elegidos son Alemania, Reino Unido, Rusia, y Estados Unidos que, junto con España, representan el origen de la mayor parte de nuestros clientes. La actuación de las agencias de PR estará dirigida y supervisada por la Dirección de Comunicación y los equipos de cada una de las marcas, quienes son responsables de dirigir la estrategia y los mensajes, y de controlar la adecuada actividad y pro-actividad de las agencias de apoyo.

PR Network

Cada agencia de PR elabora y lleva a cabo un Plan de Comunicación por marca y negocio adaptado a cada país.



6.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- La Compañía trabajará para tener unos códigos específicos de conducta en ámbitos publicitarios y de marketing que sirvan de guía para todas las comunicaciones.
- Se contabilizarán los impactos en medios en materia de desarrollo sostenible / responsabilidad social.
- Se celebrarán al menos tres encuentros anuales con medios especializados en desarrollo sostenible / responsabilidad social.



Valor
Social

“Entendemos que nuestra actividad será sostenible si somos capaces de hacer una contribución a la reducción de las diferencias sociales, y a la disminución de la pobreza a través de oportunidades de crecimiento mutuo.”

Política Global de Sostenibilidad de Sol Meliá

7. Valor Social

7.1 Principales Magnitudes

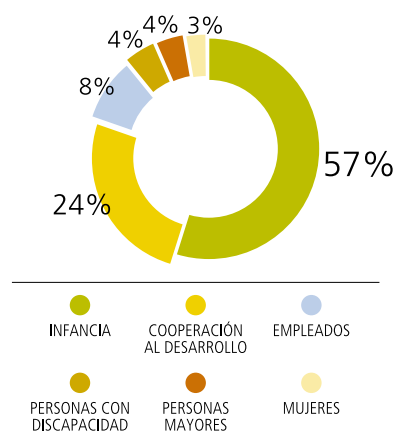
Inversión en Acción Social

1.174.209 €

Número de personas implicadas en el Día Solidario

42.334

Distribución de los públicos destinatarios de la acción social



7.2 Aspectos relevantes

En Sol Meliá pensamos que el turismo es un motor de desarrollo y crecimiento para la economía local. El turismo representa una posibilidad de mejora económica en el nivel de vida de la población residente, ya que suele aumentar y mejorar la distribución de la renta en el área de desarrollo turístico, siempre que se planifique desde los principios de la sostenibilidad. Por tanto, queremos contribuir al desarrollo de las sociedades en las que operamos, trabajando para conseguir una sociedad donde las necesidades se cubran de una manera efectiva y justa, entendiendo y adaptándonos a las necesidades locales, conservando y fomentando tanto sus recursos naturales como culturales.

Las repercusiones favorables que la industria turística puede tener en el desarrollo de las comunidades locales es uno de los pilares fundamentales para lograr un turismo responsable y sostenible en su significado más

amplio, sobre todo en los países en vías de desarrollo.

7.2.1 Compromiso Social

Los establecimientos de la Compañía, como parte integrante del entramado sociocultural de su entorno, contribuyen activamente al desarrollo económico y social del mismo, disminuyendo las desigualdades de una manera coherente, equilibrada y perdurable que asegure que se aporta el máximo valor posible.

Debido a su influencia sobre el entorno sociocultural de los destinos, en Sol Meliá creemos que es importante que los hoteles contribuyan a paliar los desequilibrios existentes en las comunidades locales donde están presentes. Todo ello poniendo especial atención en los colectivos más desfavorecidos.

Caso Práctico

El hotel Gran Meliá Fénix conjuntamente con el Rotary Club, colabora desde el año 2002 con el Internado de la Fundación Santamaría, centro donde residen niñas de entre 3 y 15 años procedentes de familias en situación de vulnerabilidad social. El hotel elabora 50 menús una vez por semana, contando con la total implicación de todo el equipo de cocina. Al mismo tiempo, el establecimiento pone en marcha otras actividades que cuentan también con la colaboración de todos sus empleados, con la finalidad de recaudar fondos.

Nuestra finalidad como empresa es fomentar la solidaridad comunitaria, apoyando a organizaciones sin fines lucrativos al desarrollo local, mejorando la calidad de vida de nuestros empleados, de las comunidades locales próximas a nuestras unidades de negocio y de la sociedad en su conjunto.

Nuestro compromiso social se centra básicamente en:

- Fomentar el desarrollo de las áreas próximas a los hoteles, dirigiendo nuestros máximos esfuerzos a los colectivos más desfavorecidos. Así, conseguimos también la máxima implicación de los colaboradores, apoyándonos al máximo en su potencial tanto a nivel individual como a nivel colectivo.
- Usar nuestra capacidad de influencia sobre nuestros clientes y empleados para sensibilizarlos sobre el desarrollo sostenible.

7.2.2**Proyectos**

Los proyectos de carácter social de la Compañía tienen como punto de apoyo nuestros activos y nuestro capital humano. Así, se desarrollan proyectos en los mismos hoteles, intentando involucrar al máximo a todos los empleados. Destacamos a continuación algunos de los proyectos que se han llevado a cabo:

Proyecto Día Solidario

El Proyecto Día Solidario se lleva a cabo un día a la semana en 30 hoteles vacacionales de la Compañía durante los meses de verano. El objetivo principal del proyecto es la sensibilización de nuestros clientes en principios y valores

relacionados con el desarrollo sostenible, así como la cultura local, la preservación del medio ambiente, la solidaridad y la cooperación.

A partir de actividades culturales desarrolladas en los hoteles adheridos a este proyecto se pueden aprender valores tan importantes como la cultura, la creatividad, el trabajo en equipo, la solidaridad y la sostenibilidad.

Los objetivos de este proyecto son:

- Concienciar a nuestros clientes, sobre todo niños, sobre los valores de solidaridad, cooperación, preservación del medio ambiente y sostenibilidad.
- Apoyar económicamente un proyecto educativo para niños en situación de vulnerabilidad social.

Los fondos obtenidos se destinan a proyectos de educación infantil cercanos a nuestros hoteles, garantizando así la sostenibilidad y perdurabilidad del proyecto gracias a la implicación, participación y compromiso de los empleados.

En aras al crecimiento y la continuidad del proyecto, se busca crecer en red implicando al máximo a nuestros diferentes grupos de interés. Destaca la colaboración de la organización Save the Children España, con el doble objetivo de garantizar la transparencia del proyecto destino de los fondos y asesorar sobre los contenidos a desarrollar en las escuelas. Asimismo, mencionar la colaboración de Unilever con el fin de financiar La Tierra en Peligro, una de las actividades del Día Solidario.

Evolución del Día Solidario				
Año	Participación niños	Participación adultos	Participación Empleados	Recaudación €
2006	3.560	9.462,00	310	69.398
2007	4.377	20.434,00	217	75.407
2008	4.475	37.529,00	330	99.250

Caso Práctico

El hotel Meliá Barcelona destinó un 5% del precio de los menús de los almuerzos y cenas durante las fiestas navideñas a un proyecto social de Intermón Oxfam. La recaudación se destinó a un proyecto para poder comprar bicicletas a todos los niños de un poblado de Mozambique. Con esta iniciativa se cumple la finalidad de apoyar un proyecto social y de sensibilización al cliente, actuando así como plataforma de Desarrollo Sostenible.

La inversión de Sol Meliá en materiales y formación en 2008 fue de 70.000 €. El tiempo estimado de dedicación de los empleados a este proyecto asciende a 10.560 horas.

El proyecto destino de fondos del año 2008 fue "Ponto Cidade Do Saber", en Salvador de Bahía (Brasil). Este proyecto tiene como objetivo beneficiar, a través de una escuela móvil, la Comunidad de Camaçari (Bahía), especial-

mente a niños y adolescentes en situación de mayor vulnerabilidad social.

Como parte de nuestro compromiso de mejora continua, damos la posibilidad a nuestros clientes de contestar un cuestionario de satisfacción. A continuación se detallan las estadísticas más relevantes de un total de 303 formularios.

¿Contribuyen las actividades del Día Solidario a la concienciación de su hijos?

SÍ	NO	N/C
68,8%	10,2%	21,1%

¿Cómo valora las actividades solidarias?

Muy interesante	Está bien	No es lo que esperaba	N/C
56,4%	32,3%	4,3%	6,9%

¿Recomendaría a otros la participación de estas actividades?

SÍ	NO	N/C
78,5%	3,3%	18,2%

¿Considera estas actividades como un elemento más a tener en cuenta al elegir las próximas vacaciones?

SÍ	NO	N/C
52,5%	37,6%	9,9%

Si es usted cliente repetitivo, ¿ha influido en su reserva el hecho de que Sol Meliá lleve a cabo este tipo de actividades?

SÍ	NO	N/C
22,1%	45,9%	32,0%



Caso Práctico

Los hoteles Meliá y Tryp Brasil 21 colaboran con el proyecto Los Carteros de Brasilia existente desde 1994. Los carteros se conmovieron por las cartas enviadas por niños de comunidades desfavorecidas a Papa Noel. Así, surgió la idea de comprar regalos y entregarlos personalmente a estos niños. Los hoteles Meliá Brasil 21 y Tryp vienen apoyando esta iniciativa desde hace cuatro años, implicando tanto a los clientes como a los empleados del hotel, exponiendo las cartas de los niños en recepción y dando la posibilidad de colaborar entregando regalos en el hotel. Durante estos 4 años se ha colaborado con más de 600 regalos.

**7.2.3****Cesión de Activos**

En Sol Meliá creemos que las colaboraciones con otras entidades son la mejor fórmula de buscar soluciones a los diferentes problemas o necesidades existentes en las sociedades donde estamos presentes. Por ello, intentamos mantener un diálogo abierto y bidireccional tanto con las asociaciones sin ánimo de lucro como con las instituciones públicas.

Uno de los grandes pilares de la Acción Social de Sol Meliá es la colaboración de los hoteles con entidades del tercer sector a través de la cesión de nuestros activos. En muchas ocasiones, estas colaboraciones están respaldadas por la colaboración de empleados que actúan como voluntarios en estos proyectos.

Un caso de especial mención es el desgraciado accidente de avión ocurrido en el Aeropuerto de Barajas (Madrid, España) el 20 de agosto. La colaboración consistió en la cesión de 65 noches de hotel a voluntarios y trabajadores de Cruz Roja.

7.2.4**Protocolo de Actuación ante Catástrofes y Emergencias**

El Fondo de Ayuda para Empleados afectados por catástrofes naturales se creó en el año 2005 a raíz de sucesivos desastres naturales que arrasaron diversas regiones del mundo.

La misión de este fondo es poder ofrecer una ayuda directa y rápida por parte de la Compañía a los empleados de la misma que se hayan visto afectados por una catástrofe natural, llevándose a cabo una gestión directa de tales fondos por parte de un comité de directivos de Sol Meliá creada para tal fin en la zona afectada. Los fondos se obtienen a través de iniciativas puestas en marcha entre clientes y empleados. De esta manera, Sol Meliá se convierte en plataforma de integración y participación a favor de sus empleados.

Durante el año 2008 se tuvo que activar el Protocolo de Actuación como consecuencia del huracán Ike en Cuba.

Colaboraciones			
Año	Proyectos	Entidades Beneficiarias	Donación en recursos €
2005	509	246	1.107.080
2006	646	302	1.408.054
2007	880	342	1.638.443
2008	924	511	1.142.139

Caso Práctico

Una de las principales líneas de colaboración de Sol Meliá se centra en la cesión de activos a organizaciones sin ánimo de lucro. Así, podemos destacar la colaboración con la Asociación Síndrome de Down de Baleares (ASNIMO) cediendo en gratuidad las salas para la celebración del VII Symposium Internacional sobre la atención temprana en el síndrome de Down y otros problemas del desarrollo que se celebró en el Convention Center del hotel Gran Meliá Victoria. Al mismo tiempo, el hotel Meliá Palas Atenea, el hotel Tryp Bellver y el hotel Gran Meliá Victoria cedieron habitaciones para alojar a los ponentes que tomaron parte en el encuentro.

También se logra la implicación de los empleados en estas colaboraciones, como en el caso del hotel Meliá Bali, que colaboró con el Orfanato en Denpasar. Los empleados del hotel realizaron varias visitas al orfanato, donando comida y materiales del hotel como toallas y sábanas.

7.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- Se canalizará la Acción Social con la finalidad de crear un elemento de cohesión entre los hoteles y los empleados de la Compañía, así como aunar todos los esfuerzos a una misma causa.
- Se contabilizará las personas beneficiarias de la Acción Social en Sol Meliá.
- Se contabilizará los empleados implicados en la Acción Social de Sol Meliá.
- La Compañía incrementará la participación de stakeholders en proyectos de carácter social.

“Nos implicaremos plenamente en el ámbito local, integrando los elementos culturales, gastronómicos y artísticos propios de cada lugar, respetando y defendiendo como nuestro el patrimonio histórico.”

Política Global de Sostenibilidad de Sol Meliá

8. Valor Cultural

8.1 Principales Magnitudes

- 26 países
- 4 continentes
- 80 nacionalidades

8.2 Aspectos relevantes



El concepto de patrimonio es amplio e incluye sus entornos tanto naturales como culturales. La dimensión cultural abarca los paisajes, los sitios históricos, los emplazamientos y entornos contruidos así como las tradiciones pasadas y presentes. Se debe incluir igualmente el Paisaje, en tanto que uno de los máximos atractivos del Turismo, ya sea éste paisaje urbano, ámbito monumental, paisaje natural de montaña o costa, etc. El Paisaje como depositario de la cultura del destino se manifiesta en las categorías establecidas por UNESCO. De este modo, debemos distinguir entre paisajes culturales, que representan las “obras conjuntas del hombre y la naturaleza”, y paisajes vivos, que conservan una función social activa estrechamente vinculada al modo de vida tradicional. En cualquier caso, el paisaje es una realidad compleja, integrada por componentes naturales y culturales, tangibles e intangibles.

Consolidar una política culturalmente responsable con los bienes y manifestaciones culturales sólo pueden realizarse a través de la conjugación adecuada de 3 dimensiones básicas:

- La aplicación de metodologías y acciones relativas a la conservación, valorización, integración y mantenimiento del patrimonio cultural.
- La adecuación de las políticas de gestión, organización y procedimientos internos al objetivo de desarrollar una estrategia de salvaguardia del patrimonio y respeto a la diversidad cultural de los destinos.
- Los hábitos y el comportamiento responsable del personal y de los propios clientes

8.2.1

Arte

Las últimas tendencias y la vanguardia artística forman parte de la filosofía de Sol Meliá. Por este motivo la Compañía aprovechó la reforma integral del hotel Meliá de Mar, en Baleares, para exponer la obra de siete consolidados pintores europeos en cada uno de sus pasillos. Las obras envuelven unos cilindros de luz convirtiendo cada planta del hotel en una auténtica sala de exposición.



8.2.2

Cultura Local

Sol Meliá Italia es miembro de honor de la asociación Fondo per l'ambiente Italiano (FAI) entre cuyos principales objetivos se encuentra la protección y puesta en valor del patrimonio artístico del país. Además de la restauración y posterior mantenimiento de los edificios, esta asociación también promueve actividades culturales con promoción tanto a nivel local como nacional.

El último proyecto apoyado por el FAI ha sido la restauración de la Villa Necchi Campiglio, un edificio histórico situado en Milán.

En el caso del Gran Meliá Yakarta, se puede destacar su labor en pro de la difusión de la cultura Indonesia. Así, colabora activamente con el proyecto VIVERE. Indonesia tiene innumerables muestras de arte y cultura étnica esparcidas a lo largo y ancho de todos los rincones de sus numerosas islas. El hotel colabora cediendo sus salones para que muchas de estas obras de arte, puestas en valor por el proyecto VIVERE, puedan ser contempladas de cerca por sus clientes.

8.2.3

Integración al entorno

El hotel Meliá Bali Villas & Spa Resort posee en la actualidad la distinción Esmeralda de Tri Hita Karana, un concepto balinés que distingue a aquellos establecimientos que integran diferentes valores sociales, humanos y arquitectónicos logrando un armonioso equilibrio con su entorno. El hotel destaca tanto por su servicio como por sus instalaciones, que incluyen el mayor templo de culto de la región; su compromiso social se centra en la preservación de la cultura balinesa y el desarrollo entre sus empleados de la filosofía del Tri Hita Karana.

8.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- Establecer pautas generales en cuanto a la integración paisajística de los nuevos edificios y reforma de los existentes, considerando siempre el aspecto estético y paisajístico del entorno.
- Definir pautas para promover la puesta en valor de los factores culturales de los destinos, a través de los hoteles: sobre la estética para nuevos hoteles, sobre la gastronomía, sobre los servicios, etc.
- Identificar los criterios sobre la implicación de Sol Meliá en la conservación de los recursos culturales de los destinos en los que trabaja.

“Pondremos empeño en reducir el impacto de nuestra actividad y en contribuir a preservar la diversidad biológica de los destinos turísticos... Fomentaremos el ahorro energético e hídrico...”

9

9. Valor Medioambiental

9.1 Principales Magnitudes

20 establecimientos
certificados
en medio ambiente

Reducción del
3,72% de Kg CO₂
por estancia ⁽¹⁾

Disminución del
2,06%
de m³ de consumo
de agua por estancia ⁽²⁾

35.506 Kg
de residuos recogidos
y reciclados por hotel ⁽³⁾

Colaboración en la protección de
5.413
ejemplares de especies de tortugas
amenazadas o en peligro
de extinción

(1) respecto al promedio de referencia de los años 2004 a 2006 en 95 hoteles del proyecto SAVE.

(2) respecto al promedio de referencia de los años 2004 a 2006 en 95 hoteles del proyecto SAVE.

(3) promedio de una muestra de 156 establecimientos representando a todas las marcas.

9.2 Aspectos relevantes

La actividad turística genera una importante presión sobre el medio ambiente, no tanto por la peligrosidad de los impactos como por la magnitud de este sector.

Los establecimientos hoteleros, han de minimizar en lo posible su consumo de recursos naturales y reducir su impacto sobre los ecosistemas en los que están presentes, logrando armonizar su actividad con el respeto y protección del entorno natural.

Durante 2008, los esfuerzos de Sol Meliá realizados en este sentido pueden verse reflejados en los siguientes epígrafes:

9.2.1 Gestión Medioambiental

La gestión medioambiental forma parte de la estrategia de Sol Meliá, a través de su inclusión en la política global de sostenibilidad, de la que emanan una serie de actuaciones y principios que se recogen en el Plan Estratégico 2008-2010. Desde la sede central se definen las líneas maestras de actuación en materia de medio ambiente. Éstas, a su vez, se concretan en diversas acciones o proyectos que puedan contribuir a que los establecimientos disminuyan su impacto medioambiental e integren el respeto y la protección del entorno natural en su actividad diaria.

Las líneas maestras vienen marcadas por la relevancia de los distintos impactos medioambientales que típicamente se asocian a la actividad hotelera. Así se establecen 4 grandes líneas de actuación:

- **Energía y emisiones:** mitigación de los efectos del cambio climático, principalmente a través del ahorro y la eficiencia en el uso de la energía, control y reducción de la emisión de contaminantes a la atmósfera.
- **Agua:** disminución del consumo hídrico y control de los vertidos.

- **Biodiversidad:** protección y conservación del hábitat de alto valor ecológico, preservando con ello su riqueza en biodiversidad.
- **Consumo de recursos y gestión de residuos:** minimización del impacto ambiental generado por el consumo de recursos y la generación de residuos.

En las diversas actuaciones llevadas a cabo, se pretende respetar el principio de “pensar globalmente - actuar localmente”. Para ello, por un lado se busca preservar el entorno natural de los destinos turísticos en los que la Compañía está presente, y por otro se contempla la actuación a nivel global, contribuyendo a la disminución de los impactos ambientales que afectan a todo el Planeta.

Asimismo, existe un intercambio de experiencias entre los diferentes hoteles, para poder transferir y extender las mejores prácticas detectadas. Para ello, se incentiva la comunicación continua entre los hoteles y el corporativo, así como entre los propios establecimientos, a fin de estandarizar aquellas iniciativas que demuestren un mejor resultado.

Durante el año 2008 no se han impuesto a la sociedad muchas significativas por incumplimiento de la normativa ambiental.

9.2.2

Certificaciones y Reconocimientos

Los sistemas de gestión medioambiental pueden constituir para los hoteles una herramienta de mejora continua en cuanto a su actividad diaria y al impacto ejercido sobre el medio natural. Asimismo, al ser certificados por una tercera parte independiente, se otorga una mayor credibilidad y transparencia a las acciones que el establecimiento lleva a cabo.

En esta misma línea, los hoteles con sistemas de gestión que integran otros ámbitos del desarrollo sostenible contemplan, además del impacto medioambiental, el ejercido sobre el entorno socioeconómico y cultural de los destinos.

Hoteles con certificado

Paradisus Punta Cana (Punta Cana, Rep. Dominicana)	Biosphere Hotel
Paradisus Palma Real (Punta Cana, Rep. Dominicana)	Biosphere Hotel
Paradisus Riviera Cancún (Quintana Roo, Mexico)	Green Globe XXI
Paradisus Playa Conchal (Playa Conchal, Costa Rica)	ISO 14001
Meliá Palas Atenea (Mallorca, España)	Biosphere Hotel
Meliá Bali (Nusa Dua, Indonesia)	Green Globe XXI
Gran Meliá Jakarta (Indonesia)	Green Globe XXI
Meliá Kuala Lumpur (Kuala Lumpur, Malasia)	Green Globe XXI
Meliá Benoa (Bali, Indonesia)	Green Globe XXI
Meliá Hanoi (Hanoi, Vietnam)	Green Globe XXI
Meliá Purosani (Java, Indonesia)	Green Globe XXI
Meliá Costa del Sol (Málaga, España)	EMAS e ISO 14001
Meliá Sitges (Tarragona, España)	EMAS e ISO 14001
Sol Pinet Playa (Ibiza, España)	EMAS
Sol Milanos Pingüinos (Menorca, España)	ISO 14001
Sol Falcó (Menorca, España)	ISO 14001
Sol Menorca (Menorca, España)	Biosphere Hotel
Sol Gavilanes (Menorca, España)	EMAS e ISO 14001
Tryp Bellver (Mallorca, España)	ISO 14001
Tryp Palma (Mallorca, España)	Biosphere Hotel

Hoteles en proceso de implantación

Meliá Azul Ixtapa (Ixtapa, Mexico)	Green Globe XXI
Meliá México Reforma (México D.F., México)	Biosphere Hotel
Meliá Lima (Lima, Perú)	Biosphere Hotel
Meliá Caribe Tropical (Punta Cana, Rep. Dominicana)	Biosphere Hotel
Meliá Whitehouse (Londres, Reino Unido)	Biosphere Hotel
Meliá Barcelona (Barcelona, España)	Biosphere Hotel
Gran Meliá Puerto Rico (San Juan, Puerto Rico)	Biosphere Hotel
Gran Meliá Palacio de Isora (Tenerife, España)	Biosphere Hotel
Me Cancún (Cancún, México)	Biosphere Hotel
Me Barcelona (Barcelona, España)	Biosphere Hotel
Me Madrid Reina Victoria (Madrid, España)	Biosphere Hotel

Caso Práctico

Sol Meliá implantó, como cada año, el "Verano sin corbata". En virtud de esta iniciativa, durante los meses de julio y agosto, los empleados prescindieron de la corbata durante la jornada laboral. Según mediciones de consumo energético llevadas a cabo, se observó una disminución media de consumo de 7,5% de Kw/persona durante estos meses con respecto a los 2 años anteriores. Ello supuso un descenso de 5.963 kg de CO₂.

Sol Meliá cuenta con hoteles que ostentan cuatro tipos distintos de certificados. Por un lado la norma ISO 14001 y el Reglamento europeo EMAS, que abarcan la gestión medioambiental de la empresa y pueden ser adoptados por organizaciones públicas y privadas de cualquier sector industrial. Por otro, los estándares Green Globe XXI y Biosphere Hotel, que contemplan no sólo los requisitos medioambientales, sino también otros requerimientos propios de la sostenibilidad como los aspectos socioeconómicos y culturales.

La Compañía cerró el año 2008 con 20 hoteles certificados que ostentan, entre todos, un total de 25 certificaciones, y uno más a punto de obtener la primera categoría del certificado Green Globe XXI.

Además, se recibieron los siguientes reconocimientos:

Reconocimientos
Sol Menorca (Menorca, España): TUI Environmental Champion
Meliá Bali (Bali, Indonesia): TUI Environmental Champion, Tri Hita Karana Tourism Award y ASEAN Green Award (esmerald medal).

9.2.3**Energía, Agua y Cambio Climático****Ahorro y eficiencia energética**

El consumo energético está directamente relacionado con la emisión de contaminantes en la atmósfera, por ello el departamento de Obras y Mantenimiento de Sol Meliá sigue trabajando en la consolidación del proyecto SAVE* de ahorro y eficiencia energética en sus hoteles.

En la actualidad son 143 los hoteles que se consideran parte del proyecto SAVE. Los establecimientos objetivo de este proyecto tienen como primera condición indispensable para participar en el programa el poseer un histórico de cinco años correcto y actualizado en la herramienta corporativa SAP BW de sus consumos energéticos. Cada mes se realiza un seguimiento de consumos energéticos e hí-

dricos en los hoteles que participan en el proyecto, analizando las posibles desviaciones de los mismos. El consumo energético directo en el 2008 de estos 143 hoteles, desglosado por fuentes, es el siguiente:

Electricidad (Kwh)	332.650.780
Gas natural (m³)	6.355.482
GLP (Kg.)	3.951.668
Gasóleo (l)	7.057.070

Las iniciativas desarrolladas dentro del proyecto SAVE han supuesto unos ahorros de 2.118.227 kwh en cuanto a electricidad, y 1.229.504 litros de gasóleo. Respecto al consumo de gas natural, éste ha aumentado hasta los 156.568 m³, debido a los pasos a gas que se han llevado a cabo en algunos hoteles como sustitución al gasoil. El gas ofrece múltiples ventajas frente a otros combustibles como su baja emisión de contaminantes, su bajo coste, su disposición en forma continua y su menor mantenimiento.

Estas iniciativas abarcan los ámbitos de aplicación siguientes:

Seguimiento y Control de consumos

Se ha buscado el reporte integrado de consumos a través de la herramienta corporativa SAP BW. En la actualidad se dispone de tres tipos de informes, adaptados para acceder a los distintos niveles y facilitar el análisis de la información: Informe mensual para personal base de hotel, Informe de consumos de energía e Informe comparativo promedio de emisiones de CO₂.

Medidas de concienciación y formación

En el año 2008 entró en funcionamiento una nueva sección en el Portal del Empleado dedicada al Proyecto SAVE. Un espacio que, además de informar a los hoteles y al personal de las medidas de ahorro energético que pueden llevar a cabo, sirve también como punto de intercambio de las mejores prácticas aplicadas en las diferentes unidades de negocio y los resultados obtenidos. Sol

(*) Las acciones de ahorro y eficiencia energética se engloban en el proyecto llamado SAVE liderado por el departamento de Obras y Mantenimiento.

Meliá, en colaboración con el ITR (Instituto de Turismo Responsable), ha promovido también jornadas de formación y concienciación en las que participaron los empleados de hoteles y corporativos. También ha propuesto ratios objetivos para cada hotel SAVE, a fin de facilitar el seguimiento y mejora de sus ratios de consumo por estancia.

Búsqueda, valoración e implantación de medidas de ahorro sin necesidad de inversión a través de mejoras en el mantenimiento o mediante la estandarización de productos y sistemas.

- Reguladores del caudal de agua en grifos y duchas ofreciendo un ahorro en agua y combustible. Actualmente son 47 los hoteles que han implantado este sistema de gestión eficiente del agua, en los que se han generado los siguientes ahorros:

Agua (m³)	267.198
Gas (m³)	156.568
Gasóleo (l)	394.056

- Ahorro de combustible mediante aditivo en gasóleo, este tipo de potenciadores de la combustión son aditivos que se mezclan con el gasóleo en las calderas consiguiendo un ahorro en el consumo de combustible, una reducción de la contaminación, una mejora del rendimiento de las calderas, una mejora del arranque en frío y se evita la congelación del combustible. Esta medida ha permitido el ahorro de 131.500 litros de gasóleo.
- Estandarización de la iluminación eficiente a través de acuerdos con fabricantes líderes en el sector. Tras el análisis de los sistemas de iluminación en algunas áreas de los hoteles se realizó un manual para la sustitución de los mismos por otros más eficientes.

Análisis técnico-económico de sistemas y proyectos de mejora de la eficiencia mediante inversiones.

• **Mejoras en Iluminación**

En el 2008 se han llevado a cabo 4 inversiones de relampings en iluminación obteniendo unos ahorros de 401.716 Kwh, lo que ha supuesto una reducción de emisión de CO₂ de 198.849 kg, el equivalente a plantar 9.942 árboles. En los relampings se sustituyen lámparas incandescentes, halógenas o fluorescentes por otras de menor consumo y de mayor vida útil, consiguiendo así ahorros energéticos económicos y medioambientales y una menor generación de residuos. También se reemplazan equipos electromagnéticos por equipos electrónicos, consiguiendo ventajas como alargar la vida útil de la lámpara en aplicaciones con muchos encendidos diarios, como es el caso de sistemas con detectores de presencia, y obtener unos ahorros en torno al 25% tanto en energía como en emisiones.

En colaboración con Philips, en el año 2008 se utilizó tecnología LED para la iluminación de la fachada del hotel ME Madrid:

Potencia instalación tradicional
30 KW

Potencia instalación LED
7,1 KW

Ahorro energético anual esperado
83.791KWh

Ahorro anual en emisiones de CO₂
39 T de CO₂

Traducción a árboles equivalentes
1900 árboles

Ahorro económico anual mínimo
7.600 euros

• **Mejoras en envoltente de edificio**

Inversión en instalación de Film Solar en el hotel Tryp Azafata para disminuir la carga térmica del edificio. Estimación de reducción de 25.000 kwh eléctricos/año.

Se ha continuado con la implantación de sistemas de control mediante detección de presencia en habitaciones para aquellas nuevas construcciones o reformas, optimizando

Instalación solar en ME Cabo

El hotel ME Cabo dispone de una instalación solar de 760 m² de colectores y 20.000 litros de acumulación, lo que supone un ahorro de 120.000 litros de gasóleo anuales.

así el control de la iluminación, reduciendo el consumo energético y mejorando el confort para el cliente.

Como resultado de las anteriores medidas y de las aplicadas desde el inicio del proyecto SAVE, Sol Meliá es, junto con Alsa, la primera empresa en inscribirse en el Sistema de Compromisos Voluntarios de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (Observatorio de Sostenibilidad de España).

Además de mostrar el compromiso de la Compañía con el desarrollo sostenible, el proceso de certificación ha permitido avalar, a través de la certificación emitida por Bureau Veritas dentro del proceso exigido, el rigor del sistema de medición de consumos y de reducciones tanto de valores energéticos como de emisiones.

Emisiones de gases contaminantes

Las emisiones totales directas e indirectas de gases de efecto invernadero han sido de un total de 209.701.083 Kg de CO₂.

A parte de las emisiones de CO₂, cabe destacar otro tipo de emisiones que también juegan un papel importante en la contaminación de nuestro planeta, estas son las emisiones directas de NOx y SOx. Para los hoteles que forman parte del proyecto SAVE en 2008, las emisiones de estos gases han sido las siguientes:

NOx	SOx
47.919 Kg	23.641 Kg

Gracias a las medidas aplicadas en el uso de la energía en 2008, la reducción de emisiones de CO₂ conseguida ha sido de 3.846.574 Kg, lo que equivaldría a "plantar" 192.329 árboles.

Formación

A lo largo del año 2008 se han realizado dos jornadas de formación en colaboración con el ITR. La primera se llevó a cabo en Tenerife, en el hotel Meliá Jardines del Teide, y a ella asistieron 26 colaboradores del hotel. La segun-

da formación se llevó a cabo en las oficinas corporativas de Palma de Mallorca, y contó con 30 asistentes.

Colaboraciones externas

Continuando con el paso dado en 2007 con la firma del acuerdo de colaboración con la Fundación Entorno-WBCSD, Sol Meliá ha participado en el grupo de trabajo de Energía y Cambio Climático de la Fundación Entorno-WBCSD España constituido por más de veinte empresas para afrontar de manera conjunta los retos que implica el cambio climático.

Ahorro en el consumo hídrico

El consumo total de agua en 2008 para el conjunto de centros que forman parte del proyecto SAVE es de 7.034.262 m³.

En la actualidad todos los hoteles están conectados a sistemas de tratamiento de aguas adecuados.

9.2.4

Contratación

Electricidad España

Durante el año 2008 hemos negociado aproximadamente unos 169 GW, de los cuales:

TENSIÓN DE SUMINISTRO	GWh	Nº Suministros
Baja Tensión	32	46
Media Tensión	137	87
Total general	169	133

Contabilizando estos ahorros como la diferencia con la primera oferta recibida en Media Tensión se ha ahorrado 2.027.250 euros / 9,17%.

Gas

En este caso, se solicita una oferta para el consumo total de gas natural en España (excluyendo Baleares donde se continúa con Aire Propanado en Mercado Regulado).

En este aspecto, hemos conseguido unos ahorros de 77.877,41 euros, un 4,63% en un total de 75 acometidas.

Ahorros económicos estimados por mejoras energéticas

Los ahorros estimados se reflejan en la tabla siguiente:

Agua	275.406 €
Electricidad	227.510 €
Combustibles	291.884 €
AHORRO TOTAL ESTIMADO	794.800 €

9.2.5

Consumo de recursos y Gestión de residuos

Gestión de residuos en hoteles

Para asegurar una adecuada gestión de los residuos generados por la Compañía, se realiza una recogida selectiva de los mismos conforme a la legislación vigente. Asimismo, se desarrollan iniciativas que permitan minimizar el consumo de recursos y por tanto la producción de residuos.

Dada la actividad de nuestros hoteles, los residuos generados son en su mayoría clasificados como asimilables a urbanos, destacando el papel y cartón, vidrio, aceite vegetal, envases y fracción resto (basura doméstica no separada selectivamente). También se producen otro tipo de residuos en cantidades significativamente menores como son los tóner y cartuchos de impresora, los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEEs) no considerados como peligrosos, y las pilas y acumuladores usados.

Por último, se generan residuos peligrosos derivados principalmente de los servicios de mantenimiento y limpieza de las instalaciones, si bien

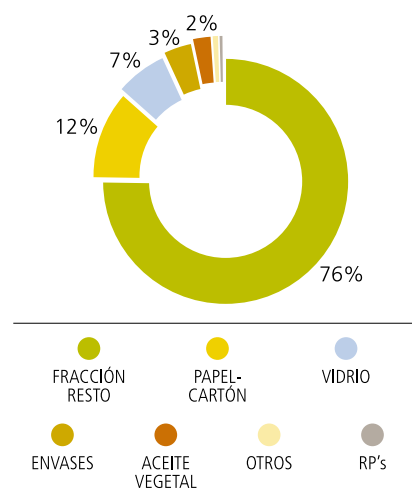
su producción es muy reducida. Estos residuos pueden resumirse principalmente en envases plásticos y metálicos que han contenido sustancias peligrosas (decapantes, barnices, pinturas, productos de limpieza, aerosoles, etc.), trapos y absorbentes contaminados, aceites hidráulicos usados, baterías de grupos electrógenos y RAEEs considerados peligrosos.

Cantidad media anual de generación de residuos por hotel, según un muestreo de 156 establecimientos:

En toneladas anuales por hotel:

FRACCIÓN RESTO	252,71
PAPEL-CARTÓN	18,54
VIDRIO	13,86
ENVASES	5,12
ACEITE VEGETAL	2,24
OTROS	0,20
RP's	0,11

En porcentaje por hotel:



En los hoteles Premium (Gran Meliá, ME y Paradisus) la cantidad de fracción resto es significativamente mayor, mientras que las fracciones selectivas de vidrio, papel y cartón, envases y aceite son más o menos iguales o incluso menores. Este hecho se explica tan-

to por la mayor dimensión que suelen tener estos hoteles como por su ubicación en destinos en los que la recogida selectiva y el reciclaje no están tan extendidos.

Los hoteles de la marca Tryp son los que menos cantidad de residuos por hotel generan, esto se debe tanto al hecho de que por término medio los establecimientos de esta marca son de menores dimensiones como a que la gama de servicios ofrecidos en alimentos y bebidas también es más reducida, siendo esta área una de las más significativas en la producción de residuos.

Gestión de residuos en Oficinas Corporativas

La gestión de residuos en los centros corporativos se centra en aquellos generados en mayor cantidad, típicos de la actividad de oficina desarrollada. Destaca principalmente el papel y el cartón y, en menor medida los residuos eléctricos y electrónicos (RAEE), residuos de envases, fluorescentes, pilas, tóner y cartuchos de tinta, envases de productos de limpieza, etc.

En 2008 la cantidad de residuos de papel y cartón generados y destinados a reciclaje en la sede central de la Compañía ha sido de 53.790 Kg. Esto supone un incremento del 98% respecto al papel y cartón recogido y reciclado el año anterior.

El aumento es debido a la implantación a finales de 2007 de un sistema de recogida y destrucción de papel por toda la oficina, así como a la

reestructuración de la disposición del personal en la oficina, hecho que generó una importante cantidad de residuos de este tipo.

9.2.6

Preservación de la Biodiversidad

Presencia en enclaves naturales

Sol Meliá cuenta con numerosos establecimientos ubicados en entornos naturales de alto valor ecológico o en las inmediaciones de los mismos. Concretamente, se encuentra presente en una serie de países que cuentan con puntos calientes (hotspots) de biodiversidad, aquellas regiones que cuentan con una mayor riqueza de especies animales y vegetales pero también con un mayor nivel de amenaza y fragilidad.

Los países con hotspots de biodiversidad en los que Sol Meliá está presente son los siguientes:

- **América:** Costa Rica, Cuba, Puerto Rico, Republica Dominicana, México, Perú, Brasil, Argentina, Panamá y Uruguay.
- **Europa:** España, Francia, Italia y Portugal.
- **Asia:** Indonesia, Malasia, Vietnam.
- **África:** Egipto y Túnez.

En multitud de destinos los recursos naturales suponen el principal atractivo turístico de los mismos. En ocasiones estos espacios llegan a estar protegidos por las instituciones públicas del país o por convenios internacionales.

Lista de hoteles identificados cercanos o adyacentes a espacios naturales protegidos:

Establecimiento	Espacio protegido
Paradisus Playa Conchal	Área de Conservación Tempisque del Parque Nacional Marino Las Baulas. Costa Rica
Gran Meliá Puerto Rico	Reserva Natural Río Espíritu Santo. Puerto Rico
Paradisus Riviera Cancún	Parque Nacional Arrecife de Puerto Morelos. México
Gran Meliá Palacio de Isora	Parque Natural de la Corona Forestal. España
Gran Meliá Salinas	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Gran Meliá Volcán Lanzarote	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Meliá Sierra Nevada	Parque Nacional de Sierra Nevada. España
Meliá Sol y Nieve	Parque Nacional de Sierra Nevada. España
Meliá Sancti Petri	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España
Meliá Royal Tanau Boutique	Parque Nacional de Aigüestortes i Estany de Sant Maurici. España
Meliá Gorriones	Parque Natural de Jandía. España
Meliá Jardines del Teide	Parque Natural de la Corona Forestal. España
Meliá Sinaí	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Sol Menorca	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Milanos Pingüinos	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Gavilanes	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Falcó	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Mastines Chihuahuas	Área Natural de Especial Interés de Calas de Mallorca. España
Sol Balmoral	Área Natural de Especial Interés de Calas de Mallorca. España
Sol Galúa	Parque Regional de Calblanque. España
Sol Vielha	Parque Nacional de Aigüestortes i Estany de Sant Maurici. España
Sol Sancti Petri Apartamentos	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España
Sol Sun Beach apartamentos	Parque Natural de la Corona Forestal España
Sol La Palma	Parque Nacional de la Caldera de Taburiente. España
Sol Lanzarote	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Morromar Apartamentos	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Verginia	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Sol Sharm	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Sol Cyrene	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Tryp Las Matas	Parque Regional de la Cuenca Alta del Manzanares. España
Tryp La Caleta	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España

En cuanto a la biodiversidad de recursos hídricos y hábitat, ésta no se ve afectada por ninguno de los hoteles de la Compañía.

Principales actuaciones

Para ayudar a proteger y conservar los espacios naturales de los destinos en los que Sol Meliá está presente, los establecimientos realizan diversas iniciativas como la limpieza y retirada de residuos, la participación en programas de conservación de la biodiversidad o

la recaudación de fondos destinados a restauración de ecosistemas.

Colaboración con la protección de especies de tortugas amenazadas o en peligro de extinción.

Alcance: 9 establecimientos repartidos entre México, Indonesia y Costa Rica (Paradisus Playa Conchal, Gran Meliá Cancún, Meliá Azul Ixtapa, Meliá Puerto Vallarta, ME Can-



cún, ME Cabo, Meliá Benoa, Meliá Bali y Meliá Purosani).

Resultados: participación en la protección de 5.753 ejemplares.

Acuerdo de los establecimientos de Brasil con WWF – Brasil.

Recaudación de fondos a través de la aportación voluntaria de clientes y la venta de artículos en los hoteles.

Alcance: todos los establecimientos de Brasil (14 hoteles)

Resultados: 29.723 € recaudados.

Retirada de residuos en alrededores de los establecimientos, fundamentalmente playas.

Alcance: datos disponibles de 6 establecimientos: Paradisus Playa Conchal, Meliá Benoa, Meliá Puerto Vallarta, Sol S'Argamassa, Sol Mastines Chihuahuas y Sol Balmoral

Resultados: 13.717 Kg

Sensibilización a niños en la protección del medio ambiente a través de las actividades del Día Solidario.

Alcance: 23 hoteles en España, 4 en México y 3 en República Dominicana

Resultados: niños participantes estimados.

Concienciación e implicación del cliente a través de carteles de recogida de residuos en accesos a playas.

Alcance: 23 hoteles en España.

Resultados: número de clientes concienciados no cuantificable

Acuerdo del hotel Paradisus Playa Conchal con el Área de Conservación Tempisque.

Recaudación de fondos a través de la aportación voluntaria de clientes.

Alcance: iniciativa del establecimiento Paradisus Playa Conchal en Costa Rica.

Resultados: 30.741 € recaudados.

9.3 Oportunidades y Compromisos de Mejora

- En el año 2008 Sol Meliá se adhirió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, comprometiéndose voluntariamente a adoptar e implantar los diez principios fundamentales relativos a los derechos humanos, el medio ambiente, las normas laborales y la lucha contra la corrupción. El principio número 7 del citado Pacto Mundial establece que las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente, por lo que para el año 2009 Sol Meliá se plantea como objetivo el implantar este principio de precaución.
- En 2009, se mantendrán los sellos medioambientales actuales y se terminará la certificación de los 11 hoteles que se encuentran en la actualidad en proceso de implantación.
- Se incorporarán nuevos hoteles en régimen de propiedad y alquiler al proyecto SAVE.
- Se consolidará la información disponible de las actividades relacionadas con la gestión de residuos en hoteles y corporativos.
- La Compañía cuenta con 10 hoteles en los que el sello Biosphere Hotel está en proceso de implantación.
- Se consolidará la información disponible de las actividades de los hoteles en protección de la biodiversidad.

10

10.

Acerca de este Informe

10.1 Sistema de elaboración

El objetivo de la publicación de esta Memoria de Sostenibilidad 2008 es comunicar a todos los grupos de interés de la Compañía el resultado del ejercicio 2008 en las dimensiones económica, ambiental y social. Sol Meliá además tiene el reto de trasladar una información veraz, completa y relevante para todos nuestros grupos de interés.

En el año 2008 se ha planteado una revisión conceptual y metodológica del modelo de reporting, con el objetivo de adecuar la información publicada, en forma y contenido, a las tendencias actuales en materia de responsabilidad social corporativa. Se trata

de un modelo distinto al del 2007, que presenta numerosas oportunidades de mejora (señaladas a lo largo de la Memoria en cada capítulo) y que tiene vocación de convertirse en una de las principales herramientas de gestión transversal de la sostenibilidad dentro de Sol Meliá.

Nuestra Memoria de Sostenibilidad 2008 se ha basado en diferentes recomendaciones, especialmente en la Guía para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI G3), y en las recomendaciones de las directrices, documento GRI Boundary Protocol.

10.2 Recogida y Consolidación de la Información

- Los principios, políticas y actividad que Sol Meliá reporta en este Informe Anual y la estrategia empresarial para avanzar en desarrollo sostenible están concebidos para ser aplicados en toda la Compañía. No obstante, se deja espacio para mantener la personalidad de las distintas marcas comerciales y los aspectos socio-culturales propios de cada entorno geográfico. Asimismo, se refieren a la totalidad del ejercicio 2008.
- El Informe incluye información cuantitativa, de desempeño, cualitativa, estratégica y narrativa desde todas las perspectivas de la sostenibilidad: económicas, sociales, culturales, laborales, medioambientales. Para los aspectos relevantes relativos al sector turístico se han utilizado de forma complementaria los indicadores de la Organización Mundial del Turismo.
- En los diferentes capítulos e indicadores se indica el grado de consolidación de la información. Sol Meliá entiende que éste es uno de los principales compromisos de mejora para la edición 2009.

10.3 Áreas involucradas

Formulario de seguimiento de indicadores de sostenibilidad. El formulario está dividido en varias secciones:

- Encabezado:** Incluye el nombre del indicador y una descripción detallada.
- Sección de Datos:** Una tabla con columnas para el año, el indicador, la unidad de medida, la frecuencia de medición, el responsable, y una columna para los datos.
- Sección de Comentarios:** Un espacio para agregar comentarios adicionales.

Para la elaboración de esta Memoria se constituyó un equipo de trabajo, formado por cinco áreas, que actuaron como facilitadores internos en la localización de la información de los diferentes departamentos.

Equipo de Proyecto

- Asesoría Jurídica
- Relaciones con Inversores
- Estrategia Corporativa
- Comunicación
- Desarrollo Sostenible

Departamentos

- Obras y Mantenimiento
- Recursos Humanos
- Compras
- Financiero
- Marketing
- Hoteles
- Hospitality Business Services

Cada indicador generó una ficha de seguimiento de la información que permite la trazabilidad del dato de cara a futuras ediciones.

10.4 Oportunidades y Compromisos de mejora

En la elaboración de la próxima Memoria de Sostenibilidad los principales retos son:

- La mejora en la calidad de los indicadores y en la consolidación de la información.

- La participación de los diferentes grupos de interés y de sus opiniones respecto de esta Memoria, de forma presencial y online (*ver datos de contacto en la última página*).

10.5 Verificación de la información / Auditorías / Sellos

En cuanto al desempeño económico, la información disponible en el Informe Anual ha sido tratada de conformidad con la legislación vigente y auditada por Ernst&Young. El resultado puede consultarse en el Informe

Financiero y, de forma resumida, en los capítulos económicos incluidos en esta Memoria. La información no financiera no ha sido sometida a verificación externa.

10.6 Su opinión / Sistema de feedback

Para cualquier información adicional que requiera, no dude en contactar con nosotros.

Departamento de Desarrollo Sostenible:
desarrollo.sostenible@solmelia.com

Departamento de Comunicación:
comunicacion@solmelia.com

Indicadores GRI

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
VISIÓN Y ESTRATEGIA				
Estrategia y Análisis	Central	1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	B1 Presentación
Estrategia y Análisis	Central	1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	B1 Presentación
PERFIL				
Perfil de la organización				
Perfil de la organización	Central	2.1	Nombre de la organización	Portada
Perfil de la organización	Central	2.2	Principales marcas o servicios	B1 Acerca de Sol Meliá
Perfil de la organización	Central	2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures)	B1 Acerca de Sol Meliá / Informe Financiero
Perfil de la organización	Central	2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Información Corporativa
Perfil de la organización	Central	2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	B1 Acerca de Sol Meliá
Perfil de la organización	Central	2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	Informe Financiero
Perfil de la organización	Central	2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	B1 Acerca de Sol Meliá
Perfil de la organización	Central	2.8	Dimensiones de la organización informante incluido número de empleados, ventas netas o ingresos netos, capitalización total desglosada en término de deuda y patrimonio neto, cantidad de productos o servicios prestados, activos totales, propietario efectivo y desglose por país/región de las ventas/ ingresos por países/ regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales, de los costes por países/regiones que constituyan un 5% o más de los ingresos totales.	B1 Acerca de Sol Meliá
Perfil de la organización	Central	2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos la localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones; y los cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado).	B1 Acerca de Sol Meliá / B1 Valor Económico
Alcance de la Memoria de Sostenibilidad				
Perfil de la organización	Central	2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	B1 Presentación B2 Desarrollo Sostenible
Parámetros de la Memoria				
Perfil de la Memoria	Central	3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria.	B2 Acerca de este Informe
Perfil de la Memoria	Central	3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente.	B2 Acerca de este Informe
Perfil de la Memoria	Central	3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)	B2 Acerca de este Informe
Perfil de la Memoria	Central	3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: la determinación de la materialidad, la prioridad de los aspectos incluidos en la memoria y la identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria.	B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.6	Cobertura de la memoria. (países, filiales, instalaciones arrendadas...)	B1 Presentación B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (JV), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	Informe Financiero
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	B2 Acerca de este Informe
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	B2 Acerca de este Informe

B1: Bloque 1 · B2: Bloque 2

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
Índice del contenido GRI				
Alcance y Cobertura de la Memoria	Central	3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Índice / Tabla GRI
Verificación				
Verificación	Central	3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.	B2 Acerca de Sol Meliá / Informe Financiero
Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés				
Gobierno	Central	4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	B1 Gobierno Corporativo
Gobierno	Central	4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	B1 Gobierno Corporativo
Gobierno	Central	4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	B1 Gobierno Corporativo Informe Financiero
Gobierno	Central	4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	B2 Valor de Inversión
Gobierno	Central	4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	B2 Valor Humano / Informe Financiero
Gobierno	Central	4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	B1 Gobierno Corporativo Informe Financiero
Gobierno	Central	4.7	Procedimientos de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	B1 Gobierno Corporativo Informe Financiero
Gobierno	Central	4.8	Declaración de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	B1 Presentación B2 Desarrollo Sostenible
Gobierno	Central	4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	B1 Gobierno Corporativo
Gobierno	Central	4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	B1 Gobierno Corporativo
Compromisos con iniciativas externas				
Gobierno	Central	4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	B2 Valor Medioambiental
Gobierno	Central	4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	B2 Valor Medioambiental
Gobierno	Central	4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y: esté presente en los órganos de gobierno, participe en proyectos o comités, proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios, tenga consideraciones estratégicas.	B2 Desarrollo Sostenible
Participación de los grupos de interés				
Participación de los grupos de interés	Central	4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	B1 Presentación
Participación de los grupos de interés	Central	4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	B2 Desarrollo Sostenible / B2 Acerca de este Informe
Participación de los grupos de interés	Central	4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	B2 Desarrollo Sostenible
Participación de los grupos de interés	Central	4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	No disponible

B1: Bloque 1 · B2: Bloque 2

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO				
Desempeño económico	Principal	EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Informe Financiero
Desempeño Económico	Principal	EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	No disponible
Desempeño Económico	Principal	EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	No disponible
Desempeño Económico	Principal	EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	B1 Valor Económico
Presencia en el mercado				
Presencia en el mercado	Adicional	EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	No disponible
Presencia en el mercado	Principal	EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	B2 Valor de Negocio
Presencia en el mercado	Principal	EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	No disponible
Presencia en el mercado	Principal	EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	B2 Valor de Inversión
Impactos económicos indirectos	Adicional	EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	B1 Valor Económico
INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL				
Materiales	Principal	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	No aplica
Materiales	Principal	EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	No disponible
Energía	Principal	EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	B2 Valor Medioambiental
Energía	Principal	EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	No aplica
Energía	Adicional	EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	B2 Valor Medioambiental
Energía	Adicional	EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	B2 Valor Medioambiental
Energía	Adicional	EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	No aplica
Agua				
Agua	Adicional	EN8	Captación total de agua por fuentes.	B2 Valor Medioambiental
Agua	Adicional	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No disponible
Agua	Adicional	EN10	Porcentaje de volumen total de agua reciclada y reutilizada.	No disponible
Biodiversidad				
Biodiversidad	Principal	EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	B2 Valor Medioambiental
Biodiversidad	Principal	EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	No disponible
Biodiversidad	Adicional	EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	B2 Valor Medioambiental
Biodiversidad	Adicional	EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	No disponible
Biodiversidad	Adicional	EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	No disponible
Emisiones, vertidos y residuos				
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	B2 Valor Medioambiental
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	No aplica
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	B2 Valor Medioambiental
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	B2 Valor Medioambiental

B1: Bloque 1 · B2: Bloque 2

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	B2 Valor Medioambiental
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	No disponible
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	B2 Valor Medioambiental
Emisiones, vertidos y residuos	Principal	EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	No disponible
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No aplica
Emisiones, vertidos y residuos	Adicional	EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	B2 Valor Medioambiental
Productos y servicios				
Productos y servicios	Principal	EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	No disponible
Productos y servicios	Principal	EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalajes, que son reclamados al final de su vida útil, por categoría de productos	No aplica
Cumplimiento Normativo				
Cumplimiento normativo	Principal	EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	B2 Valor Medioambiental
Transporte				
Transporte	Adicional	EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	No disponible
General				
General	Adicional	EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	B2 Valor Medioambiental
Empleo				
Empleo	Principal	LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	B2 Valor Humano
Empleo	Principal	LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	B2 Valor Humano
Empleo	Principal	LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	B2 Valor Humano
Relación Empresa / Trabajadores				
Relaciones Empresa / Trabajadores	Principal	LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	B2 Valor Humano
Relaciones Empresa / Trabajadores	Principal	LA5	Periodos mínimos de preaviso relativos a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	B2 Valor Humano
Salud y seguridad en el trabajo				
Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	B2 Valor Humano
Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	B2 Valor Humano
Salud y seguridad en el trabajo	Principal	LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	B2 Valor Humano
Salud y seguridad en el trabajo	Adicional	LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	B2 Valor Humano
Formación y Educación				
Formación y Educación	Principal	LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	B2 Valor Humano
Formación y Educación	Adicional	LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	B2 Valor Humano
Formación y Educación	Adicional	LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	B2 Valor Humano
Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	B2 Valor Humano
Diversidad e igualdad de oportunidades	Principal	LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categorías profesionales.	No disponible

B1: Bloque 1 · B2: Bloque 2

ASPECTO	TIPO INDICADOR	Nº INDICADOR	INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
DERECHOS HUMANOS				
Prácticas e inversiones de abastecimiento				
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Principal	HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No aplica
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Principal	HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	B2 Valor de Negocio
Prácticas e inversiones de abastecimiento	Adicional	HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	No disponible
No discriminación	Principal	HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	B2 Valor Humano
Libertad de asociación y convenios colectivos	Principal	HR5	Actividades de la Compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	No aplica
Explotación infantil	Principal	HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No aplica
Trabajos Forzosos	Principal	HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	B2 Valor Humano
Prácticas de seguridad	Adicional	HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimiento de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	No disponible
Derechos de los indígenas	Adicional	HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No aplica
Comunidad	Principal	SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	No disponible
Corrupción	Principal	SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	No disponible
Corrupción	Principal	SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	No disponible
Corrupción	Principal	SO4	Medidas tomadas en respuestas a incidentes de corrupción.	No disponible
Política Pública	Principal	SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	B2 Desarrollo Sostenible
Política Pública	Adicional	SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	No disponible
Comportamiento de competencia desleal	Adicional	SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	No disponible
Cumplimiento normativo	Principal	SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	B2 Valor Humano
Salud y seguridad del cliente	Principal	PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	B2 Valor Comercial
Salud y seguridad del cliente	Adicional	PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	B2 Valor Comercial B2 Valor Humano
Etiquetado de productos y servicios	Principal	PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	No aplica
Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No aplica
Etiquetado de productos y servicios	Adicional	PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	B2 Valor Comercial
Comunicación y Marketing	Principal	PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	B2 Valor Comunicacional
Comunicación y Marketing	Adicional	PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	B2 Valor Comercial
Comunicación y Marketing	Adicional	PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	B2 Valor Comercial
Cumplimiento normativo	Principal	PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No disponible

B1: Bloque 1 · B2: Bloque 2

Información Corporativa

Sede Corporativa Central

Gremio Toneleros, 24
Polígono Industrial "Son Castelló"
07009 Palma de Mallorca - España
Tel. +34 971 22 44 00
Fax +34 971 22 44 08

Sede Corporativa Madrid

Mauricio Legendre, 16
28046 Madrid
Tel. +34 91 315 32 46
Fax +34 91 315 62 31

Sede Corporativa

América Centro-norte
800 Brickell Avenue 10th floor
33131 Miami - Florida - USA
Tel. (1) 305 350 98 28
Fax (1) 305 350 99 60

Sede Corporativa Suramérica

Av. Nações Unidas, 12551
04578-903 Sao Paulo SP - Brasil
Tel. (5511) 3043 8484
Fax (5511) 3043 8466

Sede Corporativa Cuba

Ave. 3ra entre 76 y 80
Miramar - La Habana
Tel. (53-7) 554 712
Fax (53-7) 832 1969

Sede Corporativa Asia

6 Battery Road # 18-07
(049909) Singapore
Tel. (65) 6.3343332
Fax (65) 6.3342065

www.solmelia.com

info@solmelia.com

Central Reservas (SolRes): 902 14 44 44
Códigos de Acceso a Sol Meliá a través de
GDS's:

- AMADEUS: SM
- GALILEO: SM
- SABRE: ME
- WORLDSPAN: SM

Sol Meliá Vacation Club

47 Millenia Blvd., suite 240
Orlando /FL 32839
Tel. 1 (407) 370-3671
info@solmeliavc.com
www.smv.com

Dpto. Desarrollo Sostenible

desarrollo.sostenible@solmelia.com

Junta General de Accionistas

Palma de Mallorca
Fecha: 2 de junio de 2009
Lugar: Hotel Gran Meliá Victoria
Pago dividendos: 0,051 euros por acción

Dpto. Relación con Inversores:

+34 971 22 45 43
investors.relations@solmelia.com
<http://inversores.solmelia.com>

Dpto Comunicación:

+34 971 22 44 64
comunicacion@solmelia.com
<http://prensa.solmelia.com>

"Línea directa con el accionista":

+34 971 22 45 54
club.accionista@solmelia.com

Fecha de la memoria anual previa a la actual
más reciente: 2007

Firma Auditoría Externa del Informe Financiero

Ernst & Young
Palma de Mallorca



Política Global de Sostenibilidad



HOTELS & RESORTS WORLDWIDE | LUXURY RESIDENTIAL OWNERSHIP | VACATION CLUB

Política Global de Sostenibilidad de Sol Meliá

Construyendo nuestro legado.

En Sol Meliá buscamos la integración de los valores y principios asociados al desarrollo sostenible en nuestros procesos de negocio y en la relación con todos los grupos de interés. Creemos que la sostenibilidad es el elemento clave que permitirá que el turismo siga siendo motor de la economía en tantos países. Pensamos que se puede aprender mucho de los errores y apostamos por la mejora continua para asegurar el futuro, y por seguir aprendiendo desde una actitud de humildad. Queremos que esta forma de actuar sea lo que nos ayude a reforzar la relación con nuestros grupos de interés, y que sea aquello que nos diferencie y nos convierta en una empresa más sostenible, más estable y segura, y más atractiva para todos aquellos que se acercan a nosotros.

El turismo es un sector especialmente sensible al entorno en el que se desarrolla. Fenómenos climáticos y meteorológicos extremos como huracanes e inundaciones, sequías o la falta de nieve, afectan al desarrollo de la actividad turística. La pérdida de la identidad cultural de un destino puede desembocar en la disminución de su atractivo turístico al desaparecer la singularidad que lo hace único. Además, la existencia de bolsas de pobreza en comunidades en las que estamos presentes es una realidad. Procurar la mejora de estas situaciones es una obligación que debemos cumplir, frente a nuestros empleados, nuestros clientes y la sociedad.

Estamos convencidos que la empresa es como un organismo vivo que necesita continua-

mente adaptarse al medio, y evolucionar con él para poder sobrevivir. Para así conseguirlo, es imprescindible estar atento a este entorno y para ello lo mejor es escuchar a todos los grupos de interés.

Por eso, porque queremos estar más cerca de ellos, y conocerlos mejor, mantendremos hacia todos una actitud de proactividad, siendo abiertos y acercándonos a ellos. Creemos que conocer sus preocupaciones y sus expectativas sustentará nuestro propio desarrollo como empresa, nos beneficiará a todos y nos hará seguir creciendo juntos, evolucionando, y adaptándonos al entorno y a los tiempos.

En primer lugar, somos conscientes que en este compromiso con el desarrollo sostenible, el **medioambiente** es uno de los elementos claves. Sólo seremos sostenibles si identificamos el impacto de nuestras operaciones sobre el entorno natural, tanto a escala local como global, buscando la incorporación de la gestión medioambiental en nuestro quehacer diario. Pondremos empeño en reducir el impacto de nuestra actividad y en contribuir a preservar la diversidad biológica de los destinos turísticos, a través de la integración paisajística, y el respeto de su flora y su fauna. Fomentaremos el ahorro energético e hídrico, y la disminución de emisiones, buscando siempre la eficiencia y la contención en el consumo de los recursos naturales, y gestionando responsablemente nuestros residuos y vertidos.

En segundo lugar, nuestro compromiso es también **social**. Entendemos que nuestra actividad será sostenible si somos capaces de hacer una contribución a la reducción de las diferencias sociales, y a la disminución de la pobreza a través de oportunidades de crecimiento económico mutuo. Seremos sensibles a las necesidades sociales de nuestros empleados y queremos compartir nuestro comprome-



“En Sol Meliá buscamos la integración de los valores y principios asociados al desarrollo sostenible en nuestros procesos de negocio y en la relación con todos los grupos de interés.

so con ellos dando cabida a sus inquietudes de solidaridad, voluntariado y cooperación. Pondremos especial atención en los colectivos más desfavorecidos, como las personas mayores o las personas con discapacidad, y muy especialmente cuidaremos nuestra influencia sobre la infancia, por su vulnerabilidad y por ser los receptores futuros de nuestro legado.

Por último, en tercer lugar y no menos importante, estamos comprometidos en la conservación del patrimonio **cultural** tangible e intangible de las comunidades en que operamos. Nos implicaremos plenamente en el ámbito local, integrando los elementos culturales, gastronómicos y artísticos propios de cada lugar, respetando y defendiendo como nuestro el patrimonio histórico. Y seremos un elemento dinamizador de lo autóctono protegiendo sus raíces y buscando la complicitad de nuestros clientes en el descubrimiento y conservación de la riqueza cultural del destino.

Buscaremos que en todo el ciclo de vida de nuestro negocio se integren premisas de desarrollo sostenible. Especialmente aprovecharemos la oportunidad que suponen las nuevas inversiones y desarrollo de nuevos enclaves.

Queremos compartir nuestra apuesta por el desarrollo sostenible con nuestro cliente interno (los empleados), con nuestros proveedores, con nuestros clientes, con nuestros accionistas y con los propietarios de nuestros hoteles. Queremos tener como cómplices a nuestros socios estratégicos y a todo el sector turístico a fin de que se sientan identificados con nuestra política de sostenibilidad. Buscaremos que nuestros proveedores adopten una política de mejora continua en relación a la integración de criterios de desarrollo sostenible en su negocio, tales como la justicia social, la minimización de su impacto ambiental y el desarrollo económico de los destinos. Confiamos en el

trabajo en plataforma con todos nuestros grupos de interés y estamos preparados para ser un actor sectorial proactivo y respetuoso con la competencia, actuando desde la cooperación y el partenariado con los distintos actores sociales en la búsqueda de soluciones a las carencias medioambientales, sociales, y culturales que nos lleven a todos a una sociedad de responsabilidad compartida donde las necesidades de todos se cubran de manera equilibrada, justa y duradera.

Esta es nuestra **visión** del desarrollo sostenible. La suma de todos estos compromisos es lo que permitirá que nuestro sector y nuestra actividad sean generadores de oportunidades y de riqueza para las personas y los pueblos, escuchando a nuestros grupos de interés y acercándonos a ellos, protegiendo el medioambiente y los recursos naturales, aportando valor para hacer menores las diferencias sociales del mundo globalizado y conservando la diversidad cultural y el patrimonio cultural.

Nuestra apuesta por el desarrollo sostenible es una continua búsqueda del **equilibrio** entre las necesidades de las **generaciones** actuales y las necesidades de las generaciones futuras, el equilibrio entre el desarrollo económico, sociocultural y medioambiental y la preservación de los destinos, entre las demandas de nuestros diferentes grupos de interés.

En Sol Meliá queremos contribuir y apoyar al desarrollo sostenible de las comunidades en las que estamos presentes y de las personas que en ellas se realizan, dejando un legado para que lo disfruten las generaciones futuras. En Sol Meliá no pretendemos ser la mejor empresa hotelera del mundo sino que queremos ser un referente para conseguir un mundo mejor.

Creemos que la sostenibilidad es el elemento clave que permitirá que el turismo siga siendo motor de la economía en tantos países."



Decálogo de la Política Global de Sostenibilidad



HOTELS & RESORTS WORLDWIDE | LUXURY RESIDENTIAL OWNERSHIP | VACATION CLUB

DECÁLOGO DE LA POLÍTICA GLOBAL DE SOSTENIBILIDAD



En Sol Meliá queremos contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades en las que estamos presentes y de las personas que en ellas se realizan, dejando un legado para que lo disfruten las generaciones futuras. Para lograrlo:

1. Buscamos la integración de los **valores y principios** asociados al desarrollo sostenible en nuestros procesos de negocio y en la relación con todos los grupos de interés.
2. Queremos estar cerca de nuestros grupos de interés, escucharlos, y conocerlos mejor; para ello mantendremos hacia todos una actitud de abierta y cercana.
3. Confiamos en el **trabajo en plataforma** con todos nuestros grupos de interés y estamos preparados para ser un actor sectorial proactivo, actuando desde la cooperación y el partenariado con los distintos actores sociales en la búsqueda de soluciones.
4. Trabajamos en la búsqueda del **equilibrio** entre las necesidades de las generaciones actuales y las necesidades de las generaciones futuras, el equilibrio entre el desarrollo económico, sociocultural y medioambiental y la preservación de los destinos, y el equilibrio en la satisfacción de las demandas de nuestros diferentes grupos de interés.
5. Identificaremos el impacto **medioambiental** de nuestras operaciones sobre el entorno natural, reduciendo el mismo y ayudando a preservar la diversidad biológica de los destinos en los que estamos presentes. Buscaremos la eficiencia energética y el uso responsable de los recursos.
6. Entendemos que nuestra actividad en la **sociedad** debe suponer una contribución a la reducción de las diferencias sociales, y a la disminución de la pobreza a través de oportunidades de crecimiento económico mutuo con las comunidades locales.
7. Seremos sensibles a las necesidades sociales de nuestros **empleados** y queremos compartir nuestro compromiso con ellos dando cabida a sus inquietudes de solidaridad.
8. Estamos comprometidos en la conservación del **patrimonio cultural** tangible e intangible de las comunidades en que operamos. Nos implicaremos plenamente en el ámbito local, respetando y defendiendo como nuestro el patrimonio.
9. Buscaremos en todo momento la complicitad de nuestros **clientes** en todas nuestras actuaciones en materia medioambiental, cultural y social, cuidando muy especialmente nuestra influencia sobre la infancia.
10. Esperamos que nuestros **proveedores** adopten una política de mejora continua en relación a la integración de criterios de desarrollo sostenible en su negocio, tales como la justicia social, la minimización de su impacto ambiental y el desarrollo económico de los destinos.

> Esta es nuestra **visión** del desarrollo sostenible. La suma de todos estos compromisos es lo que permitirá que nuestro sector y nuestra actividad sean generadores de oportunidades y de riqueza para las personas y los pueblos, escuchando a nuestros grupos de interés y acercándonos a ellos, protegiendo el medioambiente y los recursos naturales, aportando valor para hacer menores las diferencias sociales del mundo globalizado y conservando la diversidad y el patrimonio cultural.





HOTELS & RESORTS WORLDWIDE | LUXURY RESIDENTIAL OWNERSHIP | VACATION CLUB
GRAN MELIÁ · MELIÁ · ME · INNSIDE · TRYP · SOL · PARADISUS | solmelia.com | 902 14 44 44



Este ejemplar es la versión resumida de nuestra Memoria de Sostenibilidad 2008. La versión completa está disponible online en la web es.solmelia.com/memoria08.

Impreso en papel Cyclus Offset, 100% reciclado; proceso de fabricación sin cloro y sin blanqueantes ópticos. Este papel, ha sido homologado internacionalmente con el "Ángel Azul", "Cisne Nórdico" y "NAPM". Las tintas no contienen pigmentos que contengan, como componente, metales pesados tóxicos. Este Informe ha sido impreso por AMADIP.ESMENT (centro especial de empleo). DL: PM-1251-2009.