



Dibujo ganador concurso
 "¿Qué es un hotel para ti?",
 realizado entre niños familiares del
 personal de Sol Meliá en todo el mundo.
 Itsaso Alvarez Escalante, 10 años
 Hotel Meliá Bilbao, España

memoria de sostenibilidad
2010

'10



HOTELS & RESORTS WORLDWIDE
 LUXURY RESIDENTIAL OWNERSHIP
 VACATION CLUB

Índice

02	Informe de Revisión Independiente
04	Perfil de la Compañía
06	Mensaje del Presidente
08	La Sostenibilidad en Sol Meliá
15	Valor de Líder
21	Valor de Buen Gobierno
25	Valor Medioambiental
34	Valor Humano
47	Valor Sociocultural
50	Valor Económico
58	Valor Comercial
64	Valor de Negocio
67	Valor Mediático
70	Información Corporativa
71	Acerca de este Informe
74	ANEXOS
74	Acuerdo con UNICEF
75	Alianza Fundación CEHAT
76	Celebración Día Internacional de la Biodiversidad 2010
77	Federación Amigos de los Museos
78	Premios SI – Sostenibilidad e Innovación
79	Promoción Artistas Locales
80	Proyecto AVANTE
81	Sol Meliá Italia: Proyecto Magnifico
82	Puntos de recarga para coches eléctricos
83	Sol Meliá Brasil y WWF
84	Comunicación de Progreso (COP) 2010 Global Compact
89	Evaluación Compromisos de Mejora 2010
91	Compromisos de mejora 2011
92	Indicadores GRI

INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD SOL MELIÁ 2010

A la Dirección de Sol Meliá S.A. (en adelante Sol Meliá):

Alcance del trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010, para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2010, a lo señalado en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.0 (G3), así como la validación de los indicadores de desempeño propuestos en dicha Guía.

La preparación de la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010, así como el contenido de la misma, es responsabilidad de la Dirección de Sol Meliá, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (Limited Assurance Engagements)* emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación para los trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de Sol Meliá que han participado en la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Sol Meliá para conocer los enfoques de gestión aplicados y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación con la identificación y consideración de las partes interesadas a lo largo del ejercicio, así como la cobertura, relevancia e integridad de la información incluida en la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 en función del entendimiento de Sol Meliá de los requerimientos de los grupos de interés.
- Análisis de la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 a lo señalado en la Guía G3 de GRI.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados a cada grupo de indicadores.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores principales incluidos en la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Sol Meliá.

El alcance de una revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de aseguramiento razonable y, por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.



Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC). El trabajo ha sido realizado por un equipo de especialistas en sostenibilidad con amplia experiencia en la revisión de este tipo de informes.

Conclusión

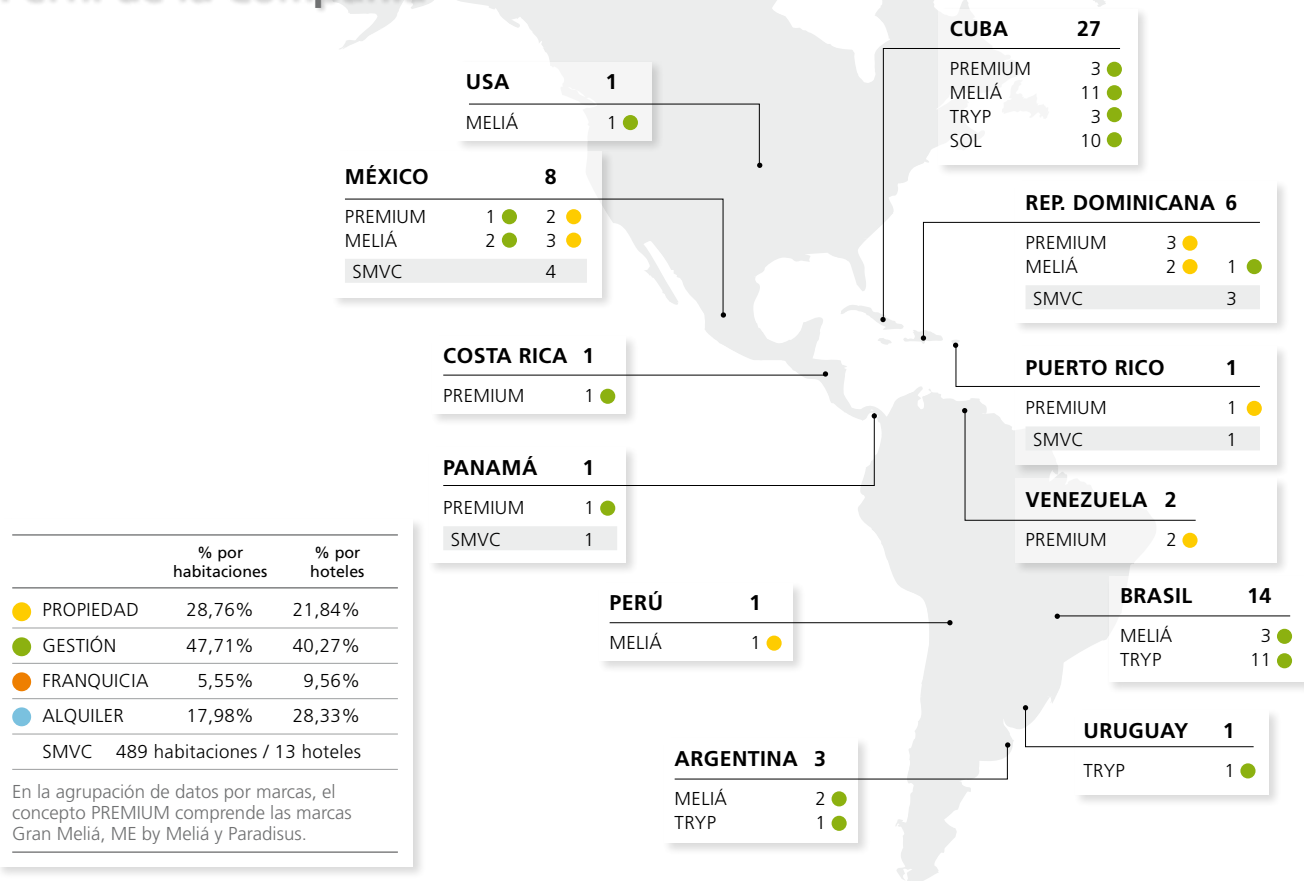
En el capítulo "Indicadores GRI" de la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 se detallan los indicadores revisados, las limitaciones al alcance de la revisión y se identifican aquellos que no cubren todos los aspectos recomendados por GRI. Como resultado de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 contiene errores significativos o no ha sido preparada, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI versión 3.0 (G3).

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "MªLuz Castilla", with a long horizontal stroke underneath.

MªLuz Castilla
Directora
Barcelona, 18 de abril de 2011

Perfil de la Compañía



Datos Básicos de Negocio

Resultados (en millones de euros)	2010	2009	2008
Ingresos	1.250	1.149	1.279
EBITDAR	327	282	334
EBITDA	235	202	257
Resultado neto	52	43	55
Resultado Sociedad Dominante	50	38	162

Hoteles			
Hoteles	310	303	304
Habitaciones	78.598	76.944	76.527
SMVC (habitaciones)	489	ND	ND
Estancias (millones)	25,9	25,2	26,9

Diversificación por marca (por n° de habitaciones)			
Premium	11%	12%	11%
Meliá	36%	34%	34%
Tryp	19%	19%	19%
Sol	34%	35%	36%
Sin marca	-	-	5%

Diversificación por Categoría (por n° de hoteles)			
3 estrellas	16%	16%	17%
4 estrellas	47%	46%	46%
5 estrellas y 5 estrellas GL	31%	32%	31%
3 y 4 llaves	6%	6%	6%

Diversificación Urbano / Vacacional			
Urbano	41%	40%	39%
Vacacional	59%	60%	61%

N° Empleados			
Hoteles y Corporativa	34.352	32.288*	34.305*
SMVC	1.328	1.090	ND

* No incluye Egipto

Posicionamiento actual de Sol Meliá

Fecha Constitución Compañía: **1956**

Fecha 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)**

Forma parte del Índice de la Bolsa de Madrid

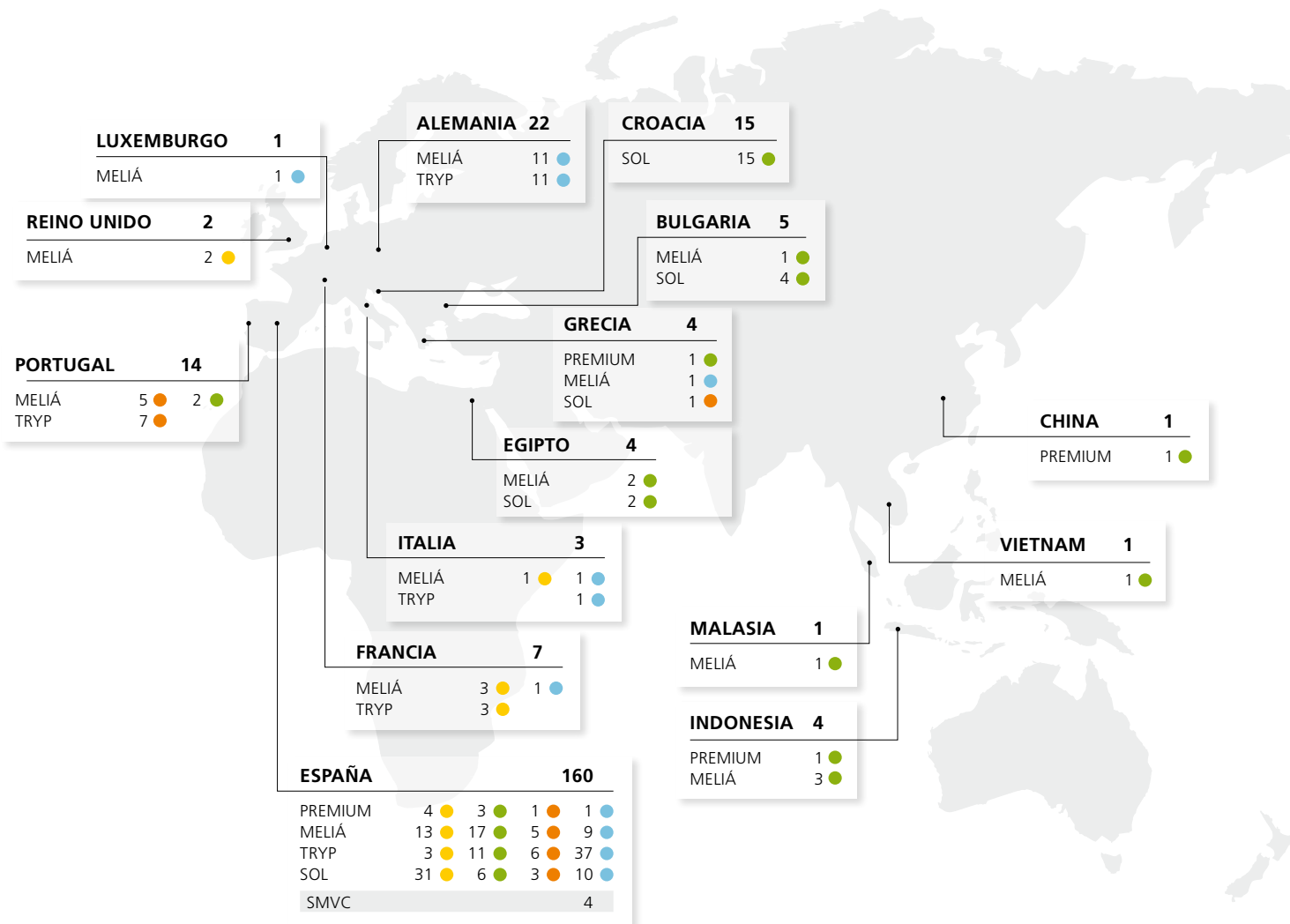
Número de Acciones: **184.776.777**

Cotización Bursátil a 31/12/2010 **6,95€**

Revalorización desde la fecha de salida hasta 31/12/2010: **28,5%**

Revalorización desde 31/12/2009 a 31/12/2010: **63,1%**

El 27 de Agosto de 2008 deja de tener rating por Moody's



Diversificación por Área Geográfica

	TOTAL				URBANO				VACACIONAL			
	%		Habitaciones		%		Habitaciones		%		Habitaciones	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
España	45,73	46,63	35.943	35.861	20,57	20,80	16.164	15.980	25,16	25,80	19.779	19.881
Resto de Europa	23,06	21,65	18.124	16.666	9,26	8,70	7.275	6.688	13,80	13,00	10.849	9.978
Asia	3,29	3,35	2.583	2.583	2,49	2,50	1.961	1.961	0,79	0,80	622	622
Latinoamérica y Caribe	27,92	28,37	21.948	21.834	8,90	10,10	6.994	7.742	19,03	18,30	14.954	14.092
TOTAL	100	100	78.598	76.944	41,22	42,10	32.394	32.371	58,78	57,90	46.204	44.573

Diversificación de las estancias de clientes por países de procedencia

	2010	2009*
España	31,8%	35,2%
Estados Unidos	9,0%	7,4%
Alemania	11,0%	10,6%
Reino Unido	13,0%	14,2%
Canadá	3,3%	2,0%
Italia	3,5%	3,4%
México	3,2%	3,3%
Francia	2,7%	2,4%
Rusia	1,8%	2,0%
Venezuela	2,0%	2,1%
Resto	18,8%	17,4%
Total	100%	100%

* Ajustado vs. Memoria 2009

Mensaje del Presidente



Estimad@ Amig@,

Te presentamos una nueva edición de la Memoria de Sostenibilidad de Sol Meliá; en ella se recogen las respuestas que nuestra Compañía ofrece a sus grupos de interés internos y externos. Este documento representa un nuevo reto para nuestra Compañía, el reto de comprobar si los grandes compromisos de mejora formulados hace un año comienzan a verse reflejados en los hechos, y en los datos, de nuestra gestión correspondiente al ejercicio 2010.

El final de este ejercicio coincide además con el cierre del Plan Estratégico 2008-2010, cuyos objetivos de largo plazo tuvieron que ser adaptados, tras la aparición de la crisis internacional, al Plan de Contingencia. La gestión combinada del Plan Estratégico con las medidas anticrisis nos permitió fortalecer nuestro balance, optimizar nuestra gestión de ingresos y costes, al tiempo que seguíamos avanzando en la revalorización de nuestras marcas y nuestra expansión.

A pesar del entorno complejo, durante este periodo Sol Meliá siguió profundizando en su estrategia transversal de sostenibilidad, sentando las bases para afrontar los importantes retos de los próximos años; parte de esta estrategia consistía en mejorar progresivamente esta Memoria, para maximizar su potencial en un doble plano: “hablar” de nuestra Compañía, con una sola voz, y con una información cada vez más transparente, y ser una herramienta más de cambio y mejora continua de nuestra gestión. Por primera vez los datos que en estas páginas encontrarás, han sido verificados por un tercero independiente. Con ello esperamos mejorar sustancialmente la calidad y la trazabilidad de la información que ofrecemos a nuestros grupos de interés, pero sobre todo confiamos en que este ejercicio de autocritica nos ayudará a ser mejor empresa.

En segundo lugar, me gustaría reconocer en estas líneas el trabajo de todos los que hacemos Sol Meliá pues los logros y compromisos de mejora cumplidos durante 2010, son mérito de todos y cada uno de nuestros empleados. Un buen ejemplo es la firma de una alianza estratégica con UNICEF por la que sumaremos fuerzas para multiplicar nuestro poder de sensibilización, y para luchar por la protección de la infancia y la prevención de la explotación sexual infantil.

Para resaltar nuestro compromiso firme con la infancia e implicar a nuestros colaboradores, hemos querido que este año los niños sean también protagonistas en esta Memoria. En estas páginas encontrarás las ilustraciones de los hijos de nuestros empleados, que muestran su peculiar visión de lo que para ellos es un hotel y el trabajo de sus mayores. Los propios colaboradores, por su parte, han participado también de manera entusiasta en la primera Edición de los “Premios SI de Sostenibilidad e Innovación”, creados como herramienta y palanca de motivación e identificación del talento de nuestras personas en la gestión de la sostenibilidad.

Quisiera poder presentar esta Memoria como un paso valiente en la escucha activa y el diálogo con nuestros grupos de interés, pues no en vano ambos están conectados y seguimos buscando fórmulas para integrar en estas páginas las opiniones y expectativas de nuestros públicos. En 2010 se ha producido la implantación efectiva del modelo de relación y diálogo Sol Meliá CERCA®, con la celebración de 5 paneles de contraste de carácter presencial y la creación de una herramienta online que permite a los usuarios, de cualquier grupo de interés, ser escuchados y tenidos en cuenta. En este ámbito no podemos dejar de mencionar que en este año hemos puesto las bases para una estrategia corporativa de gestión y presencia en las redes sociales, como un nuevo entorno privilegiado para escuchar y dialogar con nuestros stakeholders.

En cuanto a nuestra **gestión económico-financiera**, los avances más destacados hacen referencia al incremento de un 31% en el Beneficio Neto, la mejora del EBITDA en un 9%, el incremento de los niveles de liquidez que nos garantizan una mayor comodidad en el pago de nuestras obligaciones, así como en general, el cumplimiento de los covenants establecidos. En este sentido, quisiera aprovechar para resaltar cómo, gracias al esfuerzo de todos, y a la fidelidad de nuestros clientes, en la difícil coyuntura atravesada durante los tres pasados ejercicios, nuestra Compañía se ha comportado mejor que la media de sus competidores, y nuestro *cash-flow social* vuelve a reflejar cómo la distribución de la riqueza generada por la Compañía impacta positivamente y seguimos creando valor.

Me gustaría destacar que, pese a la crisis que ha conllevado un descenso de ocupación, gracias a las medidas de optimización adoptadas, hemos podido mantener nuestras plantillas y nuestro nivel de calidad durante estos tres ejercicios. Considero además, alentador y relevante el hecho de que el 77,4% de nuestros clientes reconozcan que el compromiso de nuestra Compañía con la sostenibilidad es muy importante para ellos al hacer su compra. Como también me enorgullece decir que un 74,01% de nuestros empleados consideran a Sol Meliá como una empresa comprometida con el Desarrollo Sostenible, y se identifican, también por ello, con la Compañía.

Desde este compromiso común, pues, miramos al futuro con esperanza renovada: 2011 es para nosotros un año para la consolidación de las fortalezas adquiridas y la preparación del nuevo Plan Estratégico 2012-2014, donde la Sostenibilidad seguirá siendo un eje transversal de soporte a toda nuestra actuación. Un momento en el que nuestra Compañía quiere también “mirar hacia dentro” y para ello, estamos revisando nuestra cultura y valores corporativos, aquellos que han sustentado nuestro crecimiento durante más de 50 años, y nos han hecho fuertes. En esta línea de mejora verás en estas páginas nuevos retos encaminados a reforzar nuestro compromiso con Global Compact de Naciones Unidas, y por primera vez, el preceptivo Informe de Comunicación sobre el Progreso en la implantación de los 10 Principios.

A todos vosotros, a todos nuestros grupos de interés y en especial a nuestros empleados, mi agradecimiento por acompañarnos, seguirnos, criticarnos de forma constructiva, retarnos... Me uno a todos ellos en el deseo de que la Memoria del ejercicio 2011 que ahora comenzamos a elaborar, refleje una Compañía aún más responsable y sostenible, capaz de enfrentarse a retos de una complejidad, globalidad y variabilidad nunca antes conocida.

Gabriel Escarrer Juliá



"¡La mar de divertido! Soñando en el fondo del mar..."
David Cabot Domingo, 5 años
Corporativo Palma

1.1 Visión y Misión de la Sostenibilidad

El compromiso por la Sostenibilidad de Sol Meliá

El compromiso con el medio ambiente, la integración cultural y la sociedad siempre ha estado presente en los valores fundamentales de Sol Meliá, y quedó integrado definitivamente en la estrategia corporativa en el marco del Plan Estratégico 2008-2011.

En Sol Meliá, la Responsabilidad Social Corporativa es un ingrediente inherente a nuestro posicionamiento –el actual y el deseado– como Compañía. Por lo tanto, también es

inherente a todo lo que concierne a las relaciones y al diálogo con nuestros grupos de interés. Conocerles, escucharles y dialogar con ellos es un proceso clave.

El Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa es el área específicamente designada por la Compañía para tutelar el desempeño efectivo de Sol Meliá en esta materia.

1.2 Dimensión Externa

La Diplomacia Corporativa en Sol Meliá

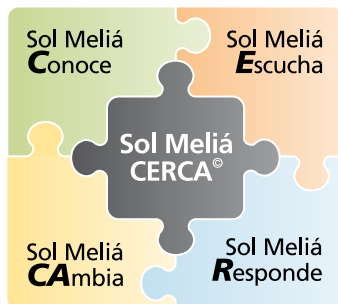
El concepto de Diplomacia Corporativa (DC) surge cuando se detecta la necesidad de escuchar a los grupos de interés. También de que había que abrir una interfaz con ellos para conocer sus expectativas en relación a Sol Meliá.

De una parte, la DC supone representar a los grupos de interés ante las distintas estancias de la Compañía, velando por que su voz sea escuchada y tenida en cuenta. El Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa se

convierte en “defensor del stakeholder”, transmitiendo la presión de la sociedad civil a los departamentos y áreas responsables de gestionar sus demandas.

De otra parte, la DC ayuda a representar adecuadamente a Sol Meliá, a sus intereses y a sus preocupaciones estratégicas ante nuestros grupos de interés. Se les da a conocer los avances que van sucediendo en la empresa en línea con sus demandas y sugerencias. También se transmite todo aquello en lo que aún no se ha podido avanzar.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Largo Plazo	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Medio Plazo	PLANES	ÁMBITOS DE ACTUACIÓN	MEDICIÓN EVALUACIÓN
Hacer de la sostenibilidad la principal seña de identidad de Sol Meliá: que todos los grupos de interés identifiquen a la Compañía con este atributo.	▶ Crear valor para todos los grupos de interés, implicándoles a través del diálogo y las alianzas	▶ Plan Director de Posicionamiento Público	▶ COMUNICACIÓN RELACIÓN PRESENCIA	• MEMORIA GRI • GLOBAL COMPACT • FTSE4Good IBEX • CERTIFICACIÓN CHB
	▶ Crear valor para Sol Meliá haciendo de la sostenibilidad una ventaja competitiva: siendo elegida como compañía preferida por el comportamiento responsable.	▶ Plan Director de Desarrollo Sostenible	▶ SENSIBILIZACIÓN E IMPLICACIÓN PROCESOS Y SISTEMAS ACCIÓN LOCAL	



El Modelo CERCA®: la sistemática de trabajo de Sol Meliá

Además de su connotación, el acrónimo CERCA integra los conceptos “Conoce”, “Escucha”, “Responde” y “Cambia”.

Sol Meliá CONOCE

Sol Meliá se esfuerza en conocer quiénes son los grupos de interés, dónde están y cómo podemos llegar a ellos.

Sol Meliá cuenta con una base de datos donde tiene identificados a sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, medios de comunicación...), para construir una red de legítimos interlocutores a través del network que ofrecen las diversas comunidades en que la Compañía esta presente: foros, seminarios, asociaciones, organizaciones y organismos, etc.

Sol Meliá ESCUCHA

En esta fase, Sol Meliá construye espacios de encuentro en los que los grupos de interés

se sientan escuchados y tenidos en cuenta.

La principal fuente de escucha activa es el llamado Panel de Expertos en Sostenibilidad de Sol Meliá.

A través de los diversos paneles de expertos se obtiene una información muy cualificada de lo que los grupos de interés esperan de Sol Meliá, así como el conocimiento de las tendencias. Todo ello permite construir los puentes necesarios para que Sol Meliá sea una Compañía abierta y dispuesta a integrar en su gestión las expectativas de los grupos de interés.

Sol Meliá RESPONDE

Se busca la información que existe dentro de Sol Meliá respecto de las inquietudes y expectativas de los grupos de interés, y se trabaja para personalizar esa información y comunicarla de forma que llegue de la mejor manera posible a quien corresponda.

Paulatinamente, y a medida que el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés va siendo más profundo y preciso, Sol

Meliá está construyendo su propuesta de valor específica para cada grupo de interés.

La respuesta “ideal” sería adaptar lo que Sol Meliá puede ofrecer a cada grupo de interés a lo que realmente espera este grupo de interés de Sol Meliá.

Sol Meliá CAMBIA

Coherentemente con todo lo anterior, se trata de llevar las propuestas a la acción, adaptando las políticas y actuaciones de la Compañía, a las expectativas de los grupos de interés.

La ejecución de todas estas propuestas recae en las distintas áreas de gestión, responsables de los procesos y sistemas que se dirigen a cada grupo de interés.

El “cambio” se monitoriza a través de la medición de las percepciones de los grupos de interés. Existen varios sistemas de medición de la satisfacción de clientes, empleados y de otros grupos; adicionalmente Sol Meliá observa su evolución en rankings, índices y otros termómetros reputacionales.

En ocasiones el cambio genera un acercamiento que se convierte en una colaboración formal con algún colectivo concreto, o, aunque no se llegue a un acuerdo escrito, se trabaja conjuntamente en proyectos con muchas organizaciones de la sociedad civil.

Presencia Institucional

Sol Meliá no sólo se comunica y relaciona con sus grupos de interés allí donde desarrolla su actividad, sino que también se preocupa por estar presente y activo en foros e iniciativas complementarios que considera de interés.

Con ello, se pretenden reforzar sus vínculos y sus relaciones con la sociedad civil, con los organismos multilaterales, las administraciones públicas y con personas relevantes tales como los líderes de opinión, etc.

Por ejemplo, en los últimos meses de 2010 se intensificó la presencia institucional en organizaciones relacionadas con la sostenibilidad, la responsabilidad social, el medio ambiente o la cultura; también ha habido una preocupación por reforzar la relación con el mundo académico.

La participación no debe ser anecdótica, sino que resultan claves el compromiso real, la dedicación, la lealtad mutua y las redes que se van formalizando en acuerdos o partenariados. Asimismo, Sol Meliá considera muy importante tener un criterio firme de presencia y de no-presencia, es decir, dónde se quiere estar y dónde no.

Mecanismos de diálogo con los grupos de interés: el Panel de Expertos

¿Qué es? El Panel de Expertos es un espacio de diálogo y de confianza, integrado por diversos grupos de interés y por altos representantes de la Compañía, en el que se puede hablar con libertad en la búsqueda de intereses comunes.

Esta libertad va acompañada del compromiso, por parte de la Compañía, de dar respuesta a los requerimientos de los grupos de interés, entendiendo todos los integrantes que, “dar respuesta” no significa “complacer”, sino considerar todas las opiniones en la formulación de la estrategia de la empresa y comprometerse en defender la existencia de este espacio de diálogo en el largo plazo.

¿Para qué nos sirve? El Panel tiene unas funciones específicas, de forma que en su cumplimiento, se llega también a la satisfacción de los objetivos operativos. Son las siguientes:

- Asesorar en la promoción, ejecución y desarrollo de relaciones y compromisos con los grupos de interés en Sol Meliá.
- Valorar los planes de actuación de la Compañía en desarrollo sostenible y responsabilidad social.
- Facilitar la interlocución, el diálogo y la comunicación entre la sociedad civil y el grupo Sol Meliá.
- Elevar anualmente al Consejo de Administración las reflexiones o recomendaciones del Panel.
- Opinar, valorar y acompañar al Gabinete Institucional en los procesos específicos o dilemas corporativos que se planteen.

¿Cuáles son los protagonistas? El Panel cuenta con unos panelistas, personas expertas en diversas áreas, que formulan y comparten sus puntos de vista durante la sesión. Por un lado, los panelistas externos, son expertos/as independientes o adscritos a entidades respetadas de la sociedad civil, especializadas en los temas objeto de discusión. Por otro, los panelistas internos, son personas propias de la organización de Sol Meliá, cuyas competencias y experiencia concretas les habilita para participar en el diálogo.

El “líder” organizativo, rol detentado por el representante de mayor rango de la Compañía, que es el responsable último de la organización y celebración del Panel. Sebastián Escarrer Jaume, Vicepresidente de Sol Meliá, ocupa esta función, acompañado por la Senior Vice President del Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa, Esther Trujillo.



En 2010, Sol Meliá celebró 5 paneles con los grupos de interés: 3 paneles monotemáticos y 2 paneles de expertos.

Presencia Institucional en 2010

	MUNDIAL	NACIONAL	LOCAL
EMPRESA	 	    	   
RSC SOSTENIBILIDAD	  	   	  
SECTOR	  	 	

El **Secretario Técnico**, función desempeñada por un profesional independiente de perfil académico, que acompaña a las sesiones y las dinámicas de grupo, controla la eficacia y actúa como relator del Panel.

Para seleccionar a los panelistas, Sol Melià se ha basado en un criterio de selección de los panelistas suficientemente representativos en temas de sostenibilidad, en todos sus ámbitos, y/o en turismo. También se tienen en cuenta temas geográficos y la diversidad de género.

Paneles realizados en 2010

¿De qué han tratado los paneles realizados hasta el momento?

En 2010, se celebraron 5 paneles con los grupos de interés: 3 paneles monotemáticos y 2 paneles de expertos.

Los paneles monotemáticos buscan establecer un punto de encuentro entre los expertos internos y los externos, que permitan profundizar en el conocimiento y encontrar soluciones prácticas que se puedan implementar en Sol Melià.

En todos los paneles el objetivo es establecer puntos de encuentro entre expertos internos y externos, identificar prioridades y detectar puntos de acción.

Panel de Académicos: reunió a 11 expertos externos del mundo académico con el objetivo de dar a conocer el modelo de gestión de Sol Melià en sostenibilidad, responsabilidad social y relación con los grupos de interés.

Los temas tratados fueron:

- Presentación del modelo y el proyecto de Diplomacia Corporativa.
- Conocer y responder dudas y valoraciones de lo mejor, lo peor, las oportunidades y los riesgos.
- Solicitar a los panelistas una priorización de las ideas aparecidas durante la sesión.
- Conocer inquietudes académicas, prospectivas, valoración sobre la Diplomacia Corporativa y la metodología de trabajo.

Los panelistas participantes:

Externos

- Director de la Cátedra Javier Benjumea - Universidad Pontificia de Comillas.
- Catedrático Universidad Complutense de Madrid.
- Profesor titular universidad economía aplicada (dpto. Economía Aplicada) Universidad de las Islas Baleares (UIB).
- Profesor titular del dpto. de Política de Empresa- Prof. titular URL (ESADE).
- Vicedecano de Ordenación Académica de IE Business School (Instituto Empresa).

- Vicerrectora de Planificación y Asuntos Económicos (UNED).
- Profesora titular de Sociología - Dpto. de Sociología de Universidad Autónoma de Madrid.
- Investigadora en el campo de RSC del Instituto Universitario Pedro Juan de Lastanosa de la Universidad Carlos III.
- Catedrático de Ética de la Universidad Jaume I Castellón.
- Profesor de Ética Empresarial Director Académico del seminario, CBS (IESE).
- Vicedecano de Relaciones Internacionales. Facultad de CC Económicas y Empresariales de Universidad Complutense de Madrid.

En el Panel de Academia se trataron dos debates principalmente:

- Valoración sobre la presentación del modelo y el proyecto de Diplomacia Corporativa. El objetivo era conocer y responder dudas y valoraciones de lo mejor (8 ideas detectadas), lo peor (6 ideas detectadas), las oportunidades (8 detectadas) y los riesgos (13 detectados).
- Valoración específica sobre aspectos del modelo. El objetivo era conocer inquietudes académicas (19 ideas obtenidas), prospectivas (10 ideas obtenidas), valoración sobre la Diplomacia Corporativa (1 idea obtenida) y la metodología de trabajo (3 ideas obtenidas).

Panel de Alimentación Saludable: reunió a 8 expertos internos y 7 expertos externos. En el panel se identificaron los retos que tenía que afrontar Sol Meliá en materia de alimentación saludable, así como posibles acciones dentro de esos retos.

Los temas tratados fueron:

- Presentación del modelo de sostenibilidad y de los retos de Alimentación y Bebidas saludables.
- Identificar todos los retos a considerar para una adecuada política de A&B en Sol Meliá.
- Priorizar los retos más acuciantes de acuerdo al criterio y experiencia de los panelistas, identificando, para cada reto posible, acciones imprescindibles y acciones recomendables para desarrollar.
- Compartir aquellas prácticas o referentes que puedan recomendar a Sol Meliá en su empeño de A&B saludable.

Los panelistas participantes:

Internos

- SVP Marca Meliá.
- A&B Meliá.
- A&B Sol.
- A&B Compras.
- Rest. Calima - Gran Meliá Don Pepe.

- Dos Cielos - ME Barcelona.
- Casa Marcial - Meliá Reconquista.

Externos

- Director de Health & Regulatory Affairs de Danone.
- Director Fundación Alicia.
- Gerente Federación Asociación de Celíacos de España (FACE).
- Federación Española de Hostelería (FEHR).
- Directora General Confederación Española de Hoteles y Alojamiento Turístico (CEHAT).
- Health Marketing Manager de Coca Cola
- Investigador de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Presidenta Honorífica Consumidores Española de Consumidores y Usuarios (CECU).

En el Panel de Alimentación Saludable se detectaron 12 retos estratégicos en materia de alimentación saludable, 45 temas integrantes de estos retos; así como una lista consensuada de los 10 temas más acuciantes, 20 acciones concretas a realizar y la identificación de 18 buenas prácticas.

Panel de Construcción Sostenible: reunió a 7 expertos internos y 8 externos. En el panel se identificaron los retos que tenía que afrontar Sol Meliá en materia de construcción sostenible así como posibles acciones dentro de esos retos.

Los temas tratados fueron:

- Presentación del modelo de sostenibilidad y de los retos de construcción, mantenimiento y obras en la Compañía.
- Identificación de todos los retos a considerar para una adecuada política de construcción sostenible en Sol Meliá.
- Valoración de los retos más relevantes y, también, de aquellos que aporten un mayor nivel de beneficios a corto plazo (quick-wins) de acuerdo a su criterio y experiencia.
- Identificación de propuestas de acción a desarrollar.
- Compartir aquellas prácticas o referentes que puedan recomendar a Sol Meliá en su empeño de construir sosteniblemente.

Los panelistas participantes:

Internos

- Arquitectura Hotelera.
- Obras y Mantenimiento.
- Compras.
- Expansión.
- Marca Tryp.
- Sol Meliá Vacation Club.

Externos

- Diputada y Presidenta de la Comisión de Medio Ambiente, Agricultura y Pesca.



Después de la celebración de cada panel, se emite una pequeña reseña con las conclusiones y los aspectos más destacados de la sesión y se distribuye a los órganos de dirección y Consejo de Administración

- Fundación Metrópoli.
- Catedrático Universidad Politécnica de Madrid.
- Consultor ALS.
- Proyectos y Asistencia Técnica Edificación. Dirección Técnica OHL.
- Consejero Delegado de Estel Ingeniería.

En el Panel de Construcción Sostenible se detectaron y priorizaron 35 retos, 33 propuestas de acción y la identificación de 14 buenas prácticas.

Panel de Expertos (2ª edición): se celebró en el hotel Meliá de Mar (Illetes-Palma de Mallorca) el 22 de abril de 2010. Los temas que se trataron fueron los siguientes:

- Diálogo entre el Presidente de Sol Meliá y los panelistas.
- Presentación del modelo Sol Meliá CER-CA®, valoración y debate.
- Exposición del cometido y vinculación del departamento de Recursos Humanos de Sol Meliá con el área de sostenibilidad.
- Descripción de la vida y actividad del hotel Meliá de Mar en relación a la sostenibilidad y petición de ideas de mejora a los panelistas.
- Valoración final de los panelistas. Presentación de las conclusiones.

Panel de Expertos (3ª edición): se celebró en el hotel Tryp Condal Mar (Barcelona) el 5 de noviembre de 2010. Los temas que se trataron fueron los siguientes:

- Dilemas éticos relacionados con la gestión comercial.

- Presentación y discusión de los avances del Gabinete e identificación y priorización de iniciativas estratégicas.
- Exposición de la naturaleza y actividad de la marca TRYP, junto con su vocación por la sostenibilidad.
- Descripción de la vida y actividad del hotel TRYP Condal Mar en relación a la sostenibilidad y petición de ideas de mejora a los panelistas.
- Presentación de las conclusiones de la jornada y valoraciones de los panelistas.

¿Qué resultados hemos conseguido con el panel?

Gracias a la participación de sus grupos de interés, la Compañía:

- Está conociendo mejor a sus stakeholders en cada ámbito discutido.
- Está conociendo mejor las expectativas de cada grupo de interés.
- Puede determinar qué temas son más relevantes y más prioritarios.
- Obtiene ideas claras de qué acciones puede desarrollar al respecto.

Poco tiempo después de la celebración de cada Panel, se emite una reseña que se distribuye a los Panelistas a la vez que se comunica a las más altas instancias de la Compañía.

El Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa mantiene su disposición a mantener el contacto permanentemente abierto con los diversos panelistas.

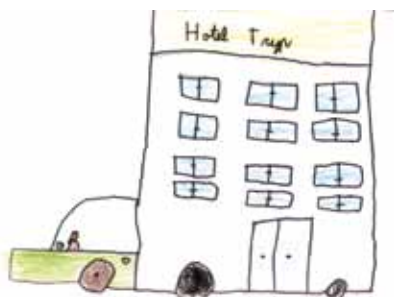
Decálogo de Sostenibilidad de Sol Meliá

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 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

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 complicidad 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.



"Director dirigiendo un hotel"
Alejandro Peinado Merino, 7 años
Hotel Tryp La Caleta, Cádiz

En 2010, la
Compañía continuó
manteniendo
sus compromisos
públicos establecidos
en 2009:
Certificación de la
Biosfera, Memoria
de Sostenibilidad,
Global Compact y
FTSE4Good Ibex

1.3 Dimensión Interna

La dimensión interna de la sostenibilidad en Sol Meliá en el ejercicio 2010 se centró en 3 ámbitos de actuación:

- La sensibilización e implicación.
- Los procesos y los sistemas.
- Acción social.

Estos ámbitos de actuación se desplegaron en 7 proyectos de la Compañía:

- Sensibilización de empleados.
- Cumplimiento Compromiso Pacto Mundial.
- Normativa Desarrollo Sostenible.
- Impacto Medioambiental.
- Implicación clientes.
- Implicación proveedores.
- Posicionamiento social.

En concreto en el ámbito de la sensibilización e implicación en materia de sostenibilidad se trabajó en la definición de un esquema de retribución variable, que ligaba parte de esta retribución de los empleados a objetivos de sostenibilidad. Se avanzó en un paquete formativo en materia de sostenibilidad. Se definieron nuevos productos y servicios para clientes, a la vez que se analizaron cuáles eran las distintas vías de implicación de los clientes en el ámbito de la sostenibilidad.

En materia de procesos y sistemas, desde la organización, se definió un sistema de control de los requisitos legales de Desarrollo Sostenible, una normativa en materia de prevención de Riesgos Laborales. Se definieron los criterios responsables en el Manual de Compras, a la vez que se estableció el sistema de gestión de residuos y consumibles de bajo impacto medioambiental y social.

El pasado mes de mayo, se lanzó la primera convocatoria de los Premios SI- Sostenibilidad e Innovación, dirigido a empleados de hotel cuyo objetivo es doble, ya que busca la detección de ideas y proyectos innovadores en el ámbito del desarrollo social, medioambiental y cultural, así como, la sensibilización e implicación por parte de los empleados de Sol Meliá (para más información, consulte la ficha "Premios SI- Sostenibilidad e Innovación" en el Anexo).

Desde 2009, se determina que el compromiso social de Sol Meliá es con la infancia. Este nuevo posicionamiento va acompañado de una serie de herramientas internas que sirven para ayudar a cumplir el despliegue interno y externo. Entre estas herramientas se encuentra la alianza con UNICEF (Ver capítulo Valor Sociocultural y Ficha Alianza UNICEF).

En el ejercicio 2010, la Compañía continuó

manteniendo sus compromisos públicos, ya establecidos en el año 2009:

Certificación de la Biosfera: en noviembre de este año se inició la auditoría para la renovación de la certificación de Sol Meliá como Compañía de la Biosfera. Esta renovación permitirá garantizar el cumplimiento de los estándares que implica este certificado en materia social, medioambiental, y cultural, tanto para los corporativos, como para las unidades hoteleras.

Memoria de Sostenibilidad: no sólo como ejercicio de transparencia y como rendición de cuentas no financieras, sino también, desde 2009, como herramienta de diálogo con los grupos de interés, que da respuesta en 2010 a 107 indicadores GRI (de 121 totales, de los cuales: 3 no aplican a nuestra actividad económica y 11 aún no están disponibles, al no existir todavía en la organización ningún procedimiento específico de medición), frente a 100 en 2009.

Destacan como avances en la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 la verificación externa de la misma, asegurando de esta manera, una mayor transparencia y calidad de la información publicada.

Global Compact: después de adherirse al Global Compact en 2008, Sol Meliá hizo una auto-evaluación sobre el grado de cumplimiento de los diez principios del Global Compact. Estos diez principios están englobados en cuatro ámbitos: derechos humanos, estándares laborales, anticorrupción y medio ambiente. Durante 2010, se han llevado a cabo varias actividades para mejorar el cumplimiento de dichos principios. Al final de esta memoria, se encuentra el Communication On Progress 2010 (Informe sobre la Comunicación en el Progreso), en el que se da respuesta a cómo la Compañía se va adaptando a los principios del Global Compact.

FTSE4Good Ibex: en 2008, Sol Meliá fue incluida en el FTSE4Good Ibex y, en 2010, renovó nuevamente la pertenencia a este índice, como única empresa del sector.

En relación con los requerimientos de evaluación de FTSE4Good Ibex, destaca el ámbito de Gobierno Corporativo: de las 58 recomendaciones de buen gobierno del Código Conthe, Sol Meliá cumple 41 en su totalidad y 5 parcialmente (46). De las 12 restantes, 7 no se cumplen y 5 no aplican.

Estos cuatro ejes de trabajo representan la confluencia de la dimensión externa de la sostenibilidad y responsabilidad social, con la dimensión interna y más operativa. Los cuatro están enfocados a la mejora continua.

MI PAPA ES EL MEJOR COCINERO
Y TRABAJA EN MELIA



PAULA-E-P

"Mi papá es el mejor cocinero
y trabaja en Sol Meliá"
Paula Escobar Pernia
Tryp Guadamar

2.1 Principales Magnitudes

310 hoteles en **27** países
vs. 303 en 26 países en 2009

78.598 habitaciones
vs. 76.944 en 2009

25,9 M de estancias
vs. 25,2 M en 2009

2.2 Aspectos relevantes

2.2.1 Misión, Visión y Valores

Misión

Aportar valor a todos los grupos de interés de Sol Meliá, a través de sus marcas hoteleras y de turismo residencial posicionadas como referentes del turismo responsable en los distintos segmentos de mercado, satisfaciendo la demanda de experiencias de sus clientes y desarrollando su capital humano.

Visión

Ser líder y referente en turismo responsable, empleabilidad y rentabilidad, incrementando el valor de las marcas y potenciando desde el negocio hotelero el crecimiento de los negocios asociados, como 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 familiar 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 de las mismas.

Sol Meliá incorporó un total de 11.508 habitaciones a su portafolio a lo largo de los 3 años del Plan Estratégico 2008-2010.

2.2.2 El modelo de negocio de Sol Meliá

El modelo de negocio de Sol Meliá consta de varias dimensiones que entrañan diferentes niveles de complejidad en cuanto a la gestión, al reporte de la información y consolidación de datos, y las relaciones con sus grupos de interés.

Modelos de Gestión Hotelera

Propiedad: En este modelo, Sol Meliá es propietaria mayoritaria del inmueble, gestora de la unidad de negocio y empleadora del personal. La capacidad de decisión reside en el propietario.

Alquiler: En este modelo, Sol Meliá alquila el inmueble o negocio hotelero por periodos de tiempo determinados, prorrogables o no, gestiona la unidad de negocio y es empleadora del personal. La capacidad de decisión está explicitada en el contrato.

Gestión: En este modelo, Sol Meliá ofrece su conocimiento y experiencia como Compañía hotelera líder, ofreciendo su modelo de gestión y portafolio de marcas, a cambio de unos honorarios. Asimismo, se pueden ofrecer una serie de servicios complementarios a la gestión.

Franquicia: En este modelo Sol Meliá ofrece el uso de sus marcas y su gestión comercial, a cambio de unos royalties, velando asimismo porque los estándares de marca se cumplan en todo momento.

2.2.3 Cierre y Conclusiones Plan Estratégico 2008-2010

A pesar de la difícil situación económico-financiera en la que se ha desarrollado el Plan Estratégico 2008-2010, Sol Meliá ha sido capaz de responder de forma exitosa a los retos establecidos.

En este periodo, Sol Meliá ha adaptado su estrategia, compaginando la visión a largo plazo existente en el Plan Estratégico, con una serie de medidas a corto plazo para contrarrestar los efectos de la ralentización económica. Este enfoque compartido ha sido clave para superar la difícil situación a nivel global.

De esta forma, a mediados de 2008 la Compañía lanzó un Plan de Contingencia enfocándose principalmente en cuatro ejes de actuación: incrementar y potenciar los ingresos; Optimizar los costes minimizando el impacto sobre la experiencia del cliente; Gestionar el cash flow y equilibrio financiero; Gestionar los riesgos.

Si bien la implantación de algunas de las medidas del Plan Estratégico se retrasaron ligeramente, se han realizado grandes avances en las líneas estratégicas de Sostenibilidad, Gestión del Talento y Potenciación de la Responsabilidad, y Conocimiento y contacto con el Cliente. Dichos avances se contemplan en los diversos capítulos de esta Memoria de Sostenibilidad 2010.



A pesar de la difícil situación económico-financiera, Sol Meliá ha adaptado su estrategia, compaginando su visión a largo plazo con medidas a corto plazo, para contrarrestar los efectos de la ralentización económica



"Este es el Meliá White House de Londres donde estuve una vez"
Clara Riera, 7 años
Corporativo Palma.

El nuevo Plan Estratégico se focalizará en sacar provecho de las nuevas tendencias en el sector turístico, nuevos hábitos de los clientes o el desarrollo de nuevos destinos

También se ha llevado a cabo una gran labor en el área de expansión, habiendo incorporado un total de 11.508 habitaciones durante este periodo, así como abierto nuevos mercados en China, Grecia, Bulgaria y Estados Unidos.

2011 y nuevo Plan Estratégico

Sol Meliá se plantea el año 2011 como un año de consolidación y transición.

De consolidación del modelo de negocio y de los logros obtenidos en el periodo 2008-2010. Un año enfocado a consolidar la rentabilidad y a la reducción de cualquier impacto de la coyuntura en la cuenta de resultados.

Y de transición hacia el nuevo Plan Estratégico, ya que va a ser un año centrado en la preparación de dicho plan.

El nuevo Plan Estratégico se focalizará en sacar provecho de las nuevas tendencias en el sector turístico, fruto de cambios en el entorno tecnológico, nuevos hábitos de los clientes o el desarrollo de nuevos destinos. Igualmente se potenciarán las fortalezas de Sol Meliá como gestor hotelero líder, tanto en su dimensión interna (empleados) como en la externa (propietarios y otros grupos de interés), manteniendo su compromiso y apuesta con la sostenibilidad como elemento diferencial.

2.2.4 Premios y reconocimientos

Hotelera Española más Internacional

Sol Meliá se situó como cadena hotelera española con más presencia nacional e internacional, según el V Ranking de Hosteltur, la revista especializada del sector.

Mejor Cadena Hotelera Nacional

Sol Meliá ha sido elegida "Mejor Cadena Hotelera Nacional" en la XVIII edición de los Premios **Travelranking**, que concede anualmente la revista de turismo **Agenttravel**, y ha obtenido otros dos galardones para sus hoteles Meliá Avenida de América y Meliá Castilla, ambos en Madrid.

RCI® Gold Crown

Sol Meliá Vacation Club ha sido premiado con el prestigioso Gold Crown que otorga el **Grupo RCI**. El galardón ha premiado, en esta ocasión, los resorts de Sol Meliá en República Dominicana, Paradisus Palma Real, Paradisus Punta Cana y Meliá Caribe Tropical.

RCI® Pinnacle Award

Sol Meliá Vacation Club, afiliado a **RCI**, ha recibido este premio gracias a su excelente volumen de ventas, reconociendo su desempeño.

Compañía Hotelera más conocida por los Españoles

Sol Meliá es la Compañía hotelera más conocida entre los españoles, al ser la primera mencionada espontáneamente por el 25,4% de la población, según el III **Barómetro Hotelero** difundido por la **Asociación Española de Directores de Hotel**.

Al final de este capítulo se encuentra una relación de los premios recibidos por los hoteles de Sol Meliá.

2.2.5 Arquitectura y Gestión de Marcas

Cada una de las ocho marcas de Sol Meliá define un estilo de vida y una forma de entender la hospitalidad y el servicio en cualquier parte del mundo. Gran Meliá, Meliá, ME, Innside, Tryp, Sol, Paradisus y Sol Meliá Vacation Club, son referentes de mercado, dentro de sus respectivos segmentos.

Gran Meliá

Gran Meliá reúne los hoteles más selectos donde la elegancia y el glamour son los pilares básicos de la marca. Con una arquitectura tradicional, desde el estilo neoclásico a lo contemporáneo, esta cartera de hoteles y complejos han sido diseñados para complacer a los viajeros más sofisticados. Los hoteles Gran Meliá se encuentran localizados en los destinos más solicitados de ocio y negocios, y gracias a sus únicos atributos de producto y servicio, desafían el concepto de perfección, para ofrecer una experiencia sublime que sorprenda en cada momento. En Gran Meliá, cada detalle está cuidado para asegurar que la experiencia de nuestros huéspedes sea única e inolvidable. Los hoteles Gran Meliá disponen del primer concepto de servicio con marca propia, Red Glove Service, así como también de la exclusiva zona Red Level, un área que reúne la experiencia más refinada, con zonas de acceso privado y el servicio más exclusivo y personalizado.

Meliá

Meliá Hotels & Resorts destaca por sus hoteles urbanos y vacacionales con instalaciones en localizaciones preferentes en los principa-

GRAN MELIÁ
HOTELS & RESORTS

MELIÁ
HOTELS & RESORTS

ME
BY MELIÁ

INSIDE®
BY MELIÁ

TRYP
BY WYNDHAM

Sol Hotels

Paradisus
RESORTS

Sol Meliá
Vacation Club

les destinos turísticos y de negocios del mundo. Los hoteles gozan de un gran prestigio internacional y son la mezcla perfecta entre diseño y funcionalidad. Meliá es la opción perfecta para satisfacer las necesidades del viajero de negocios y ocio, gracias a la orientación a la satisfacción del cliente y atención personalizada de la que la marca hace gala. Meliá sigue invirtiendo esfuerzos en su expansión, creando nuevas experiencias y atributos que satisfagan las necesidades del cliente. Desde los nuevos conceptos gastronómicos a la apuesta por la salud y el relax gracias a las instalaciones de Spa, Wellness & Fitness, todos los atributos de la marca hacen que cada estancia se convierta en un viaje de experiencias que perduren en el tiempo.

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, EnergizaME 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.

INSIDE

Inside ofrece en Alemania y España hoteles marcados por su carácter urbano y vanguardista. La elegancia y orientación futurista son una pieza clave en los hoteles de esta marca, que tiene prevista una ambiciosa expansión por países europeos. Atmósfera, servicio y placer, aseguran una estancia relajante, para aquellos que decidan alojarse en los espacios únicos que ofrecen los hoteles, que lejos de ser únicamente establecimientos o fórmulas, suponen un modo de vida con gran reconocimiento. En los hoteles Inside se da cita un público

individualista y exigente, con circunstancias y perspectivas semejantes y que requiere de un producto moderno y con personalidad.

TRYP by Wyndham: Own the City

TRYP by Wyndham da una cálida bienvenida al viajero apasionado, para que explore algunas de las ciudades más dinámicas y con mayor atractivo cultural del mundo. Cerca de 100 hoteles en 62 ciudades de Europa y Latinoamérica, incluyendo Barcelona, Berlín, Buenos Aires, Frankfurt, Lisboa, Madrid, París, Sao Paulo, así como próximamente New York y Medellín. Hoteles urbanos por excelencia, modernos, con una magnífica relación calidad / precio, han sido concebidos para satisfacer las necesidades del viajero, tanto de ocio como de negocio. Los empleados de Sol Meliá demuestran su pasión por la ciudad y por la gente día a día, en todo lo que hacen. Habitaciones con concepto en función del motivo del viaje del cliente: Premium Room, para las mujeres y hombres de negocio; Fitness Room, para hacer kilómetros sin salir de la habitación; y las Family Room, ideales para desplazamientos en familia. Conexión a Internet de Alta velocidad y todo tipo de detalles que garantizan el confort y descanso de sus huéspedes.

Una oferta gastronómica variada, sana y acorde a la demanda actual, destacando especialmente los desayunos TRYP "Sencillos Placeres". Para organizar con éxito y gran facilidad, todo tipo de eventos de empresa, BE Successful pone a disposición de nuestros clientes, paquetes de reuniones que simplifican la contratación e incluyen todo el sabor de una reconfortante pausa, con nuestros Coffee Breaks TRYP, y Menus TRYP "A tu gusto", y por supuesto, los servicios audiovisuales, técnicos y la profesionalidad del equipo humano que garantiza el éxito de la reunión.

Sol

Los hoteles Sol, son los establecimientos ideales para disfrutar de las 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 sus 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 ofer-

ta culinaria. De su prestigioso servicio todo incluido, destaca la gran variedad gastronómica, así como su servicio Royal Service solo para adultos, el Family Concierge como la máxima experiencia de lujo diseñada específicamente para familias, además de una gran diversidad de experiencias enriquecedoras para todos sus clientes.

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.

Premios recibidos por nuestros hoteles en 2010

Nombre de la unidad de negocio	Organización	Premio
Alemania		
INNSIDE FRANKFURT NIEDERRAD	Hotel.de	Best rated Hotel in Frankfurt 2010
INNSIDE DRESDEN / Sol Meliá Deutschland GmbH	Holiday Check	Top Hotel
	Hotel.de	Top rated Hotel in Dresden
INNSIDE BERLIN	Hotel.de	Top rated Hotel in Berlin
TRYP HOTEL DORTMUND	IHK	Ausbildungspreis der Stadt Dortmund
China		
GRAN MELIÁ SHANGHAI	Golden Pillow Award	Mejor Hotel de estilo latino 2010
	Hurun Hot Hotels	Mejor Piscina
	Hurun Hot Hotels	Mejor Lounge Ejecutivo
	Time Out Magazine	Mejor Hotel de Negocios de Pudong
	Time Out Magazine	Mejor Lounge Ejecutivo
	World Hotel Association	Continental Diamond
	Golfer's Choice	Mejor Nuevo Hotel 2010
Costa Rica		
PARADIUS PLAYA CONCHAL	Fundación programa de cultura 'Leer es Vivir'	Empresa de Excelencia Oro
	Conde Nast Traveler	Top 10 Readers Choice Award Centro y Sur America
España		
MARBELLA BANÚS	Gulet	Austrian Customers Award
	Tez Tours	Best Hotel Partner
	Zoover	Hotel recommended by the users of Zoover
SOL IBIZA	Thomas Cook	Gold Award
MELIÁ COSTA DEL SOL	Zoover	Best Hotel Torremolinos
GRAN MELIÁ FÉNIX	Trip Advisor	Certificado a la Excelencia
MELIÁ GOLF VICHY CATALÁN	Girona Convention Bureau	Premio GCB al mejor alojamiento para eventos de la provincia de Girona 2009
SOL MENORCA	TUI	Campeón Medioambiental
MELIÁ BILBAO	Gobierno Vasco - Consejería de Turismo	Accesibilidad Turística - Sin Barreras
HOTEL DE LA RECONQUISTA	Asociación Gallegos en Asturias	Mejor establecimiento hotelero del año
	Revista Ejecutivos	Premio a la excelencia empresarial
	IBCA	The Best Hotel 2010
	Asean Green Hotel	Green Hotel Award
	Tri Hita Karana	Second Emerald Award
	IITA Foundation	Indonesia Leading Green Hotel Award
Indonesia		
GRAN MELIÁ JAKARTA	Local Government	Asian Green Award 2010
MELIÁ PUROSANI	Indonesia Travel & Tourism Award	Best Leading Hotel
Italia		
MELIÁ ROMA AURELIA ANTICA	FAI	Corporate Golden Donor
Luxemburgo		
MELIÁ LUXEMBOURG	Ministerio de Turismo	Eco-Label
Malasia		
MELIÁ KUALA LUMPUR	HAPA	Sinnature Deluxe Hotel
MELIÁ AZUL IXTAPA	Revista Mercado de Convenciones	Top 30 Hoteles para realizar Convenciones y Congresos
	Check Safety First	Cristal Award
	Travel Award	Leading Resort Mexico & Central America
Puerto Rico		
GRAN MELIÁ GOLF RESORT PUERTO RICO	Incentive Magazine	Incentive Platinum Partners 2010 Award
	Meetings & Convention Magazine	M&C Gold Key Award 2010
	PR Convention Bureau	Special Partnership Award 2010
	Expedia	Expedia Insiders Select
	Island Destination	The Ultimate Family Resort in The Caribbean
	Meetings & Conventions Magazine	M&C Gold Key Award
	Apple Vacation	Golden Apple Award
	Check Safety First	Cristal Award - Food & Safety
Venezuela		
GRAN MELIÁ CARACAS	Cacique de Oro	Cacique de Oro
Vietnam		
MELIÁ HANOI	Vietnam Tourism Association	Best Five star hotel in Vietnam
	The Guide magazine	Best Hotel voted by readers of Vietnam Economic Times



Azka Salisa Setiawan
Meliá Bali, Indonesia

3.1 Principales Magnitudes

45% de consejeros independientes
vs. 50% en 2009

2,15 M € remuneración total consejeros
vs. 2,33 M € en 2009

1,85 M € remuneración total alta dirección
vs. 1,85 M € en 2009

3.2 Aspectos relevantes

3.2.1 Gobierno Corporativo

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, los cuales 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.

Consolidación del modelo organizativo

El 31 de marzo de 2009 el Consejo de Administración de Sol Meliá aprobó la modificación del modelo organizativo de Sol Meliá. Gabriel Escarrer Jaume mantenía el cargo de Consejero Delegado y Vicepresidente ejecutivo, mientras que Sebastián Escarrer Jaume pasaba a ejercer una Vicepresidencia no ejecutiva, renunciando al cargo de Consejero Delegado.

El 15 de septiembre de 2009, Sebastián Escarrer creó y asumió la dirección del Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa de Sol Meliá, cuya función principal es tender puentes entre la sociedad y la Compañía, estableciendo relaciones de diálogo con todos los públicos de interés y convertir a Sol Meliá en líder en Turismo Responsable en el sector.

Una vez el Presidente, Gabriel Escarrer Juliá, decida apartarse de las funciones que desarrolla en la actualidad, Sebastián Escarrer asumirá la Presidencia no ejecutiva de la Compañía.

La figura del Presidente no ejecutivo materializa la diferenciación de las funciones de gestión y dirección de la sociedad (que concentra el Consejero Delegado como primer ejecutivo) respecto de las de supervisión y dirección del Consejo, ganando así en independencia, consolidándose cada vez más en numerosas corporaciones, como una de las medidas clave en materia de buen gobierno Corporativo.

El nuevo modelo ha demostrado ser altamente efectivo a lo largo de 2010, tanto en la toma de decisiones ejecutivas, como en la proyección, posicionamiento y capacidad de influencia de Sol Meliá.

3.2.2 Consejo de Administración: Composición y Funcionamiento

El máximo órgano de gobierno es el Consejo de Administración. Actualmente el Consejo de Administración está formado por un total de once Consejeros. Para más información sobre la composición del Consejo de Administración léase la sección B.1 del Informe Financiero.

Durante el ejercicio 2010 se han producido los siguientes cambios en el Consejo de Administración:

- Renuncia de Eduardo Punset (31/03/2010) alegando motivos personales.
- Fallecimiento de José M^a Lafuente López (31/07/2010).
- Nombramiento de Luis M^a Díaz de Bustamante y Terminel (30/11/2010) como Consejero y Secretario del Consejo.

Consejero Ejecutivo ■
Consejero Independiente ■
Consejero Dominical ■

Nombre o denominación social del Consejero	Representante	Cargo
Gabriel Escarrer Juliá		Presidente
Sebastián Escarrer Jaume		Vicepresidente
Gabriel Escarrer Jaume		Vicepresidente; Consejero Delegado
Juan Vives Cerdá		
Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.	M ^a Antonia Escarrer Jaume	
Luis María Díaz de Bustamante		Secretario
Alfredo Pastor Bodmer		
Emilio Cuatrecasas Figueras		
CAJA DE AHORROS DEL MEDITERRÁNEO	Armando Sala Lloret	
Amparo Moraleda Martínez		
Juan Arena de la Mora		

A lo largo de 2010, y cumpliendo con los compromisos de mejora establecidos en 2009 para el área de Gobierno Corporativo, la Compañía ha reducido el número de

Consejeros Independientes con más de doce años en el cargo, que han pasado de cuatro en 2009 a dos en 2010.

Consejero Ejecutivo ■
Consejero Independiente ■
Consejero Dominical ■
Secretario ■

Auditoría y Cumplimiento

Nombre	Cargo
Alfredo Pastor	Presidente
Juan Vives Cerdá	
Juan Arena	
Secretario no Consejero: Mark Hoddinott	

Estrategia

Nombre	Cargo
Juan Vives Cerdá	Secretario
Hoteles Mallorquines Asociados S.A.	Presidente
Alfredo Pastor Bodmer	

Nombramientos y Retribuciones*

Nombre	Cargo
Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.	
Sebastián Escarrer Jaume	
Gabriel Escarrer Jaume	
Alfredo Pastor Bodmer	Presidente
Amparo Moraleda Martínez	
Secretario no Consejero: Gabriel Cánaves	



La Compañía ha reducido el número de Consejeros Independientes con más de doce años en el cargo

Con el fin de conseguir una mayor eficacia y transparencia en el cumplimiento de sus funciones, el Consejo de Administración ha procedido de forma paulatina a la renovación de sus comisiones delegadas, dando mayor peso a los Consejeros Externos y disminuyendo la presencia de Consejeros Ejecutivos, todo ello en línea con los principios básicos en materia de Buen Gobierno Corporativo. Así, a los cambios implementados durante el año anterior con la sustitución de los dos Consejeros Ejecutivos que formaban parte de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento por Consejeros Externos, durante el año 2010 se ha procedido a la remodelación de la Comisión de Estrategia, de la que han dejado de formar parte Sebastián Escarrer Jaume y Gabriel Escarrer Jaume. Para más información sobre las comisiones y sus funciones léase la sección B.2 del Informe Financiero.

La tipología de cada uno de los Consejeros de Sol Meliá corresponde a las definiciones establecidas en la sección 3ª del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

3.2.3 Transparencia

Durante el año 2008 el Consejo de Administración de Sol Meliá implantó 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.


*Sol Meliá dispone
de una normativa
interna de recursos
humanos que regula
el comportamiento
de todos los
directivos*

En cuanto al cierre de la fase de diseño del Código Ético de la Compañía, compromiso de mejora adquirido para 2010, no se han dado avances significativos, si bien ello no significa que la Compañía carezca de estándares de conducta exigibles a sus empleados. Concretamente, la Compañía dispone de un Reglamento Interno de Conducta en materias relacionadas con el Mercado de Valores y de una Norma de Recursos Humanos, que regula entre otros aspectos, la conducta de todos los empleados. Ambos documentos han sido revisados y actualizados durante el año 2010.

Auditoría

A lo largo de 2010 se han llevado a cabo un total 170 auditorías internas a nivel global, 130 a hoteles y 40 a otras unidades de negocio y oficinas corporativas.

Dichas auditorías evalúan el cumplimiento de estándares de calidad, procedimientos y cumplimientos legales en un total de 205 puntos, divididos en 25 categorías.

Las categorías, abarcan aspectos tales como la gestión del hotel (precios, habitaciones, procedimiento de check-in, etc.), los contratos con proveedores o la normativa en prevención de riesgos laborales.

Durante el ejercicio de 2010, tres han sido los casos en los que a través del Departamento de Auditoría Interna, se ha detectado un uso fraudulento de activos o efectivo de la empresa en beneficio particular de determinados empleados. Esta circunstancia ha dado lugar a la adopción inmediata de las medidas disciplinarias correspondientes (despido); sólo en uno de los supuestos y ante la gravedad de las acciones cometidas, se han iniciado actuaciones por la vía penal en exigencia de las debidas responsabilidades.

Comportamiento Directivo

Sol Meliá dispone de una normativa interna de recursos humanos que regula el comportamiento directivo y que, con independencia

de la legislación que resulte aplicable, debe asumir todo el personal directivo del Grupo. Esta normativa regula conflictos de interés y uso de información confidencial y privilegiada, la igualdad de oportunidades y quejas.

Aunque no existe un programa de formación específico en Sol Meliá contra la corrupción, la lucha contra la misma es parte esencial de los valores de la Compañía, que establecen que la ética debe siempre orientar la gestión.

Además, Sol Meliá tienen un manual interno de Prevención de Blanqueo de Capitales, dirigido a prevenir y evitar, en lo posible en el seno de su organización, la posible utilización por terceros de los medios del Grupo para prácticas de blanqueo de capitales provenientes, entre otras actividades, del tráfico de drogas, armas, terrorismo y la delincuencia organizada.

Dentro del ámbito de la empresa, se imponen fundamentalmente obligaciones administrativas de verificación y, en su caso, información, con objeto de detectar y/o dificultar estas prácticas, todo ello conforme a la normativa legal vigente.

En 2010 Sol Meliá no ha hecho ninguna aportación económica ni en especie a partidos políticos. La Compañía es consciente de que, conforme a lo establecido en la normativa aplicable, en el supuesto de aportación no finalista a que se hace referencia en el artículo 4º de la Ley 3/1987, del 2 de Julio, sobre financiación de los Partidos Políticos, debería obtener el correspondiente recibo de dicho importe, así como observar los demás términos y condiciones previstas en dicha norma.

En 2010 Sol Meliá no ha sido sancionado por prácticas anticompetitivas.



Lorenza Alvriralinda, 12 años
Meliá Purosani, Indonesia

4.1 Principales Magnitudes

29 establecimientos certificados en medio ambiente

Reducción del 4,3% de kg de CO₂ por estancia⁽¹⁾

Disminución del 8,4% de m³ de consumo de agua por estancia⁽¹⁾

960 clientes implicados en actividades de protección de la biodiversidad

(1) Promedio periodo 2007-2010 respecto del promedio de referencia de los años 2004 - 2006, en los 86 hoteles de España que llevan en el proyecto SAVE desde 2007.

4.2 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 tienen que 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.



Los hoteles de la Compañía cuentan con cuatro tipos distintos de certificaciones ambientales: la norma ISO 14001, el Reglamento europeo EMAS, los estándares EarthCheck y Hotel de la Biosfera

4.2.1 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 principios y actuaciones que se recogen en el Plan Estratégico 2008-2010, y en el **Manual de Desarrollo Sostenible**, de obligado cumplimiento para todos los hoteles de la Compañía, así como las áreas corporativas, y que contiene los criterios de actuación en materia social, medioambiental y cultural. 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 contribuyen a que los establecimientos disminuyan su impacto medioambiental e integren el respeto y la protección del entorno natural, en su actividad diaria.

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 las oficinas corporativas, así como entre los propios establecimientos, a fin de estandarizar aquellas iniciativas que demuestren un mejor resultado.

En relación a las iniciativas para mitigar el impacto de nuestra actividad y atendiendo al principio de precaución, dentro del nuevo sistema de preaperturas diseñado a lo largo del año 2010, se han incluido una serie de criterios medioambientales, a revisar antes de la apertura de cualquier hotel que se construya o se adquiera a un tercero. Los criterios que se revisan:

- Disposición de la información corporativa medioambiental pertinente.
- Gestión de residuos.
- Control de vertidos a los desagües o vertidos directos al medio natural.
- Eficiencia energética e hídrica.
- Control de emisiones atmosféricas.
- Existencia de flora autóctona en las zonas verdes del hotel.

Además, Sol Meliá cuenta con el Manual de Desarrollo Sostenible y el Manual de Diseño y Construcción que incluyen criterios medioambientales, a seguir en las fases de operación y construcción, respectivamente.

En lo referente al cumplimiento de la normativa ambiental vigente, en 2010 no han existido multas significativas, ni sanciones monetarias, por incumplimiento de la normativa medioambiental, impuestas a Sol Meliá.

4.2.2 Certificaciones

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 ambiental, que integran otros ámbitos del desarrollo sostenible, contemplan además del impacto medioambiental, el ejercido sobre el entorno socioeconómico y cultural de los destinos.

Sol Meliá cuenta con hoteles que ostentan cuatro tipos distintos de certificaciones ambientales. 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 EarthCheck (antiguo Green Globe) y Hotel de la Biosfera, que contemplan, no sólo requisitos medioambientales, sino también otros requerimientos propios de la sostenibilidad, como aspectos socioeconómicos y culturales.

La Compañía cerró el año 2010 con 29 hoteles certificados en sistemas de gestión medioambiental, los mismos que en 2009, los cuales ostentan un total de 32 certificaciones, tal y como se puede observar en la siguiente tabla.

Hoteles con certificado

Paradisus Punta Cana	(Punta Cana, Rep. Dominicana)	Hotel de la Biosfera
Paradisus Palma Real	(Punta Cana, Rep. Dominicana)	Hotel de la Biosfera
Paradisus Playa Conchal	(Playa Conchal, Costa Rica)	ISO 14001
Meliá Palas Atenea	(Mallorca, España)	Hotel de la Biosfera
Meliá Bali	(Nusa Dua, Indonesia)	EarthCheck
Meliá Kuala Lumpur	(Kuala Lumpur, Malasia)	EarthCheck
Meliá Benoa	(Bali, Indonesia)	EarthCheck
Meliá Hanoi	(Hanoi, Vietnam)	EarthCheck
Meliá Purosani	(Java, Indonesia)	EarthCheck
Meliá Costa del Sol	(Málaga, España)	EMAS e ISO 14001
Meliá Sitges	(Barcelona, España)	EMAS e ISO 14001
Meliá Barcelona	(Barcelona, España)	Hotel de la Biosfera
Meliá Azul Ixtapa	(Ixtapa, México)	EarthCheck
Meliá Whitehouse	(Londres, Reino Unido)	Hotel de la Biosfera
Meliá Lima	(Lima, Perú)	Hotel de la Biosfera
Meliá Mexico Reforma	(México D.F., México)	Hotel de la Biosfera
Meliá Caribe Tropical	(Punta Cana, Rep. Dominicana)	Hotel de la Biosfera
Gran Meliá Jakarta	(Jakarta, Indonesia)	EarthCheck
Gran Meliá Palacio de Isora	(Tenerife, España)	Hotel de la Biosfera
ME Cancún	(Cancún, México)	Hotel de la Biosfera
ME Madrid Reina Victoria	(Madrid, España)	Hotel de la Biosfera
ME Barcelona	(Barcelona, España)	Hotel de la Biosfera
Tryp Bellver	(Mallorca, España)	ISO 14001
Tryp Palma	(Mallorca, España)	Hotel de la Biosfera
Sol Pinet Playa	(Ibiza, España)	EMAS
Sol Milanos Pingüinos	(Menorca, España)	ISO 14001
Sol Menorca	(Menorca, España)	Hotel de la Biosfera
Sol Falcó	(Menorca, España)	ISO 14001
Sol Gavilanes	(Menorca, España)	EMAS e ISO 14001

Hoteles en proceso de implantación

Gran Meliá Puerto Rico	(San Juan, Puerto Rico)	Hotel de la Biosfera
------------------------	-------------------------	-----------------------------



Los efectos negativos del impacto del cambio climático han sido contemplados en el mapa de riesgos de la Compañía

4.2.3 Energía y Cambio Climático

Efectos del Cambio Climático

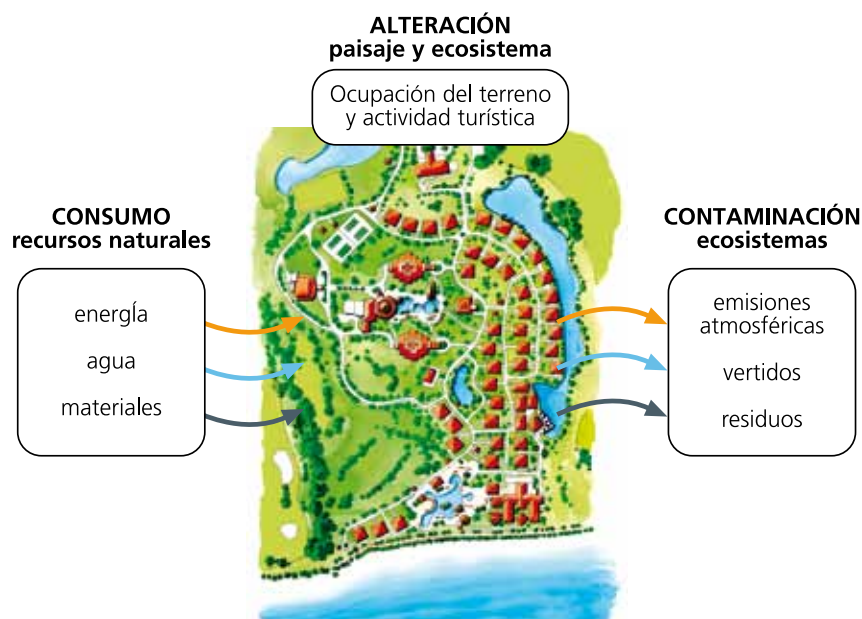
Los impactos del cambio climático pueden traducirse en diversos riesgos y oportunidades para la actividad de Sol Meliá. Los efectos negativos para Sol Meliá han sido contemplados en el mapa de riesgos de la Compañía y se enumeran a continuación:

Riesgos

- Pérdida de atractivo turístico de destinos que puedan volverse demasiado cálidos, carentes de agua o expuestos a incendios

forestales, o bien por descenso de las precipitaciones en forma de nieve, en destinos de montaña.

- Daños en las instalaciones por la mayor ocurrencia y gravedad de fenómenos meteorológicos extremos y por una posible subida del nivel del mar. Igualmente, puede conllevar un aumento de la prima de seguros y recorte de coberturas para infraestructuras.
- Incremento de los costes laborales, derivados del aumento de fenómenos meteorológicos extremos, como huracanes o inundaciones y cómo afecta a la mano de obra residente, en el entorno de las instalaciones turísticas.



En relación al medio ambiente la forma de actuar ha de venir determinada por la relevancia de los impactos medioambientales que típicamente se asocian a la actividad hotelera, englobándolos en 4 áreas:

• **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 de hábitats de alto valor ecológico, preservando con ello sus riquezas 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 la actualidad, 202 hoteles se consideran parte del proyecto SAVE, frente a los 155 de 2009

Oportunidades

- Oportunidades de expansión en destinos en los que el cambio climático incremente su valor turístico por disponer de una climatología más agradable.
- Extensión de la temporada alta en ciertos destinos turísticos en los que las temperaturas cálidas (no extremas) se mantengan durante más tiempo.
- Posibilidad de generar una ventaja competitiva por una percepción positiva del cliente de las actuaciones realizadas por la Compañía, para mitigar los efectos del cambio climático en sus instalaciones, servicios y productos ofrecidos.

Ahorro y eficiencia energética

El consumo energético está directamente relacionado con la emisión de contaminantes a la atmósfera. Por ello, el Departamento de Obras y Mantenimiento de Sol Meliá, sigue trabajando en la consolidación del proyecto SAVE, proyecto en el que se engloban las acciones de ahorro y eficiencia energética de sus hoteles. El proyecto SAVE dispone de una sección propia en la Intranet de la Compañía, para divulgar entre todos los empleados medidas de concienciación, a nivel de hotel y, a nivel particular, mejores prácticas por marca, acuerdos de estandarización y medidas de mejora en sistemas técnicos.

En la actualidad, son 202 los hoteles que se consideran parte del proyecto SAVE, frente a los 155 de 2009. Sin embargo, en esta Memoria únicamente se reportan los datos

correspondientes a los hoteles de España.

Los establecimientos incluidos en este proyecto deben cumplir con la condición indispensable de poseer un histórico correcto y actualizado de sus consumos energéticos en los últimos cinco años, los cuales han de estar registrados en la herramienta corporativa SAP BW. Cada mes se realiza un seguimiento de consumos energéticos e hídricos en los hoteles que participan en el proyecto, analizando las posibles desviaciones de los mismos.

Respecto al consumo de gasóleo, éste ha disminuido, sobre todo, debido a los pasos a gas que se han llevado a cabo en varios hoteles. En 2010, se ha producido un ahorro de 486.374 l en los 86 hoteles de España que llevan en el proyecto SAVE desde su implantación en 2007.

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. En 2010, el consumo de gas natural en los 86 hoteles de España que llevan en el proyecto SAVE desde su implantación en 2007, disminuyó 84.556 m³. Por otro lado, el consumo eléctrico en dichos hoteles ha disminuido en 2.830 MWh en 2010.

La metodología utilizada para la contabilización de ahorros, eficiencia y reducción de emisiones, se basa en la comparación de los valores de consumo acumulados promedio de los años 2007 a 2010, frente a los valores de consumo acumulados promedio de los años 2004 a 2006.

Consumo energético por fuentes primarias en los 130 hoteles SAVE de España en 2010

Fuente	GJ
Carbón	116.740
Petróleo	42.054
Gas	283.975
Biomasa	5.777
Residuos	3.654
Nuclear	137.765
Hidroeléctrica	60.700
Solar fotovoltaica	5.985
Solar térmica	37
Eólica	75.229
Otras	717
Total	732.934

* Fuente: Basado en estadísticos de la International Energy Agency sobre el mix eléctrico de España, año 2008.

El objetivo de esta comparación plurianual es dotar del máximo rigor a la comparativa, evitando las distorsiones climáticas y los sesgos que la comparación de valores energéticos puede producir, por la comparación de valores instantáneos de un año frente a otro.

Asimismo, para evitar el sesgo que producen los aumentos o disminuciones de ocupación en el ratio por cliente, los valores por cliente de 2007 a 2010 se corrigen, para que se puedan comparar con los mismos niveles de ocupación que hubo en el periodo de 2004 a 2006. De este modo, los porcentajes de disminución de consumo por estancia permiten ver, a iguales ocupaciones y eliminando el elemento climático, las mejoras reales de eficiencia energética conseguidas en los distintos consumos energéticos e hídricos.

Esta metodología de medición de consumos y emisiones, está avalada y certificada por la empresa Bureau Veritas y ha permitido a Sol Meliá ser reconocida por el Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Marino, al ser su proyecto SAVE incluido en el sistema voluntario de reducción de emisiones (<http://www.sostenibilidad-es.org/Observatorio+Sostenibilidad/esp/REV/>).

En 2010, el desembolso realizado en medidas de ahorro y eficiencia energética ha sido de 492.676 €. Estas iniciativas abarcan los ámbitos de aplicación siguientes:

1. Seguimiento y control de consumos

En el 2010 se integraron los valores de consumos energéticos en el sistema de Presupuestación Económica de la Compañía, para el año 2011. A través de la herramienta corporativa SAP BW, se dispone de tres tipos de informes, adaptados para acceder a los distintos niveles de información 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.

2. Medidas de concienciación y formación

Se ha actualizado y traducido al inglés la parte del Portal del Empleado referente al proyecto SAVE, dónde se incluyen mejores

prácticas, acuerdos marco de colaboración y recomendaciones por sistema técnico.

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

En materia de estandarización, se ha finalizado la implementación del proceso de estandarización técnica de material de iluminación energéticamente eficiente. Para ello, se ha trabajado en la definición de un maestro de "iluminación sostenible", que integra las mejores soluciones disponibles (bajo consumo, leds, sistemas de control), implementándose en todos los hoteles en España desde comienzos de 2010. El sistema con el que se trabaja aún a un menor consumo energético con una mayor vida útil y, por tanto, una menor generación de residuos. En materia de ahorro de agua se ha aumentado hasta 82 el número de hoteles con sistemas de reducción de consumo estandarizado.

Emisiones de gases contaminantes

Las emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero en 2010 en los 130 hoteles de España, han sido de un total de 130.556 t de CO₂, frente a los 119.150 t de CO₂ en los 121 hoteles de España en 2009.

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. Éstas son las emisiones directas de NOx y SOx. Para los hoteles que forman parte del proyecto SAVE en 2010, las emisiones de estos gases han sido las siguientes:

NOx		SOx	
2010	2009	2010	2009
32,5 t	28,0 t	17,2 t	15,0 t

* Sólo se incluyen los hoteles SAVE de España los cuales eran 121 en 2009, mientras que en 2010 esa cifra ha ascendido a 130.

Gracias a las medidas de eficiencia energética implantadas en 2010, la reducción de emisiones de CO₂ en los 86 hoteles de España que llevan en el proyecto SAVE desde 2007, ha sido de 3.663 t CO₂.

	CONSUMOS*			AHORROS SAVE**		
	2010	2009	Dif. Ponderada	2010	2009	Dif. ponderada
Electricidad (MWh/GJ)	203.593 / 732.934	190.496 / 685.787	+6,87%	2.830 / 10.189	2.871 / 9.255	+10,1%
Gas natural (m³/GJ)	5.107.769 / 199.254	4.287 / 167.255	+19,13%	84.556 / 3.299	111.482 / 4.349	-24,1%
GLP (t/GJ)	1.596 / 73.727	1.137 / 52.535	+40,34%	ND	ND	ND
Gasóleo (m³/GJ)	5.146 / 196.353	4.480 / 170.965	+14,85%	486 / 18.560	543 / 20.712	-10,4%
Total (GJ)	1.202.269	1.076.541	+11,7%	32.048	34.316	-6,6%

* Sólo se incluyen los hoteles SAVE de España los cuales eran 121 en 2009, mientras que en 2010 esa cifra ha ascendido a 130. ** Sólo se incluyen los hoteles SAVE de España que llevan en el proyecto desde 2007, los cuales eran 90 en 2009 y 86 en 2010.

4.2.4 Consumo hídrico y control de vertidos

Consumo hídrico

El agua es un elemento esencial para el turismo. La prestación de servicios turísticos depende en gran medida de este recurso. En aquellas zonas donde existen problemas de abastecimiento e indicios de déficit hídrico, la falta de agua puede ser un obstáculo para el desarrollo y la realización de actividades turísticas, y una fuente de conflictos derivados de las asignaciones, política de precios y distribución.

Dentro del proyecto SAVE se contemplan una serie de medidas de ahorro de agua que, además de reducir su consumo, conllevan un ahorro de energía, por el menor volumen de agua caliente que se pone en circulación.

El consumo total de agua en 2010 en los 130 hoteles de España que forman parte del proyecto SAVE, fue de 3.503.699 m³ y el volumen de agua ahorrada fue de 266.797 m³.

Control de vertidos

Los hoteles pueden llegar a generar cantidades considerables de aguas residuales, tanto grises, procedentes de lavadoras, fregaderos, duchas, baños, como negras, procedentes de lavaplatos e inodoros.

Si el tratamiento de las aguas residuales es deficiente, puede producirse la contaminación del suelo y del agua de superficie, además de la degradación de los recursos marinos, como los arrecifes de coral. Por otro lado, puede ser causa de infecciones y enfermedades gastrointestinales.

Como estrategia general en la reducción del impacto medioambiental generado por los

vertidos procedentes de nuestra actividad, se controlan los vertidos, tanto cuando estos son tratados por una depuradora propia, como cuando son derivados a una red de saneamiento pública.

En 2010, el 97% de los establecimientos de la Compañía ha vertido sus aguas residuales en las redes de saneamiento municipales para su transporte y tratamiento adecuado en la plantas de depuración que hayan determinado las administraciones públicas de cada zona.

En 2010, el 3% de los hoteles de Sol Meliá disponían de un sistema de depuración propio. El agua residual es tratada y depurada cumpliendo con los niveles establecidos, conforme a la legislación vigente de cada país. El volumen total de estas aguas residuales depuradas por los establecimientos ha sido de 1.662.053 m³. De este volumen, un total de 831.356 m³ - el 50% - fue reutilizado, sobre todo, para el riego de jardines y campos de golf.

La Compañía no cuenta todavía con un sistema de gestión centralizado para el registro del volumen de aguas residuales y de vertidos al medio.

4.2.5 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 los hoteles de Sol Meliá, 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, pilas alcalinas y acumuladores usados (sin metales pesados en su composición).

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 de plásticos y metálicos que han contenido sustancias peligrosas (de-



El 97% de los hoteles de la Compañía han vertido sus aguas residuales en las redes de saneamiento municipales, para su transporte y tratamiento adecuado

Volumen total de agua tratada en depuradoras propias y reutilizada

Establecimientos	m ³ vertidos	m ³ reutilizados	%
Meliá Purosani	103.678	31.100	30%
Gran Meliá Jakarta	128.164	8.211	6%
Meliá Gorriónes	116.439	98.973	85%
Meliá Golf Vichy Catalán	15.993	15.993	100%
Paradisus Playa Conchal	176.508	176.508	100%
Meliá Caribe Tropical	588.594	247.209	42%
Paradisus Palma Real & The Reserve	267.543	112.368	42%
Palma Real Villas y Cocotal Golf	214.034	89.894	42%
Gran Meliá Palacio de Isora	51.100	51.100	100%
TOTAL	1.662.053	831.356	50%



Sol Meliá está desarrollando un sistema de cuantificación y reporte de la generación de residuos en los establecimientos



"Meliá recicla"
Pablo Fernández Fernández,
Meliá la Quinta, España

capantes, barnices, pinturas, productos de limpieza, aerosoles, etc.), tubos fluorescentes, trapos y absorbentes contaminados, pilas que contengan mercurio, aceites hidráulicos usados, baterías de grupos electrógenos y RAEEs considerados peligrosos.

En la actualidad, la Compañía está desarrollando un sistema de cuantificación y reporte de la generación de residuos en los establecimientos. El objetivo es poder disponer de datos fiables y consistentes, que reflejen con mayor exactitud el alcance de este impacto ambiental, ya que una gran parte de los residuos son retirados por los servicios municipales, sin posibilidad, por tanto, de hacer una cuantificación exacta, sino únicamente estimaciones aproximadas de las cantidades generadas.

De los residuos generados en los hoteles en 2010, únicamente se reportan datos relativos a los contratos centralizados de gestión de residuos en España. Esto es debido a que actualmente se está desarrollando un proceso de mejora del sistema de reporte individual de los hoteles, respecto a su generación y reciclaje de residuos. Este proceso permitirá disponer de información más representativa y ajustada a la realidad, pues se estandarizarán los sistemas de medición que hasta ahora cada establecimiento establecía según su criterio.

Iniciativas de estandarización de recogida de residuos

Aceite vegetal usado

En 2010 se ha continuado con el acuerdo marco, con un grupo empresarial para gestionar la recogida de aceite vegetal usado, en los establecimientos de Sol Meliá en España.

La iniciativa abarca los establecimientos cuya modalidad de gestión es de propiedad y alquiler, situados en territorio español. Igualmente, se ha continuado con la iniciativa de destinar la bonificación recaudada por la recogida, a un proyecto medioambiental en colaboración con la ONG Acciónnatura.

La cantidad total de aceite vegetal recogido durante 2010 ha sido de 44.087 kg.

Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEEs)

En septiembre de 2010 se llegó a un acuerdo con el sistema integral de gestión European Reciclyng Platform (ERP) para la recogida, en cualquier hotel de España, de las pilas y acumuladores usados, así como de todos los RAEEs contemplados por la legislación europea a excepción de la categoría 5, lámparas de bajo consumo y fluorescentes, que son recogidos aparte.

En 2010, la cantidad de RAEEs recogidos bajo este acuerdo ha sido de 1.900 kg.

Lámparas fluorescentes y de bajo consumo

A finales de 2009 se llegó a un acuerdo con el sistema integral de gestión AMBILAMP para la recogida, en cualquier hotel de España, de los aparatos de alumbrado de la categoría 5 de RAEEs, fundamentalmente lámparas de bajo consumo.

En 2010, la cantidad de lámparas de bajo consumo recogida por AMBILAMP ha sido de 5.612 kg.

Gestión de residuos en Oficinas Corporativas

La gestión de residuos en los centros corporativos se centra en aquellos generados en mayor cantidad, derivados 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 2010, la cantidad de residuos de papel y cartón generados y destinados a reciclaje en la sede central de la Compañía, ha sido de 12.200 kg, frente a los 25.242 kg de 2009.

Esta reducción es atribuible al servicio de gestión integral de impresión, establecido a finales del año 2009.

4.2.6 Preservación de la Biodiversidad

Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad

A escala global, la actividad hotelera puede influir en la pérdida de biodiversidad, debido al consumo de recursos naturales y a la contribución al cambio climático, asociados a la producción de los bienes y servicios ofrecidos por la actividad turística.

A escala local, el turismo tiene el potencial de infligir un impacto negativo en las zonas naturales circundantes, mediante la degradación y/o destrucción de hábitats y la alteración de la vida silvestre, fundamentalmente por:

- Acciones durante la fase de construcción, operación o abandono que causen cambios físicos en la localización.
- Riesgo de contaminación sobre el suelo o el agua, debido al escape de contaminantes sobre la tierra o las masas de agua superficiales, subterráneas o marinas.
- Emisión de contaminantes peligrosos, tóxicos o nocivos para la atmósfera.

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

Establecimiento	Superficie (m ²)	Espacio protegido
Gran Meliá Cancún	75.114	Parque Nacional Costa Occidental de Isla Mujeres, Punta Cancún y Punta Nizuc. México
Gran Meliá Palacio de Isora	78.284	Parque Natural de la Corona Forestal. España
Gran Meliá Puerto Rico	168.891	Reserva Natural Río Espíritu Santo. Puerto Rico
Gran Meliá Salinas	59.658	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Me Cancún	24.650	Parque Nacional Costa Occidental de Isla Mujeres, Punta Cancún y Punta Nizuc. México
Meliá Cozumel	23.231	Parque Nacional Arrecifes de Cozumel. México
Meliá Gorriónes	74.098	Parque Natural de Jandía. España
Meliá Jardines del Teide	24.038	Parque Natural de la Corona Forestal. España
Meliá Royal Tanau Boutique	625	Parque Nacional de Aigüestortes i Estany de Sant Maurici. España
Meliá Sancti Petri	30.000	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España
Meliá Santo Domingo	19.770	Parque Nacional Litoral Sur de Santo Domingo. República Dominicana
Meliá Sierra Nevada	6.107	Parque Nacional de Sierra Nevada. España
Meliá Sinaí	43.500	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Meliá Sol y Nieve	7.438	Parque Nacional de Sierra Nevada. España
Paradisus Playa Conchal		Área de Conservación Tempisque del Parque Nacional Marino Las Baulas. Costa Rica
Sol Alcudia Center	10.691	Parc Natural S'Albufera de Mallorca. España
Sol Calas de Mallorca Resort	58.678	Area Natural de Especial Interés de Calas de Mallorca. España
Sol Cyrene	28.600	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Sol Falcó	41.493	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Galúa	3.600	Parque Regional de Calblanque. España
Sol Gavilanes	48.752	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Jandía Mar	17.400	Parque Natural de Jandía. España
Sol La Palma	50.000	Parque Nacional de la Caldera de Taburiente. España
Sol Lanzarote	20.048	Lanzarote Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Menorca	10.336	Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Milanos Pingüinos	7.614	Menorca Reserva Mundial de la Biosfera. España
Sol Sancti Petri Aptos.	30.000	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España
Sol Sharm	26.966	Parque Nacional Ras Mohammed. Egipto
Sol Sun Beach Aptos.	13.034	Parque Natural de la Corona Forestal España
Sol Vielha	2.232	Parque Nacional de Aigüestortes i Estany de Sant Maurici. España
Tryp Almussafes	1.730	Parque Natural de la Albufera de Valencia. España
Tryp La Caleta	629	Parque Natural de la Bahía de Cádiz. España
Tryp Las Matas	2.291	Parque Regional de la Cuenca Alta del Manzanares. España

- Ruidos y vibraciones o emisiones luminosas de calor o de radiación electromagnética.
- Introducción de especies exóticas invasoras.

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 tienen una mayor riqueza de especies animales y vegetales pero también un mayor nivel de amenaza y fragilidad.

Los países con hotspots de biodiversidad en los que Sol Meliá estuvo presente en 2010 fueron los siguientes:

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

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.

Principales actuaciones

2010 fue declarado por las Naciones Unidas Año Internacional de la Biodiversidad. Por ello, Sol Meliá decidió llevar a cabo un conjunto de iniciativas de sensibilización e implicación, dirigidas tanto a empleados como a clientes.



La celebración del día mundial de la diversidad biológica permitió realizar un conjunto de iniciativas de sensibilización en todos los hoteles del grupo e involucrar a más de 10.000 personas, entre empleados y clientes



Celebración del 22 de mayo, día mundial de la diversidad biológica

Acciones corporativas:

- Uso de logotipo temático en el pie de firma de todos los emails corporativos.
- Comunicación específica a los clientes de la tarjeta MAS.
- Divulgación de la iniciativa a través de la web solmelia.com.
- Comunicación a los empleados mediante la intranet y la revista interna Utoo.

A través de un conjunto de iniciativas de sensibilización en todos los hoteles del grupo y en las oficinas corporativas, dirigidas tanto a sus clientes como a sus empleados, se consiguió involucrar a más de 10.000 en las actividades organizadas para ese día (para más información, consulte la ficha **"Celebración Día Biodiversidad 2010"** en el Anexo).

Acciones en los establecimientos:

- Exposición de cartelería de sensibilización.
- Información sobre los entornos naturales cercanos al hotel.
- Promoción de actividades en zonas naturales cercanas.
- Exposición de cartelería en los accesos a las playas con información sobre la vida media de los residuos.
- Realización de espectáculos de animación sobre la biodiversidad.
- Acciones de limpieza de playas o zonas naturales cercanas.
- Plantación de especies vegetales autóctonas.
- Acciones de conservación de flora y fauna local.
- Otros.

Sustitución de la campaña comercial de Navidad por una iniciativa de protección de fauna en peligro de extinción

Por segundo año consecutivo, solmelia.com ha sustituido las tradicionales ofertas de descuento en Navidad, por iniciativas que buscan implicar a sus clientes en su compromiso con la sostenibilidad.

Para ello, la Compañía desarrolló una campaña denominada **Ayuda a una Especie** en colaboración con la Organización WWF España y que estaba formada por dos acciones principales:

- La donación de Sol Meliá a WWF España de 1 euro por cada reserva efectuada en la página web solmelia.com durante el pasado periodo navideño, cuya recaudación fue destinada a un proyecto de recuperación de una especie en peligro de extinción.

- Creación de una página en la red social de facebook, para que la gente pudiera votar cuál de los proyectos de WWF España (recuperación de tres especies de la geografía española) prefería que se destinase el dinero recaudado por solmelia.com, en el periodo navideño. Las tres especies fueron el Lince Ibérico, el Águila Imperial y las Tortugas Marinas.

Los resultados de esta campaña durante sus dos semanas de duración fueron los siguientes:

- 7.000 € donados por Sol Meliá a WWF España destinados a la instalación de nuevas estaciones de trapeo fotográfico para el seguimiento de la distribución del lince ibérico.
- 10.578 personas marcaron la opción "me gusta".
- 4.406 personas participaron en la votación.
- 357 comentarios.

Distribución de la Pequeña Guía de TUI para la Preservación de Especies

El tour operador TUI elaboró una guía que busca concienciar al cliente sobre la necesidad de no adquirir souvenirs fabricados con partes de animales o plantas amenazadas o en peligro de extinción.

Sol Meliá colaboró con TUI distribuyendo la guía en 6 establecimientos presentes en Costa Rica, República Dominicana (Punta Cana) e Indonesia (Nusa Dua), destinos exóticos en los que es más probable que se produzca este tipo de actividades.

Desde 2002, Sol Meliá División Brasil en alianza con WWF Brasil, realiza diferentes campañas que fomenten la conservación de la naturaleza (para más información, consulte la ficha **"Sol Meliá Brasil y WWF Brasil"** en el anexo).



4.2.7 Gastos e inversiones medio-ambientales

En 2010 los gastos e inversiones en medio ambiente, contabilizados a través de los sistemas centralizados de la Compañía, ascienden a las siguientes cantidades:

- Gastos de servicios de recogida de residuos, análisis bacteriológicos de agua y certificaciones en medio ambiente: 708.680 €.
- Gastos derivados del pago de cánones de alcantarillado, basuras y abastecimiento de agua: 4.949.736 €.
- Inversiones en eficiencia energética dentro del Proyecto SAVE: 492.464 €.



"Yo tengo dos Mamás: la recepcionista
y la que va con nosotros al parque"
Jorge de Vicente Tronco
Tryp Salamanca, España

5.1 Principales Magnitudes

35.728 empleados
vs. 33.378 en 2009

100 cursos de formación específica
en seguridad y salud laboral

109 nacionalidades
vs. 94 nacionalidades en 2009

77.899 horas de formación en España
vs. 63.743 horas de formación en 2009

5.2 Aspectos relevantes

5.2.1 Satisfacción del empleado



Se realizaron 20.914 encuestas a todos los empleados de las diferentes unidades de negocio, para conocer su grado de satisfacción

En Sol Meliá, se mide la satisfacción del empleado, 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.

La herramienta que se utiliza es una Encuesta de Clima Laboral a nivel mundial, se realiza una vez al año tanto en las oficinas corporativas como en las distintas unidades de negocio y es voluntaria así como, totalmente anónima.

Las dimensiones que se miden en la encuesta son, entre otras: 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 y superación.

El análisis de los resultados de la encuesta da paso a un Plan de Acción personalizado para cada una de las unidades de negocio y áreas corporativas, con el objetivo de conseguir una mejora en aquellas dimensiones con resultados menos favorables, así como mantener los resultados en las dimensiones más favorables.

Durante el año 2010, de esta encuesta traducida a 6 idiomas, se han realizado 20.914 a todos los niveles entre los empleados de las diferentes unidades de negocio, frente a 20.762 encuestas en 2009, y se han realizado 829 encuestas a todos los niveles entre los empleados de todas las oficinas corporativas, frente a las 1.114 encuestas de 2009.

El resultado global de satisfacción en el año 2010 fue del 74,01% y frente al 74,12% de 2009.

5.2.2 Canales de comunicación y feedback

En Sol Meliá se informa a los empleados a través de diferentes encuentros y herramientas que fomentan la interacción entre departamentos y potencian la mejora continua, a la vez que facilitan el acceso a la información.

Las herramientas son las que se describen a continuación:

Video-comunicados de la Dirección

Se ha mejorado la periodicidad de los video-comunicados de la Dirección. Así, en coincidencia con el inicio de la temporada, el CEO de Sol Meliá, Gabriel Escarrer Jaume, hizo llegar su mensaje para las asambleas de empleados y, nuevamente, a final de año y aprovechando la celebración del cóctel de Navidad en los hoteles y corporativos, los empleados recibieron un nuevo video mensaje en el cual se hacía balance del Plan Estratégico 2008-2010 y se daban las pautas de actuación para el nuevo año.

Procesos de Comunicación en Cascada

La comunicación en Sol Meliá siempre sigue un proceso de cascada donde la información se transmite a los primeros niveles para que vaya bajando hasta todos los empleados.

Portal del Empleado

Sol Meliá cuenta con un Portal del Empleado, que permite acceder a información corporativa, contenidos de utilidad, aplicaciones y servicios de la Compañía. El Portal todavía no llega a todos los rincones en los que Sol Meliá está presente pero se está trabajando para optimizar las telecomunicaciones y sistemas de los centros de trabajo.

En los hoteles, y para suplir la dificultad del personal que no dispone de un equipo informático, se han habilitado los PC Points, que son equipos informáticos situados en lugares de fácil accesibilidad con acceso directo al Portal. Hasta el momento, se han instalado 79 PC Points en España.

Gaceta Interna – “Tú También”

Con el objetivo de facilitar el acceso a la comunicación interna de los empleados, la gaceta interna “Tú También – Utoo” se creó para complementar al Portal del Empleado, al permitir, con su formato impreso y ligero así como su redacción sencilla, llegar a todos los empleados, sin importar su categoría o disponibilidad de un ordenador en su puesto de trabajo.

En abril de 2010, se puso en marcha la primera edición de la gaceta interna “Tú También - Utoo”, en una edición alemán-portugués que se entrega en los hoteles de Sol Meliá en Portugal, Brasil, Alemania y Luxemburgo y que se suma a la edición habitual en español-inglés.

Desayunos con el Equipo Directivo Ejecutivo

Organizados por Recursos Humanos y liderados por los miembros del Equipo Directivo Ejecutivo, para establecer un acercamiento e intercambio de ideas entre la alta dirección de la empresa y sus empleados, los desayunos son una expresión del cumplimiento de unos de los objetivos de mejora establecidos el año pasado en el ámbito de comunicación interna.

El principal objetivo de los desayunos, es lograr una mayor y más fluida comunicación para conocer y compartir, de primera mano, y en un debate abierto y distendido, cuáles son las dudas, inquietudes y sugerencias de los empleados. El Consejero o EVP que lidera el encuentro, expone su punto de vista sobre diferentes temas de interés para la Compañía y sus empleados. De esta manera, se establece un importante canal de comunicación bidireccional entre el Consejo y los colaboradores de Sol Meliá.

En 2010 se celebraron 3 desayunos donde han participado el CEO y el EVP de Hotels. El número total de empleados que han asistido ha sido de 50 personas.

El acta elaborada por el departamento de Recursos Humanos, es presentada posteriormente en el Senior Executive Team (SET) para recoger comentarios y para que se lleven a cabo posibles acciones que hayan sido expuestas en los desayunos.

Los temas tratados son, a modo de resumen:

- Estrategia de Sol Meliá.
- Crisis económica.
- Sol Meliá y su fuerte apuesta por el Desarrollo Sostenible.
- Esfuerzo por la comunicación externa y la necesidad de dar una difusión posterior.
- Líneas estratégicas.

- Conciliación como asignatura pendiente de Sol Meliá.
- Promoción interna imprescindible para la expansión de la Compañía.
- Apuesta fuerte por la Gestión del Talento, como línea estratégica.
- Limitación en cuanto a la Comunicación Interna.
- Continuidad del Portal del empleado.
- CRM y el proyecto visión única. Se han hecho avances pero aún falta recorrido.
- Mayor comunicación entre hoteles y oficinas corporativas.
- Necesidad de concienciar y entender la cultura de joint ventures y de tener socios estratégicos.

De estas conclusiones se presenta un plan de acción al Comité de Dirección Ejecutivo, quien aprueba, en la medida de lo posible, medidas inmediatas de acción.

5.2.3 Diversidad

Una de las claves del negocio de Sol Meliá, es la calidad profesional y humana de las personas que forman parte de la Compañía, ya que son ellas las encargadas de transmitir a todos los clientes la pasión por el servicio que identifica a Sol Meliá, y que se ha convertido en una de las claves del negocio.

El equipo humano de Sol Meliá estuvo formado en 2010 por 35.728 personas, frente a las 33.378 personas de 2009.

Los buenos resultados de la Compañía durante el ejercicio de 2010 favorecieron un incremento de plantilla de más de 2.300 personas.

De hecho, el índice de rotación de Sol Meliá a nivel mundial, entendido este como las bajas no deseadas por la organización, fue del 3,84% en 2010.

Plantilla media por zonas Geográficas

	ESPAÑA	RESTO EMEA	AMERICA	ASIA	TOTAL
FIJOS	7.255	2.644	18.221	2.726	30.846
TEMPORALES	2.274	471	1.986	151	4.882
TOTAL	9.529	3.115	20.207	2.877	35.728

* Datos Tabla: Año 2010. Resto EMEA (Europe, Middle East and Africa): Incluye Bulgaria, Cuba y Egipto. Incluye Sol Meliá Vacation Club.

Plantilla media por niveles

	ESPAÑA	RESTO EMEA	AMERICA	ASIA	TOTAL
CORPORATIVO	629	76	239	8	952
HOTEL					
Personal Base	7.355	2.662	17.210	2.774	30.001
Jefaturas	1.360	330	2.505	86	4.280
Directores y Subdirectores	185	48	253	9	495
TOTAL	9.529	3.115	20.207	2.877	35.728

Datos Tabla: Año 2010. Incluye Sol Meliá Vacation Club. EMEA: Europe Middle East & Africa.

Pirámide de edad (%)

	ESPAÑA	RESTO EMEA	AMERICA	ASIA	TOTAL
< 20	0,28	2,49	2,04	0,53	1,26
20-30	16,28	40,13	38,49	20,98	28,48
30-40	27,97	33,14	35,42	39,24	32,81
40-50	25,52	14,82	17,73	34,28	22,10
50-60	26,91	7,82	5,64	4,92	13,78
> 60	3,04	1,61	0,68	0,04	1,58

Datos Tabla: Año 2010. Incluye Sol Meliá Vacation Club. EMEA: Europe Middle East & Africa.

Diversidad de género (%)

	ESPAÑA	RESTO EMEA	AMERICA	ASIA	TOTAL
HOMBRE	51,81	46,06	64,56	69,94	59,16
MUJER	48,19	53,94	35,54	30,06	40,84

Datos Tabla: Año 2010. Incluye Sol Meliá Vacation Club. EMEA: Europe Middle East & Africa.

Mujeres con cargos de responsabilidad en hoteles

PAÍS	HOMBRE	MUJER	TOTAL GRAL.	PAÍS	HOMBRE	MUJER	TOTAL GRAL.
ALEMANIA	17	5	22	ITALIA	3		3
ARGENTINA	2	1	3	LUXEMBURGO	1		1
BRASIL	8	5	13	MALASIA	1		1
BULGARIA	5		5	MÉXICO	8		8
CHINA	1		1	PANAMÁ		1	1
CROACIA	11	6	17	PERÚ			0
CUBA	22	1	23	PORTUGAL	9	4	13
EGIPTO	4		4	PUERTO RICO	1		1
ESPAÑA	126	23	149	REPÚBLICA DOMINICANA	5		5
ESTADOS UNIDOS	1		1	URUGUAY	1		1
FRANCIA	2	5	7	VENEZUELA	1		1
GRAN BRETAÑA	1		1	VIETNAM	1		1
GRECIA	3		3				
INDONESIA	4		4	TOTAL GENERAL	238	51	289

Incluye Directores de hotel.



La plantilla de Sol Meliá estuvo formada por empleados de 109 nacionalidades distintas

Mujeres con cargos de responsabilidad en corporativo

PAÍS	HOMBRE	MUJER	TOTAL GRAL.
ASIA	1		1
BRASIL	1		1
ESPAÑA	33	10	43
ESTADOS UNIDOS	4		4
LONDRES	1		1
MEXICO	2		2
TOTALES	42	10	52

Incluye EVP (Executive Vice President), SVP (Senior Vice President) y VP (Vice President).

Diversidad Cultural

La plantilla de Sol Meliá es diversa y en 2010 estuvo compuesta por 109 nacionalidades, frente a las 94 de 2009. Las nacionalidades son las siguientes:

Nacionalidad	% 2010	% 2009	Nacionalidad	% 2010	% 2009	Nacionalidad	% 2010	% 2009
Afgana	0,008%	0,00%	Eslovaca	0,052%	0,07%	Mauritana	0,575%	0,11%
Albana	0,015%	0,01%	Eslovena	0,007%	0,00%	Mexicana	13,529%	5,45%
Alemana	3,648%	2,20%	Española	35,399%	50,09%	Moldava	0,016%	1,60%
Americana	0,880%	1,18%	Estonia	0,005%	0,00%	Nepalí	0,009%	0,01%
Angoleña	0,006%	0,01%	Filipina	0,069%	0,10%	Nicaragüense	0,102%	0,09%
Argelina	0,043%	0,08%	Finlandesa	0,030%	0,02%	Nigeriana	0,043%	0,09%
Argentina	1,039%	0,98%	Francesa	0,630%	0,71%	Pakistani	0,036%	0,12%
Armenia	1,751%	0,01%	Gabonesa	0,004%	0,00%	Paraguaya	0,050%	0,05%
Arubeña	0,020%	0,00%	Gambiana	0,018%	0,02%	Peruana	0,921%	0,89%
Austriaca	0,027%	0,03%	Georgiana	0,014%	0,01%	Polaca	0,181%	0,27%
Bangladesí	0,042%	0,06%	Ghanesa	0,011%	0,03%	Portuguesa	0,517%	0,36%
Beliceña	0,004%	0,01%	Griega	0,241%	0,21%	Puertoricense	0,004%	0,00%
Belga	0,117%	0,21%	Guatemalteca	0,005%	0,00%	Ruandesa	0,004%	0,00%
Bielorrusa	0,005%	0,01%	Guayana	0,004%	0,00%	Rumana	0,258%	0,43%
Birmana	0,008%	0,01%	Guineana	0,020%	0,07%	Rusa	0,097%	0,14%
Bissauguineana	0,009%	0,00%	Haitiana	0,241%	0,08%	Saharaui	0,020%	0,00%
Boliviana	0,089%	0,15%	Hindú	0,062%	0,06%	Senegalesa	0,070%	0,19%
Bosnia	0,014%	0,00%	Holandesa	0,098%	0,13%	Serbia	0,006%	0,00%
Brasileña	4,452%	4,31%	Hondureña	0,021%	0,02%	Sierraleonesa	0,018%	0,01%
Británica	0,266%	0,30%	Húngara	0,043%	0,05%	Somalí	0,004%	0,00%
Búlgara	0,097%	0,11%	Indonesi	5,922%	5,56%	Sueca	0,021%	0,05%
Caboverdiana	0,007%	0,01%	Iraquí	0,010%	0,01%	Suiza	0,035%	0,03%
Camboyana	0,004%	0,00%	Irlandesa	0,012%	0,03%	Surafricana	0,013%	0,01%
Camerunesa	0,029%	0,03%	Israelí	0,005%	0,01%	Tailandesa	0,023%	0,01%
Canadiense	0,027%	0,01%	Italiana	1,347%	1,47%	Tunecina	0,046%	0,04%
Ceilanesa	0,030%	0,00%	Jamaicana	0,004%	0,00%	Turca	0,046%	0,00%
Checa	0,024%	0,07%	Japonesa	0,014%	0,01%	Ucraniana	0,134%	0,26%
Chilena	0,066%	0,12%	Jordana	0,004%	0,00%	Ugandesa	0,006%	0,01%
China	2,374%	0,15%	Kirguizistání	0,004%	0,00%	Uruguay	0,124%	0,32%
Chipriota	0,012%	0,00%	Letona	0,013%	0,01%	Venezolana	2,138%	2,08%
Colombiana	0,568%	1,01%	Libanesa	0,005%	0,01%	Vietnamita	0,008%	1,41%
Congoleña	0,046%	0,04%	Lituana	0,024%	0,03%			
Costarricense	2,414%	1,87%	Luxemburguesa	0,033%	0,02%			
Croata	0,030%	0,01%	Macedonia	0,011%	0,00%			
Cubana	0,296%	0,40%	Malaya	0,418%	0,62%			
Dominicana	16,812%	11,16%	Malí	0,012%	0,01%			
Ecuatoriana	0,404%	0,88%	Marfileña	0,017%	0,00%			
Egipcia	0,010%	0,00%	Marroquí	0,367%	0,72%			
Eritrea	0,004%	0,00%	Maurici	0,007%	0,01%			

5.2.3 Política de RRHH

Política de contratación

Uno de los puntos incluidos dentro de la normativa interna de Recursos Humanos establece la prioridad de contratación de personal local, reduciendo al mínimo, y en casos excepcionales, las expatriaciones. A nivel direc-

tivo se prioriza la promoción interna, ya que se consideran puestos de confianza.

Esta normativa favorece el desarrollo de las zonas donde Sol Meliá está presente, con la generación de empleo y, además, se garantiza el conocimiento de la zona y la cultura local. Así, más del 82% de directivos, en hoteles de Sol Meliá son locales, frente a un 18% de expatriados.

Nacionalidad directivos

AMÉRICA

PAÍS		Sexo	Expatriado	Local	Total general
ARGENTINA	DIRECTOR	H	0	2	2
		M	0	1	1
BRASIL	DIRECTOR	H	1	7	8
		M	0	5	5
CUBA	DIRECTOR	H	22	0	22
		M	1	0	1
ESTADOS UNIDOS	DIRECTOR	H	1	0	1
		M	0	0	0
MÉXICO	DIRECTOR	H	0	8	8
		M	0	0	0
PANAMÁ	DIRECTOR	M	0	1	1
PUERTO RICO	DIRECTOR	H	1	0	1
REPÚBLICA DOMINICANA	DIRECTOR	H	2	3	5
		M	0	0	0
URUGUAY	DIRECTOR	H	0	1	1
		M	0	0	0
VENEZUELA	DIRECTOR	H	1	0	1
		M	0	0	0
Total general			29	28	57

ASIA

PAÍS		Sexo	Expatriado	Local	Total general
CHINA	DIRECTOR	H	1	0	1
		M	0	0	0
INDONESIA	DIRECTOR	H	4	0	4
		M	0	0	0
MALASIA	DIRECTOR	H	1	0	1
VIETNAM	DIRECTOR	H	1	0	1
		M	0	0	0
Total general			7	0	7

EUROPA

PAÍS		Sexo	Expatriado	Local	Total general
ALEMANIA	DIRECTOR	H		17	17
		M		5	5
BULGARIA	DIRECTOR	H	1	4	5
CROACIA	DIRECTOR	H		11	11
		M		6	6
EGIPTO	DIRECTOR	H		4	4
ESPAÑA	DIRECTOR	H	1	125	126
		M		23	23
FRANCIA	DIRECTOR	H		2	2
		M	1	4	5
GRAN BRETAÑA	DIRECTOR	H	1		1
GRECIA	DIRECTOR	H		3	3
ITALIA	DIRECTOR	H		3	3
LUXEMBURGO	DIRECTOR	H	1		1
PORTUGAL	DIRECTOR	H		9	9
		M		4	4
Total general			5	220	225



En 2009 se aprobó la inclusión del criterio de sostenibilidad en la retribución variable de los directivos, tanto en oficinas corporativas como en unidades de negocio

Política retributiva

En Sol Meliá, el sistema de evaluación del desempeño es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada uno de los empleados, en relación con unos objetivos determinados a principios de año, y que están relacionados directamente con los objetivos específicos del área, así como con los objetivos globales de la Compañía.

La evaluación del desempeño es un proceso de análisis que se produce de manera sistemática y periódica. En Sol Meliá se evalúa a los empleados anualmente, siendo necesaria al menos una revisión semestral de los mismos.

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 objetivos 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, el 16,44% del total de empleados de Sol Meliá están incluidos dentro del sistema de evaluación del desempeño frente al 18,90% de 2009.

En 2009 se aprobó la inclusión del criterio de sostenibilidad en la retribución variable de los directivos de la Compañía, tanto en las oficinas corporativas como en las unidades de negocio.

Sol Meliá realiza aportaciones a pólizas de jubilación de prestación definida. El total acumulado a finales de 2010 fue de 5,7 millones de euros, tal y como se refleja en su Informe Financiero 2010, en comparación con los 6,7 millones de euros acumulados a finales de 2009. La diferencia se debe a la reducción de las dotaciones a consecuencia del exceso que existía.

El salario mínimo que Sol Meliá paga a sus empleados es, de promedio, un 47% superior al mínimo legal en los países de Europa, calculado en euros, y de un 30,3% superior en resto de países, calculado en Dólares Estadounidenses.

En Sol Meliá, la diferencia salarial entre hombres y mujeres en España en 2010 fue del 17,12%, a favor de los hombres. En la tabla correspondiente pueden observarse las diferencias por categorías profesionales.

Diferencia de salarios medios por sexo (Hombre vs. Mujer)

HOTEL	2009 (%)	2010 (%)
DIRECTOR	15	18,57
SUBDIRECTOR	17	1,7
JEFE	0	11,9
PERSONAL BASE	6	4,33

Salario bruto mensual mínimo: Sol Meliá vs. salario mínimo legal

EUROPA (€)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
España	1.153	633
Alemania	1.131	NA
Francia	1.459	1.459
Grecia	1.064	869
Italia	1.159	NA
Luxemburgo	1.757	1.757
Portugal	566,5	485
Bulgaria	256	123
Egipto	67	22

AMÉRICA (\$)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
Argentina	460	400
Brasil	322	237
Costa Rica	406	406
México	131	131
Perú	550	550
Puerto Rico	1.257	1.257
Rep. Dominicana	116	116
Venezuela	374	285

ASIA (\$)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
China	300	150
Indonesia	98	83
Malasia	165	NA
Vietnam	100	60

Nota: en Alemania, Italia y Malasia no existe un salario mínimo legal. La diferencia entre el salario mínimo legal y el pagado por Sol Meliá se debe a la fuerte devaluación de la moneda local, que ha sufrido hasta 6 devaluaciones a lo largo de 2010. Por otro lado, no se dispone de datos referentes a Uruguay, Panamá y Estados Unidos.

A lo largo del año, la Compañía realiza procesos de identificación de personas de alto potencial



Retribución Flexible

El sistema de retribución flexible diseñado por Sol Meliá ofrece la posibilidad de cambiar, voluntariamente, parte del salario bruto anual, por alguno de los siguientes bienes y servicios a su precio de coste: seguro de salud, formación, compra de ordenadores, alquiler de vivienda y vales de comida.

El programa está dirigido a todos los empleados corporativos de Sol Meliá en España. Los productos incluidos en el plan de retribución flexible empezaron a funcionar en la nómina del mes de Marzo de 2010.

A final de 2010 se hizo un análisis para medir el grado de aceptación y el resultado que se obtuvo fue que un total de 63 empleados contrataron, al menos un producto, siendo un 9,55% del total de la plantilla de corporativo España. El producto con mayor aceptación es el seguro médico, seguido de los tickets de comida y equipos informáticos, alquiler vivienda y formación.

En diciembre de 2010 se amplió y se puso en marcha el programa de retribución flexible a todos los empleados fijos de Hoteles España (Propiedad y Alquiler), aproximadamente 3.484 personas, incluyéndose únicamente como producto el Seguro Médico. A cierre del año 2010, 43 personas habían contratado este producto.

Beneficios de Empleado

Como empleado de Sol Meliá, cualquier persona que trabaje en el grupo y tenga un contrato laboral fijo dispone de tarifas especiales reducidas para él, sus familiares directos y amigos, en cualquier hotel de grupo. Estas tarifas se conocen como Tarifa Estrella.

Por otro lado, los empleados también disponen de una sección en el Portal del Empleado en la que se listan toda una serie de acuerdos con entidades comerciales, que implican un descuento beneficioso para el empleado. Estos acuerdos se consiguen gracias al poder de negociación de Sol Meliá como grupo. Las categorías y número de acuerdos alcanzados en cada una de ella se listan a continuación:

• Finanzas y Seguros:	7
• Equipamiento Hogar:	4
• Informática / Telefonía:	2
• Viajes:	4
• Salud y Estética:	15
• Ocio y Deporte:	5
• Automoción:	2
• Otros:	2

Todos estos acuerdos aplican a cualquier empleado de Sol Meliá a nivel global, si bien pueden darse la situación de que la utilización esté limitada a nivel local.

Política de conciliación

La actividad turística tiene una problemática intrínseca a la hora de conciliar vida laboral y familiar que surge de la misma operativa del negocio: horarios laborales complejos y la estacionalidad son la base de los mismos.

Durante 2010 y atendiendo al compromiso adquirido para el mantenimiento de la Certificación Biosphere, se ha elaborado un informe donde se recogen los aspectos que se consideran como el punto de partida para la implantación de las medidas de conciliación.

A continuación, se señalan algunos de ellos:

- Análisis del entorno; situación actual en España y Europa.
- Benchmarking en medidas de conciliación, en empresas de tamaño similar y en empresas del sector turístico.
- Encuesta de medidas de conciliación de la vida profesional y personal en las oficinas corporativas de Sol Meliá.
- Análisis de los horarios en oficinas corporativas de Palma y Madrid.
- Mejorar la imagen interna y externa.
- Mejorar la productividad.
- Análisis de costes-beneficios del programa de conciliación.

Durante el mes de agosto, en las oficinas corporativas de Palma y de Madrid, se implantó un horario de verano que suponía concentrar las horas semanales de lunes a jueves, con el fin de tener horario de 8 a 15h los viernes.

5.2.5 Desarrollo Profesional y Promoción

A lo largo del año, la Compañía realiza procesos de identificación de personal de alto potencial, para el cual se elaboran los planes de desarrollo.

Planes de desarrollo de alto potencial para puestos clave

Dadas las limitaciones de recursos económicos para el arranque de los planes de desarrollo y la necesidad de revisar el colectivo de alto potencial, el foco y esfuerzos se han centrado en actualizar y revisar el colectivo de alto potencial ya existente y las nuevas propuestas realizadas por los Executive Vice-president de cada área.

En Sol Meliá se considera que una persona cumple los criterios de ser un alto potencial cuando cuenta con una antigüedad mínima de un año en la Compañía, ha demostrado un desempeño excelente, se ha formado y tiene capacidad de mejorar, presenta una actitud positiva y proactiva frente al trabajo, es flexible y tiene capacidad de adaptación, además de demostrar un compromiso con la Compañía.

El proceso de identificación consta de tres fases: identificación en los hoteles por parte del Director; verificación por parte de los departamentos de Recursos Humanos de Marca, de que los candidatos cumplen con los requisitos; envío de la información al departamento de Recursos Humanos central para que, en los periodos de detección establecidos, se planifiquen entrevistas de evaluación de potencial.

La evaluación del potencial se lleva a cabo utilizando como base el sistema de competencias. Durante este año, se ha trabajado en la elaboración de una metodología de evaluación de potencial y el diseño de unos itinerarios de desarrollo enfocados a competencias gerenciales y diferentes rutas técnicas. La evaluación se ha hecho a través de la metodología “*Development Center*” para aportar la máxima objetividad en las decisiones que se adopten, todo con la finalidad de arrancar los Planes de Desarrollo en el 2011.

PROYECTO “AVANTE”: Impacto directo del desarrollo interno

Dentro de la línea estratégica de “Gestión del Talento”, el departamento de Recursos Humanos de Sol Meliá desarrolla en sus oficinas corporativas de todo el mundo, un Programa de Desarrollo llamado AVANZA, que tiene como principal objetivo la identificación y desarrollo del personal de alto potencial.

En junio de 2010, un grupo de participantes de la segunda promoción de los Programas de Desarrollo AVANZA propuso al Comité Ejecutivo de Sol Meliá la formación de un equipo de trabajo voluntario, multidisciplinar y multidepartamental para detectar y cubrir necesidades de la Compañía. Así nació el Grupo AVANTE que ideó un proyecto de Redes Sociales para Sol Meliá, cuyo objetivo es el de proveer a la Compañía de las herramientas destinadas a la interacción social con la visión de posicionar a la Compañía como un referente de Redes Sociales y profesionales (Para más información al respecto consulte la ficha del anexo “*Proyecto AVANTE: impacto directo del desarrollo interno*”).

Programas de desarrollo en las unidades de negocio

PDI

El Plan de Desarrollo Interno, es un programa de formación teórica y práctica en los hoteles de Sol Meliá, cuyo objeto es desarrollar a personas con potencial hacia el puesto de Director de Hotel. Este plan tiene una convocatoria bianual e incluye requisitos específicos y un curso selectivo.

PDJ

El Plan de Desarrollo para Jefes, es un programa específico para el desarrollo y consolidación de Jefes de Departamento de Hotel.

PDV

El Plan de Desarrollo Vertical, tiene como objetivo capacitar a un empleado para que pueda asumir posiciones de mayor responsabilidad. Este plan está orientado a Personal Base o Segundas Jefaturas.

PDH

El Plan de Desarrollo Horizontal, está orientado a capacitar a un empleado de hotel para que pueda asumir similares responsabilidades en otra área, aumentando su polivalencia.

Programas de Desarrollo

DIRECTORES	EUROPA	AMERICA	TOTAL GENERAL
Hombre	45	16	61
Mujer	10	3	13
Total general	55	19	74

SUBDIRECTORES	EUROPA	AMERICA	ASIA	TOTAL
Hombre	13	2	3	18
Mujer	17		1	18
Total	30	2	4	36

Incluye Bulgaria, Croacia, Cuba y Egipto.

El total de horas de formación fue de 77.899, frente a las 63.743 horas de 2009



Promociones

La promoción interna es una prioridad dentro de Sol Meliá. Para ello se utiliza el Promo-Sol. A través de esta herramienta se publican y difunden internamente todas las ofertas de los puestos vacantes, ofreciendo a todos los empleados la posibilidad de participar en los procesos de selección de la Compañía.

5.2.6 Formación

Para Sol Meliá la formación de sus colaboradores es fundamental, teniendo como reto ofrecer programas formativos que sean atractivos, dinámicos y flexibles, con los que los colaboradores se sientan plenamente identificados y que permitan satisfacer las necesidades de formación específicas en cada unidad de negocio.

Durante el año 2010 se desarrollaron varias iniciativas formativas entre las que podemos destacar:

- Formación institucional.
- Planes de Formación Individuales en Hoteles.
- Formación PCI.
- Formación Transient Edge.

Formación Institucional

La formación institucional en Sol Meliá se entiende como aquella formación que sirve de apoyo a los proyectos estratégicos y/o a los ejes de actuación generales de la Compañía.

Nivel de estudios

TIPO	TOTAL (%)
Estudios Primarios	42,69
Estudios Secundarios	34,03
Estudios Universitarios	15,21
Otros estudios	8,07

En línea con la estrategia de la empresa y la situación actual del sector, la Campaña de Formación Institucional 2010 se enfocó en la generación de ingresos y control de los gastos en los hoteles. El objetivo de esta formación era dotar a los directivos de herramientas de control y seguimiento de los objetivos de los distintos departamentos del hotel, para facilitar la gestión económica.

La campaña se dirigió a los siguientes dos colectivos de unidades de Negocio:

- **Directores, Subdirectores y Adjuntos de Dirección.** Para este colectivo se realizaron 12 cursos con la participación de 189 empleados, alcanzando un total de 3.024 horas de formación.
- **Mandos Intermedios.** En esta campaña se impartieron 59 cursos y se contó con la participación de 944 empleados, alcanzando un total de 7.552 horas de formación.

Planes de Formación Individuales en Hoteles

Tras el estudio de las necesidades formativas de cada establecimiento, se diseñó un plan de formación individual por hotel, para dar respuesta a las necesidades individuales de cada uno de los establecimientos, teniendo en cuenta las líneas estratégicas de la Compañía.

Con los planes de formación se ha logrado:

- Reducir costes a través de la organización de acciones grupales y la negociación con proveedores globales.
- Estandarizar y actualizar los contenidos formativos y metodologías de los cursos.
- Minimizar el impacto de realizar la formación en la operativa de los hoteles.

Las acciones formativas en España, se gestionaron mediante bonificaciones recibidas a través de la Fundación Tripartita. El importe total de formación bonificada en 2010 fue de 539.477 €, frente a los 592.392 € de 2009 y el total de horas de formación fue de 77.899, frente a las 63.743 horas de 2009, lo que supone una media de 8,75 horas por participante. El total de cursos gestionados fue de 879 con una participación de 8.274 empleados.

Sol Meliá apuesta, cada vez más, por implementar las nuevas tecnologías dentro de sus procesos formativos. En concreto, en 2010, se impulsó la realización de cursos en la modalidad de formación e-learning en varias acciones formativas. También se está incorporando esta metodología en cursos que suelen ser recurrentes cada año, como pueden ser los de ofimática o los de idiomas.

Formación Corporativos España 2010

Nº Cursos	Nº Participantes	Horas de formación por empleado
59	430	14,7



En las oficinas corporativas se realizaron 59 cursos con la participación de 430 empleados, alcanzando un total de 8.911 horas de formación

Formación PCI DSS - Formación E-learning

Sol Meliá ha desarrollado una formación específica a través de una plataforma e-learning, para facilitar la implementación del protocolo para el tratamiento de las Tarjetas de Pago, y así garantizar que todos los hoteles del Grupo Sol Meliá, dan cumplimiento a los estándares internacionales de tratamiento de datos según la Norma PCI DSS (Payment Card Industry – Data Security Standard).

Esta campaña de formación se ha dirigido a todos los empleados de la Compañía, que tratan con información susceptible de protección, para que entiendan la importancia de un correcto tratamiento y, así, poder garantizar el cumplimiento del estándar de tratamiento internacional.

Formación Transient Edge de Signature

En línea con el eje de generación de ingresos, se realizó una formación en "Transient Edge" que se centra en el incremento de la conversión de las llamadas de los clientes, en reservas efectivas de habitaciones. Consiste en brindarle al personal implicado un protocolo de atención personalizado, sencillo, objetivo y lógico para atender llamadas y solicitudes de clientes, con el objetivo de aumentar la conversión de llamadas/contactos a reservas confirmadas, garantizando un incremento mensual en el porcentaje de conversiones de contactos en ventas.

La formación en Transient Edge se inició en fase piloto en algunos hoteles de la Compañía y una vez que se obtengan los resultados, se trabajará para ampliar la solución a otros hoteles.

Estrategia en formación a personal de hoteles

Para acercarse al objetivo de potenciar el capital humano de Sol Meliá y garantizar la experiencia de sus clientes, se ha dado un paso más en la mejora de la herramienta de detección de necesidades formativas en los establecimientos.

La nueva herramienta permite profundizar en las necesidades de los empleados de los

hoteles, ofreciendo una formación de calidad para satisfacer esas necesidades. A través de esta herramienta, los hoteles tienen la posibilidad de realizar formación en diferentes áreas, como son:

- **El área operativa:** la formación está relacionada con las funciones y tareas del empleado en su puesto de trabajo.
- **El área competencial:** la formación está dirigida a los empleados que requieren una mejora de las competencias profesionales.
- **El área de habilidades:** la formación está enfocada al desarrollo de aptitudes y la mejora de las capacidades del individuo.

Asimismo, se han establecido unas acciones formativas comunes a todos los departamentos que son: orientación al cliente, trabajo en equipo e idiomas; competencias clave en Sol Meliá.

Formación oficinas corporativas España

El área de recursos humanos realiza un análisis de las necesidades formativas de cada una de las áreas en base al Plan Estratégico y, en función de ellas, se programan las acciones formativas a impartir durante el año. La formación engloba, tanto el área de competencias genéricas, como el área de habilidades técnicas.

En 2010, se realizaron 59 cursos con la participación de 430 empleados, alcanzando un total de 8.911 horas de formación. Esto supone una media de 14,17 horas por empleado.

Programa de Inducción

Sol Meliá cuenta con un programa de inducción que supone el primer contacto de las nuevas incorporaciones con la organización.

El programa incluye inducción a la Compañía, la marca y el hotel, así como una formación en cultura de servicio, programas de fidelización y acción social.

La inducción del nuevo personal se define como el proceso que facilita la incorporación de los nuevos empleados a su puesto de trabajo. Es un procedimiento para asegurar que

Tasas e Índices de Seguridad Laboral *Datos España

	2010	2009
Media número de empleados	9.641	6.078
Media horas trabajadas	20.107.148	12.677.106
Absentismo (en horas)	748.673	666.177
% sobre total horas trabajadas	4,36%	5,25%
Nº Accidentes trabajo	625	411
Nº Jornadas perdidas	11.475	7.835
Índice Incidencia (Nº de accidentes por 1000 trabajadores)	64,82	67,62
Índice Frecuencia (Nº Accidentes por millón de horas trabajadas)	31,08	32,42
Índice de Gravedad (Nº de días de baja por cada 1000 horas de trabajo)	0,57	0,62



La tasa de absentismo se situó en un 4,36% en 2010 frente al 5,25% de 2009

el empleado se integra en la Compañía entendiendo su estilo, cultura y valores.

En Sol Meliá distinguimos 3 tipos de Inducción:

- **General:** facilita la información sobre la Compañía, su historia, sus valores, cultura, objetivos estratégicos y detalles específicos sobre el hotel y la marca a la que corresponde.
- **Departamental:** dota de la información específica que precisa para trabajar dentro de su propio departamento.
- **La inducción específica** al puesto: sirve para ayudar al nuevo miembro del equipo a integrarse en su puesto de trabajo.

100% de los trabajadores está representado en un Comité de Salud y Seguridad.

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.

En total, la plantilla media en 2010 de los empleados que la Compañía tuvo bajo la responsabilidad del departamento de Salud Laboral de España fue de 9.641 versus los 6.078 de 2009. Durante el año 2010, la Compañía registró 625 accidentes laborales, frente a los 411 de 2009, que supusieron la pérdida de 11.475 jornadas de trabajo, frente a las 7.835 de 2009. La tasa de absentismo se situó en un 4,36% frente al 5,25% de 2009.

Sol Meliá no realiza programas específicos de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores en relación a enfermedades graves.

Protección de la Maternidad

El Servicio de Prevención de Sol Meliá tiene establecido un procedimiento para definir las actuaciones, que permitan una adecuada protección de la maternidad para las trabajadoras embarazadas o en periodo de lactancia.

5.2.7 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.

Sol Meliá está presente en 30 países y eso supone que la Política de Seguridad y Salud Laboral varía según la legislación vigente y la idiosincrasia de cada uno de ellos. 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. A nivel de España, el



"Arreglar el techo del hotel"
Alba Navarro Giner, 7 años
Sol Alcudia Center, España

Actividades del Servicio de Prevención

Reconocimientos médicos realizados:	3.360
Reconocimientos Periódicos	3.024
Reconocimientos Iniciales	330
Reconocimientos tras periodo IT	6
Formación impartida:	300 cursos

**Periodos mínimos de preaviso
cambios organizativos**

AMERICA	Argentina	15
	Brasil	30
	Costa Rica	30
	México	30
	Perú	1
	Puerto Rico	60
	Rep. Dominicana	3
	Uruguay	15
	Venezuela	7
ASIA	Malasia	60
	China	30
	Indonesia	90
	Vietnam	1
EUROPA	Alemania	15
	España	15
	Francia	15
	Grecia	30
	Italia	15
	Luxemburgo	60
	Portugal	30

Las acciones que recoge son las siguientes:

- Información a la dirección.
- Información a la trabajadora.
- Creación de una relación de puestos de trabajo para trabajadoras embarazadas y en periodo de lactancia natural, codificados según el riesgo que suponen para las mismas y especificando el riesgo que suponen.

Siguiendo este procedimiento en 2010 se han emitido 37 certificaciones, para informar sobre los riesgos que tienen los puestos de trabajo para la mujer embarazada y proponer un cambio a otro puesto de trabajo.

5.2.8 Derechos Humanos

Sol Meliá cuenta con un Código de Comportamiento Directivo supervisado por la Comisión Delegada del Consejo de Administración de Retribución y Nombramientos y por el área de Recursos Humanos, en el que se recogen los siguientes puntos:

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

Además, todo el personal de seguridad ha sido formado en las políticas y procedimientos de la Organización con respecto a los derechos humanos.

En el ejercicio 2010 no se ha registrado ningún incidente por discriminación de ningún tipo.

Explotación Infantil

Sol Meliá tiene un compromiso firme con la infancia, nuestras generaciones futuras, para quienes está construyendo su legado. Es por ello que todas las áreas de la Compañía prestan máximo interés en que no existan, en su ámbito de actuación, actividades que conlleven un riesgo potencial para la vulneración de los derechos de los niños. Sol Meliá ha suscrito el Acuerdo para la implementación del Código de Conducta para la protección de niños/as frente a la explotación sexual en los viajes y el turismo, condenando explícitamente todas las formas de explotación sexual con niños y apoyando todas las acciones legales para prevenir y castigar estos delitos.

A través de la Cláusula de Desarrollo Sostenible de los contratos firmados con sus provee-

dores, estos se comprometen a no utilizar trabajo infantil en sus procesos de producción, aceptando la posibilidad de ser auditados y de correr el riesgo de rescisión de contrato por incumplimiento de estas directrices.

Poblaciones Indígenas

Sol Meliá está comprometida en la conservación del patrimonio cultural tangible e intangible de las comunidades en las que opera. Se implica plenamente en el ámbito local, integrando los elementos culturales, gastronómicos y artísticos propios de cada lugar, respetando y defendiendo como suyo el patrimonio histórico. Intenta ser elemento dinamizador de lo autóctono, protegiendo sus raíces y buscando la complicidad de sus clientes en el descubrimiento y conservación de la riqueza cultural del destino.

Actualmente, Sol Meliá no tiene unidades de negocio, ni oficinas corporativas, situadas en zonas en las pudieran afectar, generar incidentes o violar los derechos de poblaciones indígenas.

Derechos Laborales

El período mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos depende de cada país y de cada convenio colectivo.

La Compañía se rige en todo momento por la legislación laboral correspondiente, convenio colectivo que aplique o acuerdo laboral alcanzado o contrato de empresa. Sol Meliá salvaguarda el derecho de asociación en los países que están cubiertos por alguna de las figuras mencionadas anteriormente, con la excepción de China y Cuba, que no lo permiten. La Compañía siempre aplica la legislación laboral correspondiente, el convenio colectivo aplicable o el acuerdo laboral. En Sol Meliá el número de empleados representados por un convenio colectivo es del 100% (excepto Bulgaria, Croacia, Cuba y China). Sol Meliá garantiza el derecho de sus trabajadores a afiliarse a un sindicato o asociación de trabajo.

La relación de periodos mínimos de preaviso relativos a cambios organizativos se detalla en la tabla correspondiente. Estos se acogen en cada caso a la legislación, convenio o acuerdo laboral aplicable en cada región.

Sol Meliá protege a sus empleados de sufrir cualquier episodio de trabajo forzoso, no habiéndose identificado en ningún caso operaciones con dicho riesgo asociado.



Matilde Pinto Maia, 4 años
Meliá Gaia Porto, Portugal

6.1 Principales Magnitudes

10.925 personas implicadas en
el Día Solidario en 2010

6.2 Aspectos relevantes

En Sol Meliá, entendemos el turismo como un mecanismo impulsor de la economía local que contribuye al desarrollo de las sociedades en las que opera la Compañía. Nuestro firme propósito es lograr cubrir las necesidades de esas sociedades, fomentando y conservando tanto sus recursos naturales como culturales. Cada uno de los capítulos de la Memoria de Sostenibilidad 2010, pretende manifestar la actividad de Sol Meliá en relación a los diferentes grupos de interés. Atendiendo a ese criterio, este capítulo expone la estrategia sociocultural de Sol Meliá en estas comunidades en las que estamos presentes, incluyendo referencias a las colaboraciones más destacadas con ONGs.



El posicionamiento social de Sol Meliá es la infancia. Para reforzarlo, la Compañía ha firmado una alianza con UNICEF

El efecto positivo que el turismo genera en el progreso de las colectividades locales, con especial repercusión en los países en vías de desarrollo, es uno de los cimientos sobre el que se construye el turismo sostenible y responsable.

Considerar las manifestaciones culturales locales en la política cultural corporativa sólo puede entenderse con la interrelación de las siguientes dimensiones primordiales:

- Acciones sistemáticas para la conservación, puesta en valor e integración del patrimonio cultural.
- Políticas de gestión, organización y procedimientos internos que respeten la diversidad cultural de los destinos y protejan su patrimonio.
- Comportamientos responsables por parte del personal y de los propios clientes.

6.2.1 Compromiso social

Cada uno de los establecimientos hoteleros de Sol Meliá, como miembros de la sociedad en la que se asientan, contribuyen a aportar valor a su entorno, participando activamente en el progreso económico y social, con el objetivo de disminuir las desigualdades y rigiéndose siempre por los valores de coherencia, equilibrio y permanencia en el tiempo.

El año 2010 ha sido un año de transición en el que se ha trabajado prioritariamente en las siguientes iniciativas:

- Elaboración de la alianza con UNICEF.
- Elaboración de la herramienta interna de selección de ONGs.
- Elaboración del posicionamiento social de la Compañía.
- Creación de un sistema de medición del impacto social.

En paralelo, los hoteles han seguido colaborando con diferentes organizaciones pero no se ha llevado un cómputo desde las oficinas corporativas.

Como prueba de esta participación activa, desde el año 2003, venimos colaborando de forma puntual con UNICEF. Sin embargo, tras definir la infancia como ámbito prioritario del posicionamiento social de Sol Meliá, se hace necesario reforzar esta apuesta con una alianza estratégica.

Así, en el año 2010, Sol Meliá firma un acuerdo marco de colaboración con UNICEF, como organización que de forma legítima y con mayor alcance geográfico representa a la infancia en todos los países en que Sol Meliá está presente. Con una vigencia inicial de tres años, esta alianza tiene como metas principales: difundir el mensaje de UNICEF sobre la infancia y la lucha contra la explotación sexual infantil, colaborar con recursos económicos en su esfera prioritaria, compartida por Sol Meliá, de protección a la infancia (para más información consulte la ficha **"Acuerdo UNICEF"** en el Anexo).



En este mismo año 2010, Sol Meliá analizó el estado de cumplimiento de la Ley de Integración Social de Minusválidos. Gracias a este análisis, se realizaron actuaciones en materia de contratación de personas con discapacidad a la vez que se manejaron medidas alternativas que dispone la Ley. En línea con el objetivo último de la misma, se inició un proceso de negociación con la Fundación ONCE que permitiera avanzar a la Compañía en materia de integración. Este proceso finalizó con la firma de un acuerdo de colaboración en enero de 2011. Este acuerdo busca la realización conjunta de acciones y programas dirigidos a impulsar la mejora de la inserción laboral e inclusión social del colectivo de personas con discapacidad.

A través de una alianza con la Fundación CEHAT, diversos hoteles de Madrid, formaron a un grupo de mujeres en riesgo de exclusión y se les dio la posibilidad de que hiciesen prácticas dentro del departamento de Pisos (para más información consulte la ficha **"Alianza Fundación CEHAT"** en el Anexo).



6.2.2 Compromiso cultural

Dentro del marco de la Política Global de Sostenibilidad de Sol Meliá, la protección y puesta en valor del legado cultural se esta-

blece como uno de los compromisos esenciales, siendo Italia e Indonesia los mejores ejemplos. En el caso italiano, Sol Meliá es miembro de honor de la asociación Fondo per l'ambiente Italiano (FAI), cuyo propósito es la salvaguardia y revalorización del patrimonio artístico del país (para más información, consulte la ficha *"Sol Meliá Italia: Proyecto Magnífico"* en el Anexo).



En cuanto a Indonesia, destaca el caso del Gran Meliá Yakarta con su colaboración activa en el proyecto VIVERE para la difusión de su cultura a través de la exposición de obras de arte en sus instalaciones.

El Hotel Meliá México Reforma participó en marzo en el Festival de México cuyo objetivo es fomentar el arte y la cultura nacional e internacional (para más información, consulte la ficha *"Promoción Artistas Locales"* en los Anexos).



En mayo, Sol Meliá suscribió un acuerdo de colaboración con la Federación Española de Amigos de los Museos (FEAM) para dinamizar y promocionar el patrimonio local, a través de un programa de conocimiento y fomento de la oferta cultural en los establecimientos de la marca urbana Tryp by Whindham (para más información, consulte la ficha *"Federación Española Amigos de los Museos"* en el Anexo).



El Gran Meliá Victoria en Palma de Mallorca y el Gran Meliá Palacio de Isora en Tenerife. Esta iniciativa empresarial consolida la apuesta de Sol Meliá por el desarrollo sostenible (para más información, consulte la ficha *"Puntos de recarga para coches eléctricos"* en el Anexo).

Proyecto Día Solidario

La finalidad del Día Solidario es concienciar a nuestros clientes de todos aquellos valores relacionados con el desarrollo sostenible, así como la cultura local, la protección del medio ambiente, la solidaridad y el trabajo en equipo, todo ello a través de actividades culturales implementadas en los hoteles adheridos a esta iniciativa. En concreto, en el año 2010, participaron 20 hoteles vacacionales de Sol Meliá, un día a la semana durante la temporada estival.

Inicialmente, los fondos recaudados se destinaban a proyectos de educación infantil próximos a los hoteles, asegurándose así la perpetuidad del proyecto por la mayor implicación, cooperación y compromiso de los empleados. Sin embargo, en el año 2010 y como ya ocurrió en el 2009, las acciones del Día Solidario se encaminaron únicamente a la sensibilización de nuestros clientes, no pudiendo apoyar económicamente ningún proyecto educativo como en años anteriores.

6.2.3 Proyectos

Proyecto Puntos de Recarga para coches eléctricos

En 2010 Sol Meliá inauguró los primeros puntos de recarga inteligentes para coches eléctricos en dos de sus hoteles de España.

Evolución del Día Solidario

Año	Participación Niños	Participación Adultos	Participación Empleados	Recaudación
2006	3.560	9.462	310	69.398 EUR
2007	4.377	20.434	217	75.407 EUR
2008	4.475	37.529	330	99.250 EUR
2009	2.700	4.486	154	0 EUR
2010	4.215	6.508	202	0 EUR



"En el jardín"
Reeha Poja Sri Sutadi, 7 años
Meliá Benoa, Indonesia

7.1 Principales Magnitudes

1.282 M € en creación de riqueza
vs. 1.064 M € en 2009

1.250 M € ingresos
vs. 1.148 M € en 2009

50 M € resultado neto
vs. 38 M € en 2009

7.2 Aspectos relevantes

7.2.1 Evolución del negocio

Durante el 2010, el RevPAR (Revenue per Available Room) de los hoteles en propiedad y alquiler aumentó un +8,9%, debido a incrementos en la Ocupación y ARR (Average Room Rate) del +4,2% y +4,5% respectivamente. Los incrementos del ARR se han visto en 84 de los 157 hoteles (53,5%).

Los ingresos por Comida y Bebida aumentaron en un 2,0%, por debajo del aumento del +9,8% en ingresos por habitación. Esto se explica por a) el nivel de resistencia al consumo de los clientes del hotel y pasantes y b) las ofertas realizadas por Sol Meliá en Comida y Bebida (como promociones en desayunos) para maximizar el total de los ingresos. El efecto de esta combinación se refleja en un leve descenso en los márgenes departamentales de Comida y Bebida (30,1% vs. 31,3%), compensado por el incremento en los márgenes departamentales de habitaciones (68,6% vs. 67,1%). El efecto en general es positivo en vista de la evolución del margen del EBITDA durante el año (149 bps).

Sol

La marca Sol está compuesta en su totalidad por hoteles vacacionales en España.

Durante el 2010, el RevPAR incrementó en un +2,7%, debido a la mejora del ARR en +4,5% compensando la evolución de la ocupación. La evolución en las Islas Baleares y las Islas Canarias, donde el RevPAR se incrementó en 7,3% y 5,1% respectivamente, explican principalmente estas cifras. Durante el año, la marca ha visto incrementos en el ARR en 19 de los 41 hoteles.

La disminución en la ocupación del -1,7% viene explicada por la evolución observada durante la primera mitad del año. La erupción del volcán en Islandia en Abril y Mayo, impactó negativamente en los hoteles vacacionales en España, debido al cierre del espacio aéreo en algunos países de Europa, llevando a un incremento en las cancelaciones y los no-shows de grupos procedentes del norte de Europa.

En cuanto a los mercados emisores, el descenso en estancias en Reino Unido y en menor grado, en los mercados emisores españoles, han sido compensados parcialmente por el incremento de las estancias en Europa Central, Benelux, Italia, Portugal y países del este de Europa.

Los gastos operacionales (excluyendo los gastos de alquiler) se han incrementado

durante el 2010 en +1,0% mientras que el gasto total por estancia se ha incrementado en +3,5%. La razón está relacionada con el volumen de los costes fijos de la marca, ya que el número de estancias disminuyó en -2,4% en el período.

En términos de habitaciones disponibles, el descenso está relacionado con el retraso en la apertura de 2 hoteles de temporada: Sol Antillas Barbados y Sol Magalluf Park, ambos localizados en las Islas Baleares.

Tryp

La marca Tryp by Wyndham está compuesta en su totalidad por hoteles urbanos, donde el 75% de las habitaciones se encuentran en España.

En 2010, el RevPAR se incrementó en un +7,5%, como resultado del aumento en la Ocupación del +4,8% y, en menor grado, del ARR en +2,6%. Los incrementos en el ARR se vieron en 29 de los 55 hoteles.

Los hoteles en España tuvieron un incremento en RevPAR del +5,1%, gracias a la buena evolución de los hoteles en Madrid y Barcelona. En España, los ingresos por habitación de los segmentos "Individual Leisure" y "Business Groups" - cerca del 32% y 12% de los ingresos de habitación de la marca - incrementaron en un +10% y +23% respectivamente.

Los gastos operacionales (excluyendo los gastos de alquiler) subieron durante el 2010 en +3,8%, mientras que el coste total por estancia disminuyó en -0,4% debido a las disminuciones en los Gastos de Personal por estancia del -1,3%, como resultado de los ajustes del personal al volumen del negocio.

El descenso en las habitaciones disponibles está explicado por el vencimiento de 4 contratos en alquiler (Tryp Rex, Tryp Burlada, Tryp San Lázaro y Tryp Centro Norte Apartamentos), todos ellos localizados en España.

Meliá e Inside

El 48% de las habitaciones de las marcas Upscale se encuentra en España, el 20% en Latinoamérica y el 32% restante se reparte entre Europa, Oriente Medio y África.

En 2010, el RevPAR se incrementó en +14,5%, debido a los aumentos en la Ocupación y ARR del +5,7% y +8,4% respectivamente. La evolución de los hoteles en las Ciudades Europeas (+9,9%) y en los Meliá

Vacacionales (+20,8%) explican estas cifras. Durante el año, los incrementos en ARR se han visto en 31 de los 48 hoteles.

Respecto a los hoteles Meliá Vacacionales, el incremento en RevPAR del +20,8% para el año se ha debido principalmente a la evolución de los Hoteles Vacacionales Españoles, especialmente los que se encuentran localizados en las Islas Baleares y en las Islas Canarias, donde el RevPAR incrementó en un +25,5% y +28,8%, respectivamente. Cabe mencionar la evolución de los complejos vacacionales en América, donde el RevPAR creció positivamente (+3,4%) dando un giro a la trayectoria negativa observada durante la primera mitad del año (-0,7%).

La tendencia vista en los hoteles de las Ciudades Europeas durante el 2010 (RevPAR +9,9%) se debe a Reino Unido (+17,0%), Francia (+14,4%), Alemania (+17,6%) y en menor grado a España (+8,9%).

En España, la tendencia positiva observada durante el año se explica por los segmentos "Individual Leisure" y "Business Groups" – cerca del 28% y 24% de los ingresos de habitación de la marca respectivamente – con un incremento del +31% y del +37% respectivamente. El segmento "Individual Business", se ha incrementado en un +5%.

Durante el 2010, los gastos operacionales (excluyendo los gastos de alquiler) se han incrementado en +9,7% mientras que el coste total por estancia se ha incrementado en +4,8%. Excluyendo los cambios en el perímetro, el coste total por estancia ha crecido un +0,7%.

En términos de habitaciones disponibles, el incremento se explica por la incorporación del hotel Meliá Luxemburgo (Mayo 09), el hotel Innside Düsseldorf Derendorf, el hotel Meliá Valencia (ambos en Oct. 09), el hotel Meliá Bilbao (Sep. 09) y el hotel Innside Dresden (Enero 10), parcialmente compensado por la desafiliación del hotel Meliá Palm Azur (Nov. 09) y del hotel Meliá Boutique Flora Park (Dic. 09) ambos en Túnez.

Marcas Premium

Las marcas Premium, tienen el 77% de las habitaciones localizadas en América.

En 2010, el RevPAR mejoró en +2,7%, dado el incremento en la Ocupación del +10,7%. La evolución de los hoteles en las Ciudades Europeas y los Hoteles Vacacionales en todo el mundo explican estas cifras.

Durante el año, los hoteles vacacionales han tenido un incremento en el RevPAR del +9,7%, explicado por la evolución de los hoteles en España (como en las Islas Canarias) y México, basado en los mejores comparables debido a la Influenza A. En esta área, el RevPAR incrementó en +20,8% ayudado por la recuperación en los niveles de Ocupación. Los incrementos en ARR se han visto en 5 de 13 hoteles durante el año.

Los gastos operacionales (excluyendo los gastos de alquiler) han disminuido en el 2010 en un -3,1%, mientras que el coste total por estancia ha disminuido un -10,4%, debido a la bajada en Comida y Bebida y a Gastos de Personal por estancia en un -10,5% y un -11,1% respectivamente.

Estadísticas Hoteles en Propiedad y Alquiler 10 / 09 (RevPAR y A.R.R. en euros)

		% Ocupación	RevPAR	A.R.R.	Hab. Disponibles (000)
SOL	2010	59,7%	31,6	53,0	3.128
	% 2009	-1,7%	2,7%	4,5%	-0,5%
	2009	60,7%	30,8	50,7	3.144
TRYP BY WYNDHAM	2010	62,6%	42,6	68,1	2.866
	% 2009	4,8%	7,5%	2,6%	-1,1%
	2009	59,7%	39,7	66,4	2.898
MELIÁ	2010	67,9%	60,5	89,2	3.952
	% 2009	5,7%	14,5%	8,4%	3,7%
	2009	64,2%	52,9	82,3	3.810
PREMIUM	2010	58,3%	58,8	100,8	1.700
	% 2009	10,7%	2,7%	-7,2%	0,2%
	2009	52,7%	57,3	108,7	1.697
TOTAL	2010	63,0%	48,11	76,4	11.646
	% 2009	4,2%	8,9%	4,5%	0,8%
	2009	60,4%	44,19	73,1	11.549

Desglose de Ingresos hoteleros 10 / 09 para los hoteles en propiedad y alquiler

		Ingr. Habitación	A&B y Otros	Ingresos Totales	Gastos Totales (*)	Ebitda
SOL	2010	99,0	59,3	158,3	128,2	30,0
	% 2009	2,2%	-5,2%	-0,7%	1,6%	-9,3%
	2009	96,8	62,5	159,4	126,2	33,1
TRYP BY WYNDHAM	2010	122,2	47,4	169,6	164,1	5,5
	% 2009	6,3%	2,0%	5,1%	4,2%	39,3%
	2009	115,0	46,4	161,4	157,4	4,0
MELIÁ	2010	239,2	151,7	390,9	301,5	89,5
	% 2009	18,8%	7,9%	14,3%	11,7%	24,4%
	2009	201,4	140,5	341,9	270,0	71,9
PREMIUM	2010	100,0	116,9	216,8	165,7	51,1
	% 2009	2,9%	0,2%	1,4%	-3,0%	19,0%
	2009	97,2	116,6	213,8	170,9	43,0
TOTAL	2010	560,4	375,2	935,6	759,4	176,2
	% 2009	9,8%	2,5%	6,7%	4,8%	15,9%
	2009	510,4	366,2	876,5	724,5	152,0

(*) Incluye Gastos de Alquiler

**Honorarios de Gestión
(Management Fees)**

Los fees de terceros en 2010 se incrementaron un +10,9%.

Los fees de la Marca Sol aumentaron un +9,2% debido a la evolución de los hoteles vacacionales en Cuba (7 hoteles), donde los fees se incrementaron un +16,8%.

Los fees de gestión de la marca Meliá se incrementaron un +8,1% debido a la evolución de los contratos de gestión en los hoteles en España y Latinoamérica, donde los fees se incrementaron un +6% y +10,33%, respectivamente.

La marca Tryp by Wyndham incrementó los fees en +24,8%, debido a la evolución de los hoteles en Brasil, - donde los fees se incrementaron en +57,8% - y en un menor grado los hoteles en España, donde los fees se incrementaron en un +20,7%.

Los fees para las marcas Premium se incrementaron un +8,2%, debido a la evolución de los hoteles en España, donde los fees ascendieron un +26%. La mejora progresiva de los hoteles ME Barcelona y Gran Meliá Colon, en Sevilla, explican este efecto. El descenso en los fees por incentivos en la marca se explica por el sistema de escalas fijado sobre el resultado bruto de explotación en los acuerdos de gestión en Cuba.

Ingresos Management Fees (Millones de euros)

		Dic 10	Var. 10 / 09	Dic 09
SOL	Básico	4,0	4,7%	3,9
	Incentivo	3,5	14,9%	3,0
		7,5	9,2%	6,9
MELIÁ	Básico	15,2	6,0%	14,4
	Incentivo	5,3	14,7%	4,6
		20,6	8,1%	19,0
TRYP BY WYNDHAM	Básico	4,7	19%	4,0
	Incentivo	2,8	36%	2,0
		7,5	24,8%	6,0
PREMIUM	Básico	6,4	14,9%	5,5
	Incentivo	2,0	-8,6%	2,2
		8,4	8,2%	7,7
TOTAL BASICO		30,4	9,5%	27,7
TOTAL INCENTIVO		13,6	14,1%	11,9
TOTAL		44,0	10,9%	39,7



La venta del hotel Tryp by Windham Los Gallos y el Sol Pelícanos Ocas generó 59,7 millones de euros en plusvalías

7.2.2 Evolución de Sol Meliá Vacation Club

Durante el 2010, el número total de semanas vendidas directamente por el Club representó 2.053 unidades, un descenso del -15,9% en relación al mismo período del año anterior, mientras que en euros el precio promedio incrementó en +10,5% debido a la actividad de upgrades y ventas bianuales, reflejando un descenso en las ventas netas del Club del -7,0%.

En general, la evolución durante el 2010 se explica básicamente por los bajos niveles de

ocupación, afectando a los complejos donde se comercializan las ventas de Vacation Club, especialmente en República Dominicana y Puerto Rico. Adicionalmente, ha habido un cambio significativo en algunos hoteles en el mix de clientes entre grupos y pasantes impactando el número de prospectos cualificados. Con el fin de mantener el flujo de clientes, se implementaron medidas alternativas como el lanzamiento del programa de marketing in-house para incrementar el ratio de eficiencia en el cierre de operaciones.

Evolución de las ventas de Sol Meliá Vacation Club (SMVC)

	Nº SEMANAS VENDIDAS			NÚMERO DE UNIDADES EQUIVALENTES			VENTAS DE VACATION CLUB (EN '000 €)		
	2010	%10/09	2009	2010	%10/09	2009	2010	%10/09	2009
Premium	1.615	-16,9%	1.942	22.433	10,2%	20.351	36.219	-8,4%	39.522
Meliá	888	-14,0%	1.033	13.978	13,0%	12.373	12.412	-2,8%	12.775
Total	2.503	-15,9%	2.975	19.433	10,5%	17.582	48.631	-7,0%	52.297

7.2.3 Evolución de la división de Leisure Real Estate

Los 67,7 millones de euros a nivel de Ebitda, se explican principalmente por la venta del hotel Tryp by Wyndham Los Gallos (Córdoba - España) y Sol Pelícanos -Ocas (Alicante - España), que han generando 59,7 millones de euros en plusvalías dentro de la actividad de la Compañía de rotación de activos.

Respecto a los otros negocios relacionados con la gestión inmobiliaria dentro de la división de Leisure Real Estate, por país:

En **República Dominicana**, los ingresos totales representan 7,4 millones de euros, una disminución del -15.9% derivado de:

- La disminución en los ingresos por la gestión de los campos de golf, así como por la administración de las villas localizadas en el complejo Desarrollos Sol del -11,7% (-0,5 millones de euros).
- La gestión del centro comercial Sierra Parima, donde los ingresos aumentaron un +12,3% (+0,4 millones de euros), parcialmente compensa la disminución en ingresos de la venta de parcelas.

En **Venezuela**, el alquiler de locales comerciales situados en el hotel Gran Meliá Caracas disminuyó un -25.0% (-0.7 millones de euros), afectado por la devaluación del bolívar Venezolano.

Evolución de la Rotación de Activos

ACTIVOS	HABITACIONES		PRECIO		Plusvalías (EBITDA)	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Meliá Madrid Princesa	-	274	-	87,8	-	48,6
Tryp by Wyndham Alondras	-	72	-	12,0	-	8,0
Sol Pelícanos Ocas	794		73,8		54,2	
Tryp by Wyndham Gallos	119		10,1		5,5	
TOTAL	913	346	83,8	99,8	59,7	56,6

Nota: las plusvalías generadas por la venta de la marca Tryp no están incluidas en la división de Leisure Real Estate. Éstas se encuentran en Otros Negocios y Corporativos y representan 33,5 millones de euros a nivel de Ebitda.

7.2.4 Joint Ventures

Como refuerzo operativo y estratégico del negocio, Sol Meliá mantiene un portafolio de Joint Ventures (negocios conjuntos) con varios socios. Mediante la racionalización de estas alianzas se persigue el crecimiento del grupo, aprovechando sinergias que permitan que las fortalezas de ambas partes aporten valor al negocio. Como principales ventajas se cuentan el aprovechamiento óptimo de capacidades, la minimización y dilución del riesgo y la diversificación de especialidades.

En total, Sol Meliá contaba con 25 Joint Ventures en 2010, 14 nacionales y 11 internacionales. Fuera de España, sus alianzas se localizan principalmente en Latinoamérica - concretamente México, Perú, Panamá y República Dominicana - y en Asia, donde la Compañía cuenta con 2 Joint Ventures en Indonesia.

De estas, se contaba con una participación mayoritaria en 10 de las mismas y con una participación minoritaria en 15.

Sobre su naturaleza, la mayoría son de esencia puramente hotelera, aunque también las hay dedicadas a la explotación de aparthoteles y al desarrollo de conceptos mixtos hotelero-residenciales, perteneciendo a este último caso el proyecto hotelero-residencial en Zaragoza y, de mayor envergadura, el terreno de 5 millones de m² en Brasil. Sol Meliá también cuenta con algunas alianzas dedicadas a la explotación de centros comerciales, como la de Sierra Parima (Punta Cana, RRDD) y la de Venezuela (Caracas).

La variedad de socios incluye perfiles inmobiliarios, industriales, bancos y socios, a largo plazo no hoteleros.

En 2010 el peso de estas alianzas sobre el EBITDA fue del 8,5%.

Información más concreta sobre estas alianzas puede ser consultada en el Informe Financiero de Sol Meliá, en el Anexo 2 – Entidades Asociadas y Negocios Conjuntos.

7.2.5 Relación con Inversores

En 2010, el Departamento de Relaciones con Inversores de Sol Meliá, llevó a cabo un gran número de actuaciones dentro del marco de la comunicación con los accionistas y potenciales inversores en la Compañía. Las acciones más relevantes se centraron en road shows en las principales plazas financieras europeas (Madrid, París, Londres, Milán, Andorra, Niza, Estocolmo y Lisboa) y americanas (Nueva York), visitas particulares

a inversores nacionales e internacionales, participación en seminarios, así como la realización de diversas teleconferencias durante el año. Además se realizaron visitas a un total de 175 inversores institucionales. Todas estas acciones se realizaron con el objetivo de incrementar la transparencia de Sol Meliá en los mercados de capitales.

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.

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, tendrán 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 la Junta General de Accionistas, el accionista tendrá derecho a solicitar información, aclaraciones o plantear preguntas en el transcurso de la Junta. Todo accionista con derecho de asistencia podrá hacerse representar en la Junta por otro accionista que tenga el derecho para sí.

La sociedad tiene diversos medios de comunicación directa con los accionistas que permiten a estos estar puntualmente informados de las novedades y hechos relevantes que se producen, así como para plantear cualquier sugerencia.

Así, dispone de un servicio de atención telefónica al accionista, mediante el cual se les asesora y se les informa de cualquier duda que tengan en relación con la misma. Asimismo, cuenta con un Club del Accionista, que facilita a los accionistas un canal directo de comunicación con los gestores de la empresa.

La sociedad habilitará para la Junta General del ejercicio 2010, a celebrar en 2011, un Foro Electrónico para Accionistas, con el fin de facilitar su comunicación con carácter previo a la celebración de la misma. A través del Foro y con las debidas garantías, los accionistas individuales o asociaciones voluntarias, podrán publicar propuestas que pretendan presentarse como complemento



La Junta General de Accionistas es el mecanismo a través del cual el accionista tiene un contacto directo con el Consejo de Administración

del orden del día anunciado en la convocatoria de la Junta, solicitar la adhesión a tales propuestas, iniciativas para alcanzar el porcentaje para ejercer un derecho de minoría previsto en la ley, así como ofertas de representación voluntaria.

Así mismo, 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 y que les permite 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.



El canal de comunicación del accionista minoritario y la Compañía se lleva a cabo a través del Club del Accionista, que les manda información acerca de las novedades y hechos relevantes

Todo accionista que ingresa en el Club del Accionista recibe una tarjeta que, además de obtener puntos **mas**, canjeables por estancias gratuitas, le permite disfrutar de un gran abanico de ventajas en los hoteles de la Compañía tales como, mejor precio online garantizado (también por teléfono), prioridad en las reservas, entrada sin espera, prensa gratuita, desayuno gratis para el acompañante, salida sin prisa, prioridad al recibir ofertas exclusivas. Los accionistas **mas gold**, con más de 1.000 acciones y poseedores de la Tarjeta **mas gold** accionista, además de las anteriores ventajas, también podrán disfrutar de upgrade a habitación superior, bonificación del 20% en los puntos **mas** por cada estancia, descuentos en Servicio a la Carta en los restaurantes, obsequio de bienvenida y muchas ventajas más.

En cuanto a la convocatoria de la Junta, además de anunciarse en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los periódicos de mayor tirada de la provincia, con indicación de la fecha y de la hora, lugar de celebración y puntos del orden del día de la misma, se anuncia en la página web de la empresa, en el vínculo de Relación con Inversores, con suficiente antelación para informar a los accionistas de su celebración.

Otro método de fomentar la participación, a pesar de no ser presencial, es la retransmisión de la Junta General de Accionistas, a través de una web cam en directo, desde la página web de Sol Meliá, para que todos aquellos accionistas y personas interesadas, puedan seguir la evolución del evento en directo y desde cualquier lugar del mundo con conexión.

A los asistentes se les hace entrega de la Memoria de Sostenibilidad de la Compañía, así como de un obsequio agradeciéndoles su asistencia.

Para ingresar en el Club del accionista es suficiente con registrarse a través de la sección del Club del accionista, a través de la página Web de Sol Meliá 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 **mas gold**. En el caso del accionista **mas oro**, para obtener la tarjeta correspondiente, además de registrarse, deberá facilitar un resguardo bancario que acredite la posesión de sus acciones durante un periodo de tiempo de un año. Este resguardo se podrá enviar mediante un correo electrónico (club.accionista@solmelia.com) o vía fax al 971 22 45 15.

A finales del año 2010 el número de titulares **mas gold** accionista era de 152, frente a los 257 de 2009, mientras que el de los **mas azul** accionista era de 2.774, frente a los 2.766 de 2009. 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 offline y mensualmente online. 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", se entra 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 máxima transparencia informativa requerida por la CNMV.

Esta sección contiene información actualizada para la consulta del accionista: calendario de eventos, 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.

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.

7.2.5 Cash flow social o redistribución de rentas

En el año 2010 Sol Meliá creó riqueza por encima de 1.200 millones de euros, frente a los más de 1.000 millones de 2009, ingresando 1.106 millones de euros de sus clientes, frente a los 1.031 millones de 2009. Esos cobros permitieron generar pagos por 334 millones a sus empleados, frente a los 332 millones de 2009; por más de 112 millones a las Administraciones Públicas, frente a los 93 millones de 2009; por 587 millones a sus proveedores, frente a los 528 millones de 2009; y cerca de 8 millones a sus accionistas, frente a los casi 12 millones de 2009. Éste es el efecto de creación de riqueza.

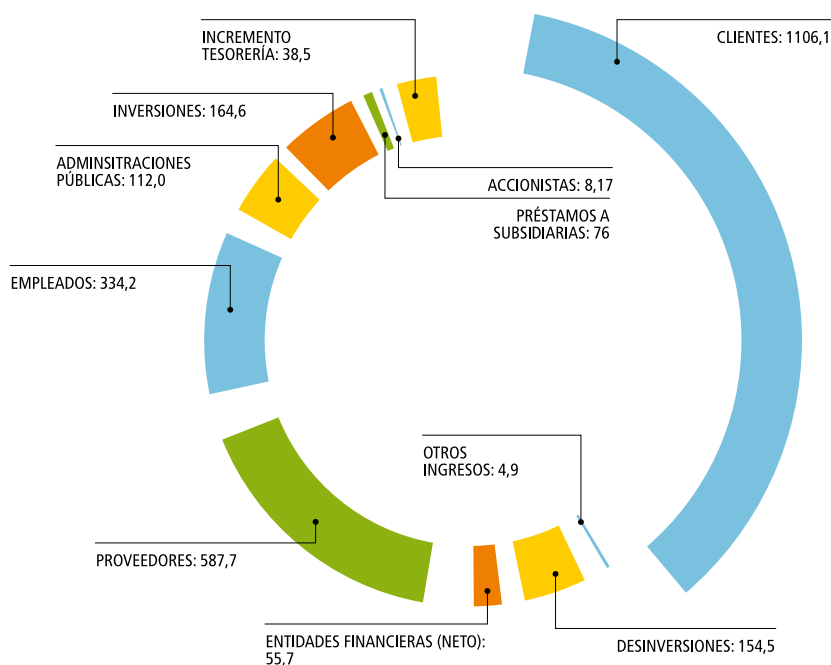
Durante este período la Compañía dedicó más de 164 millones de euros en inversio-

nes de ampliación, mejora y accesibilidad en su planta hotelera; nuevos establecimientos, valor de marca y tecnología, frente a los más de 71 millones de 2009.

Sol Melia ha suscrito préstamos del Instituto de Crédito Oficial (ICO) – entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda del gobierno de España – por importe de 10 millones de euros, pertenecientes al Plan FuturE y 2 millones están incluidos en el Plan de Renovación de Instalaciones Turísticas (Plan Renove Turismo).

Por otro lado, la Sociedad ha recibido subvenciones de instituciones y bonificaciones fiscales por valor 667.306 euros, concedidas en su gran mayoría por la Junta de Granada como subvención a nuestra Escuela de Hostelería Sol Meliá, que se encuentra dentro del Plan MEMTA, en el hotel Meliá Granada.

Cash Flow Social (en millones de euros)





"En Sol Meliá jugamos todos"
Gema Escobar Cossi, 8 años
Corporativo Palma de Mallorca

8.1 Principales Magnitudes

solmelia.com recibió **41** millones de visitas en 2010
vs. 40,3 M en 2009

2.300.000 afiliados al programa mas
vs. 2.500.000 en 2009

Más de **25.000** contratos firmados
con Tour Operadores
vs. más de 24.000 en 2009

Nivel de Reputación Global de la Compañía
de un **80%**

8.2 Aspectos relevantes

8.2.1 Comercialización

solmelia.com

Durante 2010, Sol Meliá reforzó su apuesta estratégica por la innovación y las nuevas tecnologías, con la renovación de su portal de reservas, el lanzamiento de productos específicos para telefonía móvil y el fortalecimiento de su presencia en redes sociales.

Con un nuevo diseño y optimización de sus funciones, solmelia.com ha evolucionado para convertirse en un referente en el sector, dónde la presentación e información del porfolio se realiza a través de las herramientas más innovadoras, incorporando tecnología richmedia, como la localización de hoteles en Google Earth, maquetas de las habitaciones en 3D, fotografía 360° y rutas virtuales, entre otras funciones.

La capacidad tecnológica, la variedad de información proporcionada, la facilidad del sistema de reservas y la garantía de mejor precio, favorecieron que durante 2010, solmelia.com consiguiera unas ventas de más de 130 millones de euros.

Asimismo, la Compañía fue pionera en la creación de la primera plataforma de reservas específica para teléfonos móviles, superando en menos de un año el millón de visitas, lo cual complementó en octubre con el lanzamiento de las aplicaciones de reservas para los smartphones iPhone, Blackberry y Android.

Tour Operación

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 Tour Operadores, en el ámbito mundial. Durante el año 2010, el número de contratos firmados fue de 25.000, frente a los más de 24.000 en 2009, lo que ha significado una producción de 421 millones de euros, frente a los 481 millones de euros de 2009.

La contratación es la base de la nueva estructura de Gestión de Cuentas (Key Account Management), implantada desde el año 2007, donde cada Gestor de Cuenta (Key Account Manager) realiza la contratación, seguimiento y evaluación mensual de las producciones de sus cuentas con los hoteles, programa las acciones de promoción, (incluyendo las reuniones particulares, presentaciones en road shows y workshops,

hasta la asistencia con stand propio a las principales ferias turísticas), y como monitorea las previsiones de ventas de sus cuentas para la correcta toma de decisiones a futuro.

Desde 2009, Sol Meliá incluye una cláusula de desarrollo sostenible en los contratos con Tour Operadores en la cual, el Tour Operador firmante se compromete a observar y cumplir diferentes directrices relacionadas con los derechos humanos y la minimización de impactos medioambientales.

En 2010, se realizaron 57 road shows y 69 Sales Blitzs en países como España, Alemania, Rusia, EEUU y Canadá; visitas puerta a puerta en España, Portugal, Italia, Bélgica, Holanda, Alemania, Polonia, Suiza, EEUU, Canadá y Latinoamérica; se realizaron más de 127 presentaciones y formaciones a call centers, asociaciones de agentes de viajes y centrales de reservas de Tour Operadores por toda Europa.

Ferias

Durante 2010, Sol Meliá participó en 9 ferias turísticas a lo largo de 8 países, frente a las 12 ferias y 10 países de 2009:

- BTL Lisboa.
- FITUR Madrid.
- ITB Berlín.
- MITT Moscú.
- IMEX Frankfurt.
- IT&ME Chicago.
- WTM London en el stand de Turespaña.
- CITM Kunming - China.
- EIBTM Barcelona.

Meetings and Events

Sol Meliá Meetings & Events engloba toda la oferta de reuniones, convenciones, incentivos y eventos de la Compañía, que en la actualidad representa una selección de más de 90 establecimientos del grupo a lo largo de todo el mundo.

Sol Meliá cuenta con equipos de ventas especializados en 13 países de Europa y América, distribuidos en distintas Grandes Cuentas, con el objetivo de identificar y captar nuevos clientes; mientras que las Centrales de Grupos corporativas gestionan la relación comercial y operativa entre los hoteles y las pequeñas y medianas empresas que demandan sus servicios.

En diciembre de 2010, la Compañía presentó su primer Directorio de Meetings & Events,



Sol Meliá cuenta con equipos de ventas especializados en 13 países de Europa y América

un manual en formato papel y online (www.solmelia.com/MeetingsDirectory), que recoge las características generales de cada establecimiento, planos detallados, datos técnicos de sus salones e información adicional sobre todas las instalaciones y servicios ofertados.

Sol Meliá Meetings & Events sigue avanzando en la creación de nuevos paquetes estandarizados y diseñados para cada tipo de evento, y multiplicando las sinergias con los clientes y meeting planners a través del Programa de Fidelidad **mas amigos**. Además, durante 2010 se comenzó a diseñar y planificar un programa de Eventos Sostenibles que espera ser implementado en 2011.

Tradyso

Tradyso es una plataforma global de distribución hotelera, creada en 2007 y participada al 50% por Sol Meliá y Talonotel, que ofrece soluciones tecnológicas integrales para la venta y distribución de hoteles a través de todos los canales existentes.

Los principales servicios de Tradyso son los siguientes:

- **Servicios de reserva para hoteles, incluyendo:** sistema centralizado de reservas, motor de reservas en Internet, call center y conexión a los principales sistemas de reservas online y agencias de viajes.
- **Sistemas de marketing online, incluyendo:** presencia y posicionamiento en redes sociales, posicionamiento en motores de búsqueda en Internet, diseño de páginas web, usabilidad web, analítica web e e-mailing.



La Visión única del cliente y el Conocimiento del Cliente son los principales proyectos del área de CRM

8.2.2 Conocimiento del Cliente

La gestión de la relación con el cliente es una de las líneas estratégicas de la Compañía; por ello, el departamento de CRM (Customer Relationship Management) desarrolla un papel fundamental en el área de Marketing, asumiendo la doble función de:

- Fidelizar al cliente, aumentando su valor para el Grupo, y
- Favorecer la conversión entre los distintos negocios (Hoteles, Sol Meliá Vacation Club y Real Estate).

Entre los principales proyectos de CRM destacan dos: la "Visión única del cliente" y el "Conocimiento del Cliente".

Visión única del cliente

Consiste en una base de datos centralizada de clientes que reúne la información obtenida

a través los distintos canales de contacto de Sol Meliá (ver gráfico). La captación de esta información se realiza en base a una Ficha de Contacto, adaptada a los requerimientos de la Ley de Protección de Datos.

Gracias a esta información, Sol Meliá puede conocer las preferencias e intereses de sus clientes, permitiendo de esta manera la personalización de nuestros servicios en el hotel, así como de nuestras comunicaciones (correo electrónico, SMS, envío postal o telemarketing).

La base de datos centralizada de CRM contiene la información de 7,6 millones de clientes, de los cuales 3,4 han expresado su voluntad de recibir información comercial de Sol Meliá.

Conocimiento del cliente

Una de las prioridades estratégicas de CRM consiste en maximizar el conocimiento del cliente y procesar la información con el fin último de ofrecer mejores servicios y cubrir sus necesidades.

El empleo del software SAS permite extraer la información obtenida y transformarla en conocimiento mediante algoritmos y estadísticas. Todo ello nos permite comprender el perfil de cada cliente y anticiparnos a lo que quiere, mejorando la comunicación personalizada hacia cada uno.

8.2.3 Fidelización

Programa mas

El programa de fidelidad **mas** fue creado en 1995 para premiar con ventajas y privilegios la confianza de los clientes de Sol Meliá, siendo uno de los pilares más importantes de la Compañía, el cual contó en 2010 con 2,3 millones de miembros, frente a 2,5 millones en 2009, y con su propio canal de comunicación, un newsletter mensual adaptado al perfil de cada cliente. El programa **mas** ofrece 3 niveles de tarjeta: blue, gold y platinum; y cuenta con un total de 35 partners de diferentes sectores, con los que los titulares **mas** pueden traspasar y canjear sus puntos.

En 2010, manteniendo la vocación de formar alianzas con empresas líderes, Sol Meliá y American Express lanzaron la tarjeta "American Express **mas**", que permite a sus titulares acumular puntos **mas** por cada compra realizada con la tarjeta.

Programa Club Amigos

Sol Meliá lanzó en 1997 un programa de fidelidad específico para agentes de viaje con



En 2010, Sol Meliá recibió 174.857 cuestionarios contestados por clientes y obtuvieron un resultado de calidad del 80,6%

el objetivo de estrechar lazos, premiar su fidelidad y mantener un contacto más personalizado y frecuente con ellos, consciente de la importancia de la labor que realizan en la actividad hotelera. Actualmente, el programa cuenta con casi 85.000 afiliados.

Cientes por país de origen

	2010	2009
España	31,8%	35,2%
Reino Unido	13,0%	14,0%
Alemania	11,0%	10,0%
Estados Unidos	9,0%	7,0%
México	3,2%	3,3%
Italia	3,5%	3,4%
Francia	2,7%	2,4%
Venezuela	2,0%	2,1%
Canadá	3,3%	2,0%
Rusia	1,8%	2,0%
Otros	3,7%	18,6%
TOTAL	100,0%	100,0%

8.2.4 Calidad y Satisfacción del Cliente

La medición de calidad y satisfacción del cliente se realiza a través de cuatro herramientas:

Cuestionario satisfacción online (Market Metrix)

Sol Meliá utiliza esta herramienta desde hace tres años, empleando cuestionarios específicos para cada marca, así como para el Club Vacacional.

Durante 2010, Sol Meliá recibió 174.857 cuestionarios contestados, obteniendo un resultado de calidad de la Compañía del 80,6%, frente al 79,7% de 2009, siendo las marcas Paradisus y ME by Meliá las mejores posicionadas.

Además, en 2010 se incorporaron preguntas relacionadas con la percepción del compromiso social y medioambiental de Sol Meliá, obteniendo un porcentaje de satisfacción del 77,4%.

Auditoría de marcas (LRA)

Sol Meliá audita cada uno de sus hoteles con visitas de consultores especializados, con el fin de conocer el nivel de estandarización de sus marcas. Se evalúan servicios, productos, procesos e infraestructuras, cuyos resultados se recogen en informes detallados. Además, durante 2010, se introdujo en los hoteles una herramienta de autoevaluación para detectar áreas de mejora.

Redes sociales (ReviewPRO)

En 2010, Sol Meliá incorporó la herramienta ReviewPRO para la gestión de su reputación online, sustituyendo a ASOMO, que analiza las opiniones de clientes en más de 45 fuentes, en español, inglés, alemán, portugués, italiano y francés.

Los resultados son procesados para obtener el Nivel de Reputación de cada hotel, así como el Nivel de Reputación Global de la Compañía, de sus marcas y de sus competidores.

Desde el 1 de abril de 2010 se incorporaron 257 hoteles a ReviewPRO, obteniendo un Nivel de Reputación Global (GRI) del 80%, siendo las marcas Inside y Paradisus las mejor valoradas en Internet.

	Nivel de Satisfacción		Relación calidad/precio	
	2010	2009	2010	2009
Paradisus	85,8%	86,90%	80,2%	79,60%
ME by Meliá	84,7%	86,50%	78,2%	80,30%
Gran Meliá	83,8%	83,20%	78,4%	76,90%
INSIDE	83,9%	-	80,5%	-
Meliá	81,2%	80,30%	77,6%	78,20%
TRYP	79,1%	78,10%	76,5%	77,30%
Sol	79,8%	79,70%	79,8%	76,40%



El departamento de Calidad gestiona todas las incidencias y comentarios de los clientes recibidos por correo electrónico

Incidencias

El departamento de Calidad de Sol Meliá gestiona todas las incidencias y comentarios de los clientes recibidos en el correo electrónico calidad@solmelia.com, redirigiendo las consultas al área responsable en cada caso y proporcionando una respuesta en un plazo máximo de 48 horas.

Durante 2010, se recibieron 2.059 comentarios, el 76% contestadas dentro del plazo establecido.

Programas de fidelidad en los que Sol Meliá está presente

AAdvantage (American Airlines)
AMC Miles (ANA)
Binter Mas (Binter Canarias)
Club Premier (Aeroméxico)
Club Ave (AVE_Renfe)
Cobrand mas-American Express (AMEX)
Distancia (Grupo Taca)
Fly Pass (Meridiana)
Hi-Fly (Meridiana)
Iberia Plus (Iberia Lineas Aereas)
Jal (Japan Airlines)
Krisflyer (Singapore Airlines)
Lanpass (Lan Chile)
Malaysian Airways
Miles & More (Lufthansa)
Millemiglia Club (Alitalia)
PhoenixMiles(Air China)
Victoria (Tap Air Portugal)
Sky Miles (Delta Airlines)
Spanair Plus (Spanair)
Top Bonus (Air Berlin)
Travel Club (Air Miles Spain)
Wyndham Rewards (Cendant)

8.2.5 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 se refiere, los proveedores realizan revisiones periódicas de los equipos dosificadores de producto, para controlar que el funcionamiento y las dosis son las adecuadas.

Los hoteles de Sol Meliá 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.

En 2010, Sol Meliá ha recibido 2 multas significativas por importe total de 14.649 €, fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.

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.



Sol Meliá fue objeto de una auditoría LOPD para ver si cumplía la normativa española de protección de datos

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 control de las caducidades, como el sistema FIFO (First In First Out).
- Se establecen normativas de control mediante Check List para el correcto almacenado de los productos, y evitar así cualquier tipo de contaminación cruzada.
- Se realizan también de forma periódica, controles al propio personal del establecimiento sobre la correcta higiene personal, uniformidad adecuada y correcto uso de las herramientas de trabajo.

Para llevar a cabo estas evaluaciones, los responsables de cada departamento cuen-

tan con un sistema de Análisis de Control de Puntos Críticos, el cual recoge diariamente el estado de los puntos descritos anteriormente, las incidencias sobre los incumplimientos 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, algunas marcas disponen de menús específicos para celíacos, deportistas, niños y dietas hipocalóricas.

En 2010, en Sol Meliá no se han producido incidentes derivados del incumplimiento 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.

8.2.6 Protección de Datos

Sol Meliá, S.A., durante el año 2010, ha sido objeto de una auditoría LOPD, con la finalidad de revisar el cumplimiento de la normativa española de protección de datos, y actualizar los planes de acción, recomendaciones y medidas implementadas en sus distintas áreas corporativas y de negocio.

No consta ninguna reclamación ni dentro ni fuera del territorio español.

9 Valor de Negocio



Pedro Torres Perelló, 11 años
Gran Meliá Victoria, España

9.1 Principales Magnitudes

8.658 Proveedores
vs. 8.778 en 2009

2,3 M € en compras a centros
especiales de empleo
vs. 2,72 M € en 2009



El volumen de contratación en 2010 por los hoteles y centros corporativos fue de 232.322.517 euros

9.2 Aspectos relevantes

En términos de relación con nuestros proveedores, Sol Meliá es una empresa extendida, es decir, que no se limita a gestionar su propia cadena de valor, sino que también tiene en cuenta el resto de eslabones que configuran la industria, desde el cliente final hasta los proveedores de materias primas.

9.2.1 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 en el tiempo.

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.
- No vulneración de los derechos humanos.

En Sol Meliá se pretende que la relación con los proveedores sea satisfactoria, y consecuentemente, duradera en el tiempo.

En Sol Meliá se considera que un proveedor es de origen local cuando tiene su razón social en el país en el que realizan las compras de productos.

El 100% de los contratos, un total de 48, firmados en España durante el 2010, incorporó la cláusula de cumplimiento mínimo en materia de Responsabilidad Social Corporativa, que incluye el respeto a los derechos humanos. Sobre el total de acuerdos firmados a nivel global, que fueron 867, esto supone un 5,5% de los acuerdos.

En la actualidad, no se han desarrollado controles específicos que garanticen su cumplimiento.

9.2.2 Estadísticas de compras

El volumen de datos procesados en el sistema, y sobre los que se adquiere su conocimiento referente a patrones de compra según zona geográfica, categoría y marca de hotel para el ejercicio 2010 fue de:

- 8.658 proveedores a los que se les han realizado pedidos durante el 2010, frente a 8.778 proveedores en 2009.
- El total del volumen de contratación registrado mediante pedido de compras en el ejercicio 2010 por los hoteles y centros corporativos fue de 232.322.517 €, frente a 235.515.986 € en 2009.

En 2010 Sol Meliá invirtió 2.304.700 € en compras a centros especiales de empleo, frente a los 2.702.360 € de 2009.

El peso total de productos consumidos fabricados con materiales reciclados ha ascendido a 92 toneladas, y el valor de facturación correspondiente ha sido de 133.800 €, un 0.05 % sobre la facturación total.

En 2010 Sol Meliá tuvo un gasto de 232.322.517 € en aprovisionamiento, donde más del 80% corresponde al consumo de comida, bebida y equipamientos respectivamente, tal y como se muestra en el siguiente gráfico. En la actualidad, Sol Meliá no dispone de la funcionalidad necesaria en sus sistemas de compras para poder aportar un dato fiable de las materias primas consumidas, en unidades másicas o volumétricas. En este sentido, Sol Meliá está trabajando en la parametrización de sus sistemas para poder facilitar esta información a corto plazo.

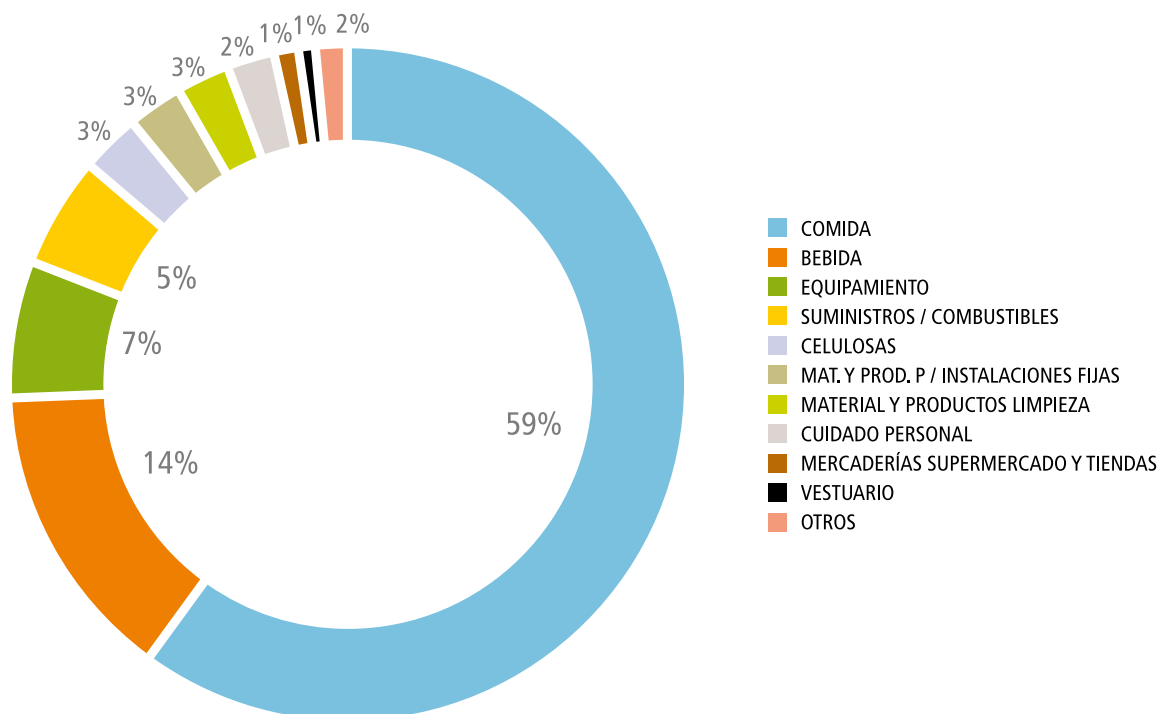
Volumen de contratación local por país:

COMPRAS	2010	2009
ESPAÑA	2946	3108
MEXICO	2160	2065
REP. DOMINICANA	852	942
BRASIL	575	536
VENEZUELA	309	393
PERU	278	379
ALEMANIA	239	203
COSTA RICA	233	267
PUERTO RICO	206	226
UK	126	113
ITALIA	125	227
ARGENTINA	123	89
FRANCIA	76	112
USA	31	0
LUXEMBURGO	29	57
CHILE	0	125
TOTAL	8.308	8.658

% De las compras a proveedores locales

	Volumen total de contratación 2010	Volumen total de contratación 2009	2010	2009
España	129.862.151 EUR	152.149.678 EUR	96,7%	98%
República Dominicana	36.186.208 EUR	36.978.440 EUR	94,5%	96%
México	33.910.526 EUR	19.706.228 EUR	99,3%	100%
Venezuela	6.467.685 EUR	5.192.888 EUR	100,0%	100%
Costa Rica	5.513.588 EUR	5.084.078 EUR	97,5%	96%
Alemania	4.996.250 EUR	4.012.557 EUR	93,5%	95%
Reino Unido	3.992.135 EUR	2.019.781 EUR	95,4%	92%
Puerto Rico	3.100.847 EUR	2.948.676 EUR	94,6%	94%
Italia	2.707.156 EUR	3.088.709 EUR	90,9%	95%
Brasil	2.202.237 EUR	1.742.032 EUR	100,0%	100%
Francia	1.574.163 EUR	855.953 EUR	54,5%	86%
Perú	816.642 EUR	846.230 EUR	100,0%	100%
Luxemburgo	587.936 EUR	388.575 EUR	60,6%	66%
Estados Unidos	219.790 EUR	0 EUR	100,0%	0%
Argentina	185.202 EUR	140.320 EUR	100,0%	100%
Chile	0	361.833 EUR	0,0%	100%
TOTAL	232.322.517 EUR	235.515.986 EUR	96,3%	98%

Porcentaje del volumen de compras correspondiente a cada familia de productos respecto al gasto total de aprovisionamiento 2010.





Lidia Aracelli Castillo Tejada, 5 años
Meliá Barcelona

10.1 Principales Magnitudes

130 Notas de prensa
vs. 157 en 2009

6.664 informaciones en medios de comunicación
vs. 6.107 en 2009

Cobertura en medios por valor de **41.038.865 €** en los países donde la Compañía está representada en materia de Comunicación y Relaciones Públicas

10.2 Aspectos relevantes

10.2.1 Medios de Comunicación

Sol Meliá sigue trabajando para mantener una relación fluida con los medios de comunicación. La apuesta de la Compañía por la expansión internacional hace preciso un mayor esfuerzo en la creación y consolidación de vínculos con medios en otros países en los que la Compañía tiene presencia, haciendo a Sol Meliá cada vez más global.

2010 ha sido un año de consolidación del modelo de Comunicación y Relaciones Públicas de Sol Meliá. La presencia de Sol Meliá en 27 países de 4 continentes ha llevado a un modelo que combina, dentro de la red de Relaciones Públicas, la presencia de personal propio con la contratación de agencias de comunicación, en aquellos países que precisan de una mayor actividad. Desde las oficinas en Palma de Mallorca, el departamento de comunicación centraliza y establece directrices claras de actuación en cuanto a la difusión de notas de prensa en cada país, incorporando también el seguimiento de noticias e impactos generados. Esto aporta una visión global mucho más amplia de los impactos que genera la actividad a nivel mundial.

En 2010 se elaboraron un total de 130 notas de prensa, 27 menos que en el año anterior. Todas ellas están disponibles en la sala de prensa a través del enlace <http://prensa.solmelia.com>.

Dentro de los compromisos adquiridos en la Memoria Anual de Sostenibilidad 2009 se encontraba la realización 3 encuentros con prensa especializada en RSC. En este sentido, además de la propia presentación de la Memoria, los responsables de Sol Meliá en Asia y Brasil, fueron anfitriones en sendas reuniones con medios específicos, durante las cuales, pudieron presentar las acciones de ayudas a la infancia, sociales, de promoción cultural y medioambiental, que Sol Meliá desarrolla en ambos países.

10.2.2 Resumen de Apariciones

En 2010, los medios de comunicación en España dedicaron un total de 6.664 informaciones a Sol Meliá, lo cual supuso un incremento del 9% respecto del año anterior y un promedio de 18,25 noticias diarias en un total de 703 páginas. La cuantificación de estas apariciones se estima en más de 3,7 millones de euros. A lo largo del año, Sol Meliá consiguió llegar a una audiencia de más de 1.329 millones de personas. Por parte del network, Reino Unido y Alemania tuvieron presencia en medios por valor de

1,5 y 1,7 millones de euros respectivamente, frente a los 545.293 € y 616.818 € de 2009, lo cual ha supuesto incrementos en ambos casos por encima del 25%.

Con respecto a otros países de la Red de Relaciones Públicas, de las cuales no se disponía de valoraciones anteriores, cabe destacar el impacto en medios estadounidenses, donde debido al tamaño del país, la valoración es siempre muy superior a la de España superando los 30,8 millones de euros, lo cual representa, aproximadamente el 75% del impacto en medios de todo el mundo.

10.2.3 Ética

La relación con los Grupos de Interés de Sol Meliá es estrecha, especialmente en el caso de los clientes. Dicha relación se articula de muchas maneras, entre otras, a través del marketing y la comunicación. Para asegurar que estas actividades respetan los derechos de todo el mundo, cumplen con las normas y códigos éticos establecidos, y se alinean con la política de sostenibilidad y responsabilidad social del grupo, el área de Comunicación desarrolló durante 2010 una nueva política de marketing y comunicación aprobadas a comienzos de 2011. Esta política aborda los principios generales que presidirán todas las comunicaciones de Sol Meliá, publicitarias, informativas o internas; los usos recomendados del lenguaje; la utilización de términos específicos y recursos comerciales.

A pesar de que en Sol Meliá el respeto a los derechos de sus clientes es una de las prioridades básicas en la comunicación, en 2010, Sol Meliá recibió una sanción administrativa leve en materia de derechos de Consumidores y Usuarios, por motivo de una campaña publicitaria conjunta con Vodafone. La campaña contenía un error de forma que se subsanó inmediatamente. La sanción ascendió a un total de 1.800 euros.

10.2.4 La Comunicación en la Gestión de Crisis

En 2010, la Dirección de Comunicación ha coordinado la gestión de algunas crisis sobreenvenidas con potencial impacto en los grupos de interés de Sol Meliá, contribuyendo en todos los casos a la prevención y evitación de impactos mayores sobre el conjunto de sus percepciones, es decir, sobre la reputación corporativa de Sol Meliá.

Por su carácter global, destacaremos en primer lugar la gestión en la crisis generada so-



Los medios de comunicación en España dedicaron en 2010 un total de 6.664 informaciones a Sol Meliá con un incremento del 9% sobre el año anterior

bre todo el sector turístico, y también sobre nuestra Compañía, por el bloqueo del espacio aéreo que siguió a la erupción del volcán islandés a consecuencia de la nube de cenizas volcánicas. En los hoteles de Sol Meliá de todo el mundo, los clientes se vieron en dos situaciones: atrapados, por no poder salir, o imposibilitados para llegar al hotel conforme a sus reservas. Desde Comunicación se coordinaron actuaciones en dos direcciones:

- 1º. **Comunicación externa:** desarrollando gestiones y respondiendo a las demandas de información de los Medios.
- 2º. **Comunicación interna:** coordinando la respuesta de cada uno de los hoteles ante las diferentes problemáticas que la crisis estaba creando a nuestros clientes. En todos los casos, las premisas que se trasladaron a los Directores de hotel pasaban por: la resolución satisfactoria para el cliente de su problema de alojamiento y/o de reserva, al menor coste posible tanto para él como para la Compañía; no beneficiarse de los problemas generados al cliente por la cancelación de su vuelo; y una actuación responsable hacia nuestros clientes, Tour Operadores, gestores de Grupos, etc.

El resultado de la gestión contribuyó al trabajo desarrollado por el área de Gestión de Riesgos y por los Hoteles, moderando el impacto sobre las cuentas de la Compañía, que se cifró en 1,8 millones de euros, y por los imputs recibidos, lo cual tuvo un efecto positivo en la imagen de las marcas y en la reputación corporativa.

En otro orden de cosas, la aparición de epidemias o pandemias en zonas del mundo donde Sol Meliá se encuentra presente, puede

generar dos tipos de afectaciones fundamentales que desde el área de Comunicación (en coordinación con Salud Laboral y Recursos Humanos) se tratan de prevenir y paliar en lo posible. Esto hace referencia a afectaciones tanto sobre la salud y seguridad de los empleados y clientes, como sobre la continuidad de las operaciones y la cuenta de resultados.

Así, desde el Departamento de Comunicación se trabaja para informar de manera continua, transparente y sin alarmismos, a los medios de comunicación, sobre la evolución de la situación. Se desarrollan, distribuyen y divulgan en las oficinas y unidades de negocio, los protocolos para la prevención y gestión de posibles casos de enfermedad, el control de su contagio, las normas de higiene, desinfección y aislamiento, etc. así como la colaboración con las autoridades sanitarias del país cuyas directrices sean diferentes según el tipo de "alarma sanitaria" de que se trate. Al igual que en 2009, en 2010 se elaboró y distribuyó el Protocolo de Prevención y gestión de la Gripe A y el protocolo de gestión de posibles casos de cólera, pensando fundamentalmente en una hipotética extensión de la epidemia, presente en Haití, hacia la República Dominicana.

Debe puntualizarse que, en este caso, la alarma no provenía de casos contrastados, sino de una actuación netamente preventiva a raíz de que algunas Agencias y Tour Operadores europeos comenzaran a interesarse por una eventual afectación de nuestros resorts en República Dominicana. Una vez elaborado el Protocolo, el mismo fue distribuido y difundido entre los trabajadores de la zona, a fin de que estuvieran en las mejores condiciones para responder ante la aparición de la enfermedad.

Evolución del Impacto mediático prensa global

CUANTIFICACIÓN (€)	2010	2009	2008	2007
España	3.734.693,93	3.908.241,75	3.760.124,63	2.021.447,89
Reino Unido	1.468.153,56	545.293,00	n/d	n/d
Alemania	1.665.661,00	616.818,00	n/d	n/d
Rusia	n/d	115.584,00	n/d	n/d
EE.UU.	30.855.968,82	n/d	n/d	n/d
Brasil	2.655.696,97	n/d	n/d	n/d
México	658.690,86	n/d	n/d	n/d
Radio	198.000,00	328.000,00	n/d	n/d
Entrevistas Radio	3.825.498,00	n/d	n/d	n/d
Sorteos	657.820,00	n/d	n/d	n/d
Acciones PR	324.950,00	n/d	n/d	n/d
Total	46.045.133,14	5.513.936,75	3.760.124,63	2.021.447,89

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 São 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

Sol Meliá Vacation Club

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

Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa

Tel. +34 971 22 45 98
Fax +34 971 22 44 96
gabinete.institucional@solmelia.com
http://www.solmeliacerca.com

Dpto. Desarrollo Sostenible

desarrollo.sostenible@solmelia.com

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: 2009

Firma del Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas: **PwC**

Firma del Informe de Revisión Independiente de la Memoria de Sostenibilidad 2010: **PwC**

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

Tras la presentación de la última Memoria de Sostenibilidad en 2009, Sol Meliá reporta un año más su Memoria, con el carácter anual establecido por la Compañía. En este sentido, el objetivo de la publicación de la Memoria de Sostenibilidad 2010 es poner en conocimiento de los grupos de interés de la Compañía el resultado del ejercicio 2010 en las dimensiones económica, ambiental y social, aunque son muchas más las materias que posteriormente serán tratadas dentro de cada una de las dimensiones citadas. Sol Meliá ha puesto especial hincapié en la comunicación de una información veraz, completa y fiable para todos sus grupos de interés, adoptando una serie de medidas significativas para la consecución de dicho fin.

Destacan como avances en la Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010 la evolución y mejora del modelo de reporte, que ha permitido incrementar considerablemente el número de indicadores reportados, así como la fiabilidad y calidad de los mismos, respecto al año anterior (este año se han dado respuesta a 107 indicadores GRI, frente a los 100 en 2009); y fomentar el diálogo con los grupos de interés, habiéndose celebrado 5 procesos de consulta (2 paneles de expertos y 3 temáticos), con 37 grupos de interés externos implicados (14 grupos de interés del panel de expertos, 10 del panel académico, 7 del panel de alimentación saludable y 6 del panel de construcción sostenible), permitiendo recoger un total de 2.290 iniciativas. De esta manera, Sol Meliá se acerca todavía más a los estándares de regulación europeos.

Asimismo, ha sido la primera Memoria de Sol Meliá cuyo contenido ha sido sometido a una verificación externa independiente por parte de PwC, como ejemplo de nuestro fuerte compromiso con la Sostenibilidad y un espíritu de mejora y progreso continuo, demostrando nuestra confianza en los resultados conseguidos gracias a las acciones y las mejoras implantadas en el proceso de reporting durante el año natural 2010.

Nuestra Memoria de Sostenibilidad 2010 ha sido elaborada siguiendo los principios generales definidos en la guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative en su versión 3.0; en los protocolos de los indicadores del Global Reporting Initiative en su versión 3.0; así como las recomendaciones recogidas durante los paneles de expertos y temáticos celebrados en 2010.

Sol Meliá ha optado por establecer un proceso global de valoración, análisis y control de riesgos que permite identificar, actualizar y realizar un seguimiento permanente de los riesgos más significativos que pueden impedir lograr sus objetivos o llevar a cabo sus estrategias con éxito.

El modelo de gestión integral de riesgos establecido por Sol Meliá sigue los criterios establecidos en el informe COSO II (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's), en el que se establece un marco integrado de control interno y gestión de riesgos corporativos, que permite su aplicación de forma periódica y homogénea en las diferentes unidades de negocio y soporte del grupo. De esta forma, permite a Sol Meliá disponer de mapas de riesgos de cada unidad de soporte / negocio de cuya consolidación se obtiene el mapa de riesgos del grupo.

Dentro de este modelo de gestión se contemplan las siguientes tipologías de riesgos:

- Riesgos globales. Derivados de eventos que van más allá de la capacidad de actuación de los agentes económicos.
- Riesgos financieros. Aquellos relacionados con las variables financieras y derivados de la dificultad de la empresa para hacer frente a sus compromisos o hacer líquidos sus activos.
- Riesgos de negocio. Derivados del comportamiento de las variables intrínsecas al negocio, tales como características de la demanda, competencia y mercado, incertidumbre estratégica o cambios de escenario.
- Riesgos de operaciones. Aquellos relativos a fallos provenientes de los procesos internos, de los recursos humanos, de los equipos físicos, y los sistemas informáticos o a la inadecuación de los mismos.
- Riesgos de cumplimiento. Derivados de cambios normativos establecidos por los diferentes reguladores y/o del incumplimiento de la legislación aplicable, y de las políticas y normativas internas.
- Riesgos de información. Relacionados con eventos causados por la inadecuada utilización, generación y comunicación de la información.

1.2 Recogida y consolidación de la información

- Los principios, políticas y actividades que Sol Meliá reporta en esta Memoria de Sostenibilidad 2010, así como la estrategia empresarial diseñada para mantener un avance continuo en materia de desarrollo sostenible, están concebidos para ser aplicados en toda la Compañía. Además, deja un espacio para la adaptación a las personalidades y características concretas de las marcas comerciales que integran la Organización, y por supuesto, a los aspectos sociales, laborales, culturales y políticos propios de cada región geográfica donde Sol Meliá despliega su actividad. Asimismo, cabe destacar que se refieren a la totalidad del año natural 2010.
- El alcance de la Memoria incluye los hoteles en propiedad, aquellos que están sometidos a la gestión de Sol Meliá y los alquileres, un total de 310 hoteles. Las franquicias quedan excluidas del alcance de la memoria.

A nivel geográfico, se identifican cuatro exclusiones al alcance (Cuba, Egipto, Croacia y Bulgaria), además de exclusiones específicas en determinados indicadores, donde la ausencia de datos o la falta de fiabilidad de los mismos ha derivado en la decisión de excluirlas. Así, se indicará el alcance concreto en cada uno de los indicadores y su grado de consolidación.

Mencionar por último que, con la finalidad de asegurar la máxima veracidad y fiabilidad de la información reportada en la presente Memoria, Sol Meliá ha realizado un notable esfuerzo a la hora de responder los diferentes indicadores con el mayor alcance posible.

En cuanto a las técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, señalar que la Sociedad ha puesto a disposición de sus empleados numerosas herramientas (SAP, Access, portal del empleado, etc.) para facilitar el proceso de captación, recopilación y tratamiento de información, además de haber desarrollado procesos de captación (por ejemplo, estadísticos de consumo, donde los Jefes del Servicio Técnico de los Hoteles reportan las lecturas de los contadores) con el fin de reducir al mínimo las estimaciones a realizar.

- El Informe incluye información cuantitativa, de desempeño, cualitativa, estratégica y narrativa desde todas las perspectivas de la sostenibilidad: económicas, sociales, culturales, laborales, medioambientales, productos, Derechos Humanos, etc. Así, podemos describir un enfoque global de los aspectos recogidos en el Informe, ofreciendo una información más completa para los Grupos de Interés.

En referencia a los aspectos relevantes relativos al sector turístico, destacar que se han utilizado de forma complementaria los indicadores de la Organización Mundial del Turismo.

1.3 Oportunidades y compromisos de mejora

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

- La diferenciación respecto del resto de la competencia, despuntando como sociedad referente en materia de sostenibilidad, realizando, por ejemplo, un análisis del posicionamiento del Grupo en el ámbito de la sostenibilidad.
- El objetivo de Sol Meliá no es únicamente el incremento de los indicadores a reportar, sino ampliar su alcance y completitud, objetivo ya alcanzado en 2010 respecto del año anterior y, cuyos esfuerzos continuarán durante los próximos años, hasta conseguir reportar el 100% de indicadores. Se trata pues de continuar progresando en la cantidad y calidad de la información a reportar dentro de la Memoria de Sostenibilidad a través de:
 - La mejora de los procesos de captación de datos, las justificaciones documentales y los sistemas de control y validación, especialmente a nivel internacional.
 - Elaboración de un Workbook o Manual de Reporting, indicando claramente la información que se debe reportar, quién la debe reportar, cómo debe reportarla, y su grado de consolidación.

- Mejorar el canal de comunicación y diálogo con todos los grupos de interés de Sol Meliá. Este reto incluirá:
 - Elaboración de planes de acción y seguimiento, en función de las conclusiones resultantes de los paneles de expertos y temáticos.
 - Difundir a los grupos de interés las iniciativas adoptadas tras las consultas realizadas en los paneles de expertos y temáticos, práctica que continuará durante 2011 como gran valedora del éxito del Plan Director de Posicionamiento Público.
- Una mayor difusión interna de la Memoria de Sostenibilidad 2010. Entendemos la necesidad de que todas las personas que integran Sol Meliá sean conscientes de los logros conseguidos en materia de Sostenibilidad, a través de las acciones que la Sociedad planifica, pero que, sin la colaboración directa de sus miembros, sería imposible realizar.

1.4 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 PwC. El resultado puede consultarse en el Informe Financiero y, de forma resumida, en los capítulos económicos incluidos en esta Memoria de Sostenibilidad 2010.

La información no financiera ha sido sometida a verificación externa por primera vez, como se ha señalado anteriormente, también por PwC. Dicha decisión ha supuesto una prueba para nosotros mismos y nuestro sistema de reporte, obteniendo como resultado un Informe de Verificación que revisa la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2010 a la Guía GRI-G3 y la validación de los indicadores de desempeño propuestos en dicha Guía. Además, a través de la emisión del Informe de Recomendaciones emitido por PwC, podremos identificar aquellos aspectos de mejora sobre los que debemos enfocar nuestros esfuerzos, así como los puntos fuertes que debemos mantener y consolidar, durante los próximos años.

1.5 Su opinión / Sistema de feedback

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

Gabinete Institucional y Diplomacia Corporativa: gabinete.institucional@solmelia.com

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

Departamento de Comunicación: comunicacion@solmelia.com

O visitar la web de desarrollo sostenible de Sol Meliá bajo el siguiente enlace:

<http://www.solmeliacerca.com>



Acuerdo UNICEF

Desde 2003, Sol Meliá apoya proyectos de UNICEF a través de diferentes campañas. Hasta 2009, había realizado acciones puntuales de colaboración y solidaridad en proyectos concretos.

Sol Meliá, como empresa familiar, comprometida socialmente, con valores tradicionales, revisa su estrategia social en 2009 y elabora su propuesta de valor social, que tiene como principal foco la infancia.

El pasado 17 de noviembre Sol Meliá y UNICEF España firmaron una alianza para colaborar en los objetivos del Fondo de Naciones Unidas para la Infancia, en materia de educación, protección infantil y lucha contra la explotación sexual y el comercio de niños.

El gran valor de un acuerdo marco de colaboración tiene dos metas principales: la captación de fondos y la transmisión del mensaje

de UNICEF sobre la infancia y la lucha contra la explotación sexual infantil. También se quiere establecer una relación a futuro, que permita desarrollar y trabajar conjuntamente en la promoción de valores, de derechos y de transformación de la sociedad.

La captación de fondos se llevará a cabo a través de distintas acciones realizadas tanto en los hoteles como en las oficinas corporativas que supongan la implicación del cliente interno y el cliente externo.





Alianza Fundación CEHAT

En 2010, Sol Meliá firmó un convenio de colaboración con la Fundación CEHAT (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos), y la Fundación Tomillo, en la Comunidad de Madrid, para participar en un programa conjunto para facilitar la integración laboral en el sector hotelero y hostelero madrileño de mujeres víctimas de violencia de género y de mujeres inmigrantes en riesgo de exclusión social.

A través de esta iniciativa, la Fundación CEHAT contribuye a la integración social y laboral de estos colectivos en el sector hotelero y turístico español. La Comunidad de Madrid consolida su compromiso con la implementación progresiva de programas experimentales en materia de empleo, tarea que desarrolla desde 2005, y la Fundación Tomillo aporta su conocimiento y experiencia en la implementación de este tipo de programas, especialmente dirigidos a colectivos en riesgo de exclusión.

El proyecto de inserción laboral estaba compuesto por un paquete de cinco semanas de formación, dos semanas de formación teórica y tres semanas de formación práctica para el puesto de camarera de pisos. Un total de 20 mujeres fueron las participantes en el proyecto.

El equipo del Meliá Madrid Princesa diseñó la formación teórica y la impartió durante dos semanas, en sus instalaciones. Esta formación contenía información acerca del entorno hotelero, la estructura de un hotel, y específicamente el área de pisos, atención al cliente, estándares de la Compañía, fraseología, y metodología del departamento.

Para realizar la formación práctica, se unieron al proyecto los hoteles Gran Meliá Fénix, ME Madrid y Meliá Barajas. Las participantes en el proyecto realizaron sus prácticas con una camarera de pisos con experiencia, para que las pudiera apoyar y guiar durante el aprendizaje.

El programa se clausuró con una entrega de diplomas presidida por la presidenta de la Comunidad de Madrid, Esperanza Aguirre y el Vicepresidente de Sol Meliá, Sebastián Escarrer.

Actualmente, se encuentran trabajando el 20% de las mujeres participantes en el proyecto.





Celebración Día Biodiversidad 2010

Sol Meliá se encuentra presente en múltiples destinos de alto valor ecológico que albergan una gran diversidad de especies de fauna y flora. La Compañía es consciente de la importancia que juega el turismo en la biodiversidad y viceversa. No en vano, entendemos que para el sector turístico la conservación de la biodiversidad no es una opción, es una necesidad.

Dado que 2010 fue declarado Año Internacional de la Diversidad Biológica por las Naciones Unidas, se decidió celebrarlo mediante una iniciativa global de sensibilización de clientes y empleados que fue llevada a cabo el 22 de mayo, día Mundial de la Biodiversidad.

Tipo de actividades de los hoteles:

- Limpieza o restauración de playas, bosques, manglares adyacentes a hoteles de la Compañía, etc.
- Plantación de semillas de especies vegetales autóctonas.
- Protección de nidos de tortugas marinas o suelta de crías, anillamiento de aves, etc.
- Recaudación de fondos destinados a ONGs medioambientales.
- Realización de espectáculos de animación relacionados con la biodiversidad.
- Realización de actividades de sensibilización de niños, como por ejemplo el juego del Detective Ecológico.
- Promocionar visitas respetuosas con los espacios naturales cercanos al hotel.

Acciones de apoyo desde las oficinas corporativas:

- Inclusión del logotipo del año de la biodiversidad en todas las firmas de los correos electrónicos de la Compañía.
- Banner en la web solmelia.com, con información sobre las actuaciones de la Compañía.
- Dar a conocer la campaña entre los empleados, a través del Portal del Empleado de Sol Meliá.
- Envío de información sobre la campaña a los clientes de la tarjeta MAS a través del boletín periódico de comunicación comercial.
- Información a medios de comunicación sobre la campaña a través de una nota de prensa.

Resumen de resultados

• Clientes que recibieron mensaje de sensibilización:	más de 10.000
• Empleados implicados en actividades:	109
• Clientes implicados en actividades:	960
• Total iniciativas realizadas:	216





Federación Española de Amigos de los Museos

El pasado mes de mayo, Sol Meliá suscribió un acuerdo de colaboración con la Federación Española de Amigos de los Museos (FEAM) para dinamizar y promocionar el patrimonio local, en el marco de su política de sostenibilidad, a través de un programa de conocimiento y fomento de la oferta cultural en los establecimientos de la marca urbana TRYP by Wyndham.

La firma del convenio supone la puesta en marcha de un programa piloto en todos los hoteles TRYP by Wyndham en Madrid, con las siguientes áreas de actuación:

- Concienciar a los colaboradores de los hoteles de su papel en la defensa y difusión del patrimonio local y de un turismo sostenible.
- Fomentar la relación entre los diferentes agentes turísticos y culturales locales.
- Mejorar el conocimiento de la oferta cultural local a través de visitas personalizadas y formación adecuada.
- Promocionar y difundir dicha oferta. Creación de información específica para los visitantes con recomendación de visitas, datos básicos de cada museo, horarios, gestión de entradas, etc.

Fomentar y patrocinar la labor de la FEAM

Una de estas iniciativas es el programa “Museo del mes”, que incluye varias acciones que se realizaron de forma simultánea en varios hoteles de Madrid, con una pinacoteca como principal protagonista (Museo Thyssen-Bornemisza, Museo del Romanticismo y Museo de América). Su objetivo fue doble: formar a los empleados en el conocimiento de los museos de la capital, y transmitir esa información a los clientes para ayudarles a conocer todo nuestro patrimonio.

También se llevaron a cabo una charla interpretativa “Centenario Gran Vía” en el TRYP Cibeles, y una charla temática sobre la exposición de “Jardines Impresionistas” en el TRYP Atocha, dirigidos a colaboradores del Grupo y al público en general.

Estas medidas se desarrollaron inicialmente en Madrid e irán extendiéndose a otras ciudades.

TRYP by Wyndham ha desarrollado el programa “Ser Experto en la Ciudad”, una herramienta interna que estimula el conocimiento de la oferta cultural local entre sus empleados para transmitir los valores del patrimonio a sus clientes. Este programa se aplica en todos los hoteles de la marca a nivel mundial.



Premios SI Sostenibilidad e Innovación

El pasado 5 de octubre se lanza la primera convocatoria de los **Premios SI- Sostenibilidad e Innovación**, que busca detectar las ideas y proyectos innovadores en el ámbito del desarrollo social, medioambiental y cultural, apoyarlos económicamente para que crezcan, y, en caso de éxito, hacerlos extensivos a otros hoteles.

Estos premios están dirigidos a cualquier empleado/a de hotel de Sol Meliá y con un nivel por debajo de Director/a.

Los premios SI distinguen las mejores iniciativas para cada uno de los ámbitos en materia de sostenibilidad:

Social: Entendiendo la Empresa como un agente más de transformación social, capaz de contribuir, promover y generar cambios sociales y económicos, consiguiendo, de esta manera, una sociedad más equitativa.

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 es uno de los máximos atractivos del Turismo, ya sea éste paisaje urbano, ámbito monumental, paisaje natural de montaña o costa, etc.

Medioambiental: la forma de actuar de Sol Meliá tiene que estar determinada por la relevancia de los impactos medioambientales que típicamente se asocian a la actividad hotelera.

Para la adjudicación del premio, los proyectos candidatos se evaluaron teniendo en cuenta criterios tales como aspecto de innovación destacado, viabilidad, impacto previsto, análisis preliminar coste/beneficio, alineamiento con la Política Global de Sostenibilidad, posibilidad de implantación en otras zonas y potencial de crecimiento.

Se formó un jurado compuesto por empleados representativos de cada marca, así como empleados de las oficinas corporativas.

Se recibieron un total de **31 candidaturas** a los premios, de los cuales hubo un ganador para cada una de las categorías (social, cultural y medioambiental), así como dos menciones especiales.

El premio consistió en una dotación económica para el hotel para que pueda implantar la idea ganadora, así como un premio para la persona que ideó el proyecto.



Premios Sol Meliá de
**Sostenibilidad
e Innovación
2011**



Promoción artistas locales

El pasado mes de marzo se celebró el Festival de México, donde se realizaron 280 actividades y 160 funciones y contó con la participación de 535 artistas de 21 países.

El Festival de México en el Centro Histórico busca ofrecer una amplia muestra de lo mejor del arte y la cultura nacional e internacional. Durante 18 días, los artistas pasan por 91 recintos y plazas de México. Se lleva a cabo en foros, teatros, calles, plazas y espacios estratégicos de la ciudad de México --y en particular de su Centro Histórico--, donde se presentan actividades de ópera, música, teatro, danza, animación, cine, artes visuales y gastronomía.

El Hotel Meliá México Reforma apoyó esta iniciativa alojando a los artistas participantes, facilitando espacios para realizar ruedas de prensa informando los pormenores de los distintos eventos, y dando facilidades a los artistas para los ensayos antes de sus presentaciones.





Proyecto AVANTE: impacto directo del desarrollo interno

Dentro de la línea estratégica de “Gestión del Talento”, Sol Meliá desarrolla en sus oficinas corporativas un Programa de Desarrollo llamado AVANZA que tiene como principal objetivo la identificación y desarrollo del personal de alto potencial.

En junio de 2010, un grupo de participantes de la segunda promoción de los Programas de Desarrollo **AVANZA** propuso al Comité Ejecutivo de Sol Meliá la formación de un equipo de trabajo voluntario, multidisciplinar y multidepartamental para detectar y cubrir necesidades de la Compañía. Así nació el Grupo **AVANTE**.

Se trata de una propuesta espontánea e innovadora, que pone de manifiesto la existencia de personas con inquietudes y talento, dispuestas a poner en valor todo su potencial y la formación recibida, y que cuenta con todo el apoyo de la Dirección de Sol Meliá, agradecida por la confianza incondicional de sus colaboradores, satisfecha por el entusiasmo, la capacidad y el compromiso de las personas que forman la Compañía y convencida de que este tipo de proyectos refuerza los valores de trabajo en equipo, superación, orgullo de pertenencia, liderazgo y motivación.

Según los propios integrantes del grupo, el primer reto fue decidir el modo de presentar el proyecto AVANTE a la empresa, transmitiendo el verdadero objetivo del grupo. También tuvieron que definir unas “reglas internas” que les permitieran compaginar el proyecto con su trabajo diario designando portavoces, repartiendo tareas y consensuando reuniones.

El grupo AVANTE puso en marcha un proyecto de redes sociales para Sol Meliá. La misión de este proyecto es la de proveer a la Compañía de las herramientas destinadas a la interacción social para posicionar a la Organización como un referente en redes sociales y profesionales. Con ese objetivo como punto de destino, el grupo llevó a cabo durante la segunda mitad del año, un exhaustivo análisis de las diferentes áreas de la Compañía, identificando los principales puntos de interés para cada una de ellas, y las oportunidades que en este sentido ofrecen las redes sociales. Además, se identificaron las redes “objetivo”, para poder establecer un plan de actuación, en función de la tipología de cada una de ellas y de la cantidad de redes a las que se orienta el proyecto.

A finales de 2010, el grupo de trabajo presentó ante el Comité Ejecutivo de la empresa el resultado del estudio, que incluye información sobre las redes recomendadas, en función de las necesidades de la Compañía, una estrategia de presencia en redes, la propuesta de creación de una estructura interna para el seguimiento del proyecto, indicando los departamentos de la Compañía que deberán aportar la información necesaria para el trabajo del grupo, y por último, un análisis de costes e ingresos generados por el proyecto.

AVANTE es un proyecto innovador para Sol Meliá tanto por la aplicación práctica de una apuesta clara por la promoción interna del talento y del trabajo en equipo, como por el avance en redes sociales que su implementación va a suponer para la Compañía.



Sol Meliá Italia: Proyecto Magnífico

Una prueba del compromiso de Sol Meliá con la cultura es la colaboración con **MECENATE90**, una organización sin ánimo de lucro fundada en 1990, que se encarga de gestionar y promover la herencia cultural y el turismo local ofreciendo asistencia técnica y consultoría, a través del **"Proyecto Magnífico"** y en colaboración con el Ministerio de Patrimonio y Actividades de Italia.

El **"Proyecto Magnífico"** es un sistema integrado de comunicación y promoción creado en 2006, que aspira a difundir el conocimiento de la herencia cultural italiana y los eventos más importantes relacionados con ella.

Este proyecto se ha llevado a cabo a través de la colaboración del Ministerio de Patrimonio y Actividades de Italia, MECENATE90 y diversas compañías turísticas y del transporte italianas, incluida Sol Meliá Italia. El proyecto está dirigido, en primer lugar, a los viajeros que organizan ellos mismos sus viajes y, por tanto, tienen que buscar la información (eventos culturales, horarios/días de apertura de museos, exposiciones, servicios públicos, etc.) previamente a su llegada a la ciudad. Esta categoría incluye tanto turistas italianos como extranjeros que viajan por el país para conocer la cultura italiana. La fuerza de la información en red se convierte en una herramienta estratégica, un factor clave en la elección del destino, además de

incrementar las expectativas en los potenciales turistas y en la mejora del sistema de recepción que contribuirá a hacer de Italia un destino más competitivo.

En esta dirección, Sol Meliá Italia contribuye a dar una mayor visibilidad a todas las actividades culturales promocionadas por el Ministerio de Patrimonio y Actividades de Italia, con un acceso directo en la página web de inicio de Sol Meliá Italia a la web del Ministerio y, a través de la exposición, en las zonas comunes del hotel y en las habitaciones de los clientes, de una guía que ayude a los clientes a disfrutar del espíritu de la cultura local. Muchas de estas iniciativas se engloban dentro del 150 aniversario de la Unificación de Italia, con la intención de concienciar y sensibilizar sobre la herencia cultural como un motivo de orgullo patriótico.



Puntos de recarga para coches eléctricos

En 2010, Sol Meliá, inauguró los primeros puntos inteligentes de recarga para coches eléctricos en los hoteles **Gran Meliá Victoria** (Palma de Mallorca) y **Gran Meliá Palacio de Isora** (Tenerife).

La firma N2S, empresa especializada en dotar de inteligencia a los edificios, fue responsable de la instalación de un sistema de recarga, denominado POWER2DRIVE, en el parking de los dos hoteles, que permite identificar el vehículo, autorizar el servicio y avisar al usuario vía e-mail o sms cuando la carga eléctrica se ha completado.

La instalación de los puntos de recarga en los dos hoteles es una iniciativa empresarial pionera que consolida la apuesta de Sol Meliá por el desarrollo sostenible.

En el caso del Hotel Gran Meliá Victoria la iniciativa refuerza su compromiso adquirido con el Ayuntamiento de Ciutat en su proyecto Palma, turismo responsable, que tiene por objeto mejorar la competitividad de la ciudad, fomentar los viajes responsables y dar a conocer la importancia del turismo como motor de desarrollo.

Además, en el caso de Baleares, también responde a la creciente demanda de coches eléctricos, cuyo número, superará en Baleares los 7.500 vehículos eléctricos en el año 2015, debido al desarrollo del mercado de coches de alquiler y a que la autonomía de estos vehículos resulta idónea para el archipiélago, dadas sus dimensiones.





Sol Meliá Brasil y WWF Brasil

Desde 2002, Sol Meliá División Brasil en alianza con WWF Brasil, desarrolla campañas para las acciones de conservación de la naturaleza. En 2007, se estableció un acuerdo corporativo, que consistía en que todos los hoteles de Sol Meliá Brasil invitaban durante todo el año a sus clientes a participar voluntariamente en el proyecto de WWF Brasil donando R\$1,00 en su factura al dejar el hotel.

Las recaudaciones obtenidas cada año han sido las siguientes:

- En 2007 R\$ 18.640,55
- En 2008 R\$ 88.923,91
- En 2009 R\$ 93.776,56
- En 2010 R\$ 129.519,91

Esta alianza se consolidó y dio lugar a que **Sol Meliá Brasil** hiciera otros proyectos con la ONG, promoviendo una gestión sostenible en el seguimiento de alojamiento. Uno

de ellos y con motivo de la celebración del Día Mundial del Medio Ambiente y Ecología (05 de junio), fue celebrar una campaña en colaboración con WWF-Brasil, invitando al huésped a donar R\$ 10,00 como donación, en el check out. Los huéspedes que participaban en dicha donación recibían un pin de la ONG y como Compañía comprometida con la Sostenibilidad, en el día 5, los hoteles hicieron la contrapartida, duplicando el valor de la recaudación.

- En 2009 R\$ 1.250,00
- En 2010 R\$ 2.350,00

Además de estas acciones, “Meliá Brasil Administração Hoteleira e Comercial Ltda” también decidió contribuir con esta acción y resolvió donar R\$ 10,00 por habitación ocupada en esta fecha, para los proyectos de conservación ambiental de WWF-Brasil. El valor total fue de R\$ 10.510,00.



Comunicación de Progreso (COP)



Periodo cubierto por su Comunicación de Progreso (COP)

De: 2008 A: 2010

Declaración de apoyo continuado

Como ya expusimos en nuestra suscripción al Pacto Mundial en 2008, sus diez principios se han convertido en parte de nuestra estrategia, cultura y negocio del día a día. Derechos humanos, derechos laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción son de máxima importancia para nosotros y es por eso que hemos hecho de los principios del Pacto Global uno de nuestros cuatro compromisos públicos.

Estos cuatro compromisos representan una fusión de las dimensiones externas de la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa con la dimensión interna y operativa, debido a los planes de acción que tenemos que introducir para mantener nuestros compromisos. Los cuatro se centran en la mejora continua.

Con esto, nuestra primera COP, queremos renovar nuestra adhesión a dichos principios. Creemos que hemos mejorado significativamente en varias áreas, pero sabemos que todavía hay mucho trabajo por hacer, y estamos seguros de que con el tiempo y la perseverancia, nos convertiremos en mucho más que una empresa líder en nuestro sector. Nos convertiremos en un ejemplo de negocio sostenible y rentable.

Sebastián Escarrer Jaume
Vice-presidente Sol Meliá

Principios de derechos humanos

Principio 1: Las empresas deberían apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional; y

Principio 2: Asegurarse de que no están siendo cómplices en el abuso de los derechos humanos.

Valoración, política y objetivos

Sol Meliá cuenta con un Código de Comportamiento Directivo bajo la supervisión de la Comisión de Retribuciones y Nombramientos del Consejo de Administración y por el departamento de Recursos Humanos que se ocupa de los siguientes puntos:

- Conflicto político de interés.
- No discriminación (sexo, raza, religión...).
- Acoso (laboral, sexual...).
- Dignidad en el trabajo.
- Empleo de los miembros de la familia.
- Igualdad de oportunidades.

Implementación

Sol Meliá tiene un firme compromiso con el bienestar de los niños, nuestras futuras generaciones, para quienes estamos construyendo nuestro legado. Por esta razón, es fundamental, que todas las áreas de la empresa garanticen que ninguna de sus actividades conlleva un riesgo potencial para los derechos del niño.

Sol Meliá ha firmado un acuerdo para implementar un Código de Conducta que proteja a los niños del abuso sexual en la industria del turismo, condenando todas las formas de explotación sexual infantil y el apoyo a todas las acciones legales para prevenir y castigar estos crímenes.

Sol Meliá no emplea a nadie por debajo de la edad de 16 años y, a través de la cláusula de Desarrollo Sostenible en los acuerdos firmados con los proveedores, éstos también se han comprometido a no utilizar trabajo infantil en sus procesos de producción, aceptando la posibilidad de ser auditados y correr el riesgo de rescindir el contrato si se encuentra en desacato.

Medición de resultados

Sol Meliá se compromete a ser auditado al azar cada año para asegurar que los hoteles y los proveedores siguen los siguientes principios.

Principios laborales

Principio 3: Las empresas deberían respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a negociar precios de forma colectiva

Principio 4: La eliminación de cualquier tipo de trabajo forzado y obligatorio;

Principio 5: La eliminación completa de la explotación laboral de menores; y

Principio 6: La eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la colocación laboral.

Valoración, política y objetivos

La Compañía se rige en todo momento por la legislación laboral correspondiente, convenio colectivo que aplique o acuerdo laboral alcanzado o contrato de empresa. Sol Meliá salvaguarda el derecho de asociación en los países que están cubiertos por alguna de las figuras mencionadas anteriormente, con la excepción de China y Cuba, que no lo permiten. La Compañía siempre aplica la legislación laboral correspondiente, el convenio colectivo aplicable o el acuerdo laboral. En Sol Meliá el número de empleados representados por un convenio colectivo es del 100% (excepto Bulgaria, Croacia, Cuba y China). Sol Meliá garantiza el derecho de sus trabajadores a afiliarse a un sindicato o asociación de trabajo.

Los empleados de Sol Meliá son el mayor activo de la empresa, y por eso, los mayores esfuerzos se hacen para reducir al mínimo los accidentes de trabajo y garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores. Como empresa que opera en más de 30 países, las políticas de salud y seguridad varían de acuerdo con la legislación local y la idiosincrasia de cada lugar, pero, en todos los casos, la política de la empresa exige un estricto cumplimiento de la ley y el desarrollo de medidas preventivas para riesgos específicos detectados en cada área.

Implementación

La diversidad de regulaciones hace que una política de salud laboral y seguridad estándar para todos los empleados sea muy difícil de aplicar en la empresa. Cada caso tiene que adaptarse a la situación local del país.

En total, la plantilla media en 2010 de los empleados que la Compañía tuvo bajo la responsabilidad del departamento de Salud Laboral de España fue, de 9.641 versus los 6.078 de 2009. Durante el año 2010, la Compañía registró 625 accidentes laborales, frente a los 411 de 2009, que supusieron la pérdida de 11.475 jornadas de trabajo, frente a las 7.835 de 2009. La tasa de absentismo se situó en un 4,36% frente al 5,25% de 2009.

El salario mínimo que Sol Meliá paga a sus empleados es, de promedio, un 47% superior al mínimo legal en los países de Europa, calculado en euros, y de un 30,3% superior en resto de países, calculado en Dólares Estadounidenses.

En 2010 la diferencia salarial entre hombres y mujeres en Sol Meliá, España, fue del 17,12%, a favor de los hombres. En la tabla correspondiente pueden verse las diferencias por categorías profesionales. La diferencia media global de España es del 20%, según el Informe 2011 sobre Igualdad Salarial de UGT.

Principios medioambientales

Principio 7: Las empresas deberían apoyar un enfoque de medidas cautelares a los retos del medio ambiente;

Principio 8: Lanzar iniciativas para promover una mayor responsabilidad hacia el medio ambiente; y

Principio 9: Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías que respetan el medio ambiente.

Valoración, política y objetivos

Los viajes y el turismo generan una presión considerable sobre el medio natural, no tanto por el peligro de sus efectos, sino más bien por el tamaño de la industria. Los hoteles deben reducir al mínimo su consumo de recursos naturales y su impacto sobre los ecosistemas locales, armonizando su actividad empresarial con el respeto y la protección del medio ambiente natural.

La gestión ambiental es parte integral de la estrategia de Sol Meliá en el marco de la Política Global de Sostenibilidad de la Compañía, en la que se incluyen una serie de actividades y principios en el Plan Estratégico 2008 - 2010 y en el Manual de Desarrollo Sostenible. Estas actividades y principios deben ser respetados por todos los hoteles de la Compañía y oficinas corporativas, y están definidos los criterios de rendimiento, con respecto a las cuestiones sociales, ambientales y culturales. Las jefaturas corporativas definen el enfoque ambiental a nivel mundial para garantizar que los hoteles reducen su huella ambiental y asumen el respeto y la protección del medio ambiente en sus operaciones diarias.

Salario bruto mensual mínimo: Sol Meliá vs. salario mínimo legal

EUROPA (€)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
España	1.153	633
Alemania	1.131	NA
Francia	1.459	1.459
Grecia	1.064	869
Italia	1.159	NA
Luxemburgo	1.757	1.757
Portugal	566,5	485
Bulgaria	256	123
Egipto	67	22

AMÉRICA (\$)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
Argentina	460	400
Brasil	322	237
Costa Rica	406	406
México	131	131
Perú	550	550
Puerto Rico	1.257	1.257
Rep. Dominicana	116	116
Venezuela	374	285

ASIA (\$)	Mínimo Sol Meliá	Mínimo Legal
China	300	150
Indonesia	98	83
Malasia	165	NA
Vietnam	100	60

Implementación

Las diferentes actividades tienen como objetivo el respeto del principio “pensar globalmente - actuar localmente”. Para ello, en primer lugar, el objetivo es preservar el medio ambiente natural en los destinos donde opera la empresa, y en segundo lugar, tener en cuenta las actividades a nivel mundial, con el objetivo de reducir el efecto global de nuestra actividad en el planeta. También hay un foro donde los hoteles comparten sus experiencias y mejoran sus prácticas. La comunicación entre hoteles y oficinas corporativas se incentiva, así como entre los mismos hoteles, con el fin de convertir las mejores prácticas en formas de actuación estandarizadas.

Medición de resultados

El consumo de energía está directamente relacionado con la emisión de contaminantes a la atmósfera. Por eso, el departamento de Obras y Mantenimiento de Sol Meliá, sigue trabajando en la consolidación del proyecto SAVE, centrado en el ahorro de energía y la eficiencia en los hoteles. La sección de proyecto SAVE en la Intranet de la empresa fue creada también para que todos los empleados pudieran ver las medidas adoptadas por los hoteles y oficinas corporativas, las mejores prácticas, los acuerdos de estandarización y mejora de los sistemas técnicos. En este momento, hay 202 hoteles que participan en el proyecto SAVE, frente a 155 en 2009. Los hoteles que participan en el proyecto deben contar con datos históricos precisos y actualizados sobre el consumo de energía durante los últimos 5 años cargados en el sistema SAP BW. Cada mes, el consumo de energía y agua en todos los hoteles que participan en el proyecto, es monitorizado y analizado, siendo las diferencias significativas examinadas.

El consumo de gasóleo se ha reducido debido principalmente a su sustitución por gas natural en varios hoteles. El gas natural tiene ventajas sobre otros combustibles, gracias a su bajo nivel de emisiones y bajo costo, el suministro continuo y mantenimiento reducido. El método utilizado para calcular el ahorro, la eficiencia y las reducciones de emisiones se basa en la comparación de los valores del promedio del consumo total del período 2007 a 2010 y el promedio del consumo total del período 2004 a 2006.

El objetivo de esta comparación de varios años es hacer un balance riguroso, lo que ayuda a evitar las distorsiones del clima que pueden ser generadas por una comparación anual. Esto también evita malas interpretaciones debido a incrementos o disminuciones en las tasas de ocupación de huéspedes. Los valores por cliente desde 2007 a 2010 se han corregido, para poder compararse con los mismos niveles de ocupación para el período 2004 a 2006. Los porcentajes de consumo de energía por estancia disminuyeron con la comparación real de ocupación, eliminando el factor climático, y observándose mejoras reales en la eficiencia energética, debido a la energía diferente y el uso del agua. Este método de medición del consumo y las emisiones, está avalado y certificado por Bureau Veritas y ha hecho que Sol Meliá sea reconocido por el Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Marino y su proyecto SAVE se incluye en el sistema voluntario de reducción de emisiones.

Principios de anticorrupción

Principio 10: Las empresas deberían trabajar para combatir la corrupción en todas sus formas, incluida la extorsión y el soborno.

Valoración, política y objetivos

Desde 2008, el Consejo de Administración de Sol Meliá tiene un proceso de auto-evaluación a través del cual, el Consejo evalúa su propio desempeño cada año. Con respecto a los posibles conflictos de intereses que puedan surgir dentro de la Junta, el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración integra un mecanismo de control, que obliga a los directores a informar sobre cualquier situación o conflicto directo o indirecto, que pueda afectar a la empresa.

A lo largo de 2010 se han llevado a cabo un total de 170 auditorías internas a nivel global, 130 a hoteles y 40 a otras unidades de negocio y oficinas corporativas.

Dichas auditorías evalúan el cumplimiento de estándares de calidad, procedimientos y cumplimientos legales en un total de 205 puntos, divididos en 25 categorías.

Durante el ejercicio de 2010, el departamento de Auditoría Interna detectó tres casos de uso fraudulento de activos o efectivo de la empresa en beneficio particular de determinados empleados. Esta circunstancia dio lugar a la adopción inmediata de medidas disciplinarias correspondientes (despido). Sólo en uno de los supuestos y, debido a la gravedad de las acciones cometidas, se iniciaron actuaciones por la vía penal, en exigencia de las debidas responsabilidades.

Evaluación y renovación de compromisos de mejora 2010

Area	Objetivo	Evaluación
La Sostenibilidad en Sol Meliá	Elaboración de un Plan de Acción 2010-2011 para el Global Compact, cuantificando avances en cada una de las áreas del pacto para el año 2010.	✓
	Reducción del número de indicadores no disponibles para la Memoria de Sostenibilidad 2010.	✓
Valor de Líder	Ampliar los indicadores relacionados con sostenibilidad en el Cuadro de Mandos de la Compañía.	✓
Valor de Buen Gobierno	Reducir el número de Consejeros Independientes con más de doce años de antigüedad en el cargo.	✓
	Cerrar la fase de diseño del proyecto del Código Ético de la Compañía. Se inició la fase de diseño, pero no se cerró. Se ha recalendarizado para 2011.	+
Valor Medioambiental	En 2010, se mantendrán los sellos medioambientales actuales y se terminará la certificación de los 2 hoteles que se encuentran en la actualidad en proceso de implantación. Se certificó 1 de los 2 hoteles propuestos para el 2010.	+
	Se seguirá consolidando la información disponible de las actividades relacionadas con la gestión de residuos en hoteles y las oficinas corporativas. Se incluyeron elementos de revisión de residuos en las auditorías internas, pero todavía no se ha consolidado la información sobre la gestión de residuos. Este objetivo se ha incluido en el proyecto de la huella ecológica de Sol Meliá.	+
	Seguir consolidando la información disponible de las actividades de los hoteles en protección de la biodiversidad.	✓
	Creación de un sistema de implicación del cliente en la recogida selectiva de residuos	✗
	Se incorporarán cuarenta nuevos hoteles en régimen de propiedad y alquiler al Proyecto SAVE	✓
	Realización de mediciones de contaminación acústica en los hoteles de España	+
Valor Humano	Elaboración de un Plan de Igualdad incluyendo propuestas de actuación. Todavía no se han cerrado las negociaciones del mismo. Fecha tentativa 2011.	+
	Verificación trimestral del cumplimiento del plan formativo diseñado.	✓
	Revisión y actualización de la norma de Recursos Humanos incluyendo un capítulo específico sobre la igualdad de oportunidades y gestión de quejas	✓
Valor Sociocultural	Se contabilizarán los empleados implicados en la acción social de Sol Meliá.	✓
	La Compañía incrementará la participación de los grupos de interés en proyectos de carácter social.	✓
	Elaboración y distribución de una guía para las unidades de negocio, de recomendaciones para desarrollar actuaciones de colaboración social.	✓
	Consolidar actuaciones que posibiliten la integración de los elementos de cultura de destino en los hoteles.	✓
Valor Económico	Crear una publicación periódica para los accionistas cuyo fin sea la transmisión de las acciones en materia de desarrollo sostenible en Sol Meliá. No se ha llegado a realizar en 2010, pero se ha recalendarizado para 2011.	✗

✓ Realizado: 25

⊕ En Progreso: 5

✗ Descartado: 3

Area	Objetivo	Evaluación
Valor Comercial	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.	✓
	Se elaborará un Manual de Publicidad Ética y Responsable.	✓
	Se llevarán a cabo acciones relacionadas con el programa mas bajo el concepto "mas sostenible".	✓
Valor de Negocio	Seguimiento a través de SAP de la adquisición de artículos valorizados para poder reportar el porcentaje de estos sobre el total.	✗
	Nuevo sistema de Objetivos para 2010. Se han introducido nuevos objetivos para extender la aplicación de los principios básicos de la Política de Compras de Sol Meliá. Así pues, los seguimientos que se llevarán a cabo en 2010 deberán controlar nuevos parámetros, que deben aportar nuevas reducciones de costes para la empresa y asegurar que los distintos departamentos están alineados con esta directriz.	✓
	Desarrollar un nuevo Cuadro de Mandos para mejorar el seguimiento de los principales indicadores de Compras de las distintas oficinas de los países en los que tenemos presencia.	✓
	Finalización de la primera fase de la renegociación y agrupación de todos los contratos de mantenimiento de los hoteles de España.	✓
Valor Mediático	La Compañía trabajará para tener regulados unos códigos específicos de conducta en ámbitos publicitarios y de marketing que sirvan de guía para todas las comunicaciones.	✓
	Se celebrarán al menos 3 encuentros anuales con medios especializados en desarrollo sostenible / responsabilidad social. Se celebraron tres encuentros con medios especializados: uno para la presentación de la Memoria de Sostenibilidad 2009; uno en Brasil y otro en Shanghai.	✓
	Dar una mayor difusión a los proyectos de sostenibilidad desarrollados en los hoteles a través del soporte de comunicación externa, la revista CheckIn.	✓
	Habrán otros 2 encuentros con medios especializados que se complementarán con un mayor conocimiento de los diferentes ámbitos y facetas de la Compañía (Brasil, Asia, etc).	✓
	Integración a la Red de RRPP de las agencias de Estados Unidos y México, con el objetivo de aprovechar las sinergias entre los diferentes países.	✓

✓ Realizado: 25

⚙ En Progreso: 5

✗ Descartado: 3

Compromisos de mejora 2011

Area	Objetivo	Evaluación
Valor de Líder	• Incorporar en el modelo de gestión los aspectos relacionados con las tres dimensiones de la sostenibilidad. • Puesta en valor de la certificación de la Biosfera.	
Valor de Buen Gobierno	• Cerrar la fase de diseño del proyecto del Código Ético de la Compañía.	
Valor Medioambiental	• Medición de la Huella Ecológica de Sol Meliá. • Definición del modelo construcción sostenible. • Establecer auditorías en aspectos relacionados con la gestión de residuos para hoteles.	
Valor Humano	• Integración sociolaboral de personas con discapacidad: incorporar como una fuente más de reclutamiento a la Fundación ONCE. • Seguimiento anual de auditorías de Salud Laboral. • Consolidar la inclusión en el manual de Retribución Variable los objetivos adscritos a la sostenibilidad.	
Valor Sociocultural	• Asegurar los compromisos adquiridos por Sol Meliá con UNICEF.	
Valor Económico	• Mejora de la percepción de nuestros stakeholders (inversores) en materia de sostenibilidad, realizando road shows con contenidos en materia de desarrollo sostenible.	
Valor Comercial	• Mejorar la percepción de nuestros clientes en materia de sostenibilidad, midiendo el resultado con la herramienta Market Metrix.. • Integrar pautas de alimentación saludable como un valor diferenciador de Sol Meliá.	
Valor de Negocio	• Definición del modelo cadena de suministro sostenible. • Realizar el diagnóstico de integración de aspectos ambientales en los procedimientos de compras de Sol Meliá. • Elaborar un plan de sensibilización de proveedores y colaboradores internos implicados.	
Valor Mediático	• Definir un calendario de principales hitos de comunicación relacionados con sostenibilidad.	

Indicadores GRI

1.	Estrategia y análisis	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones en la organización.	Completo				●	6
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Completo				●	6, 71
2.	Perfil de la Organización	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
2.1	Nombre de la organización.	Completo				●	4
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Completo				●	16-19
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos.	Completo				●	4, 16-19
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Completo				●	70
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.	Completo				●	4
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo				●	IF 10
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, sectores abastecidos, y tipos de clientes / beneficiarios).	Completo				●	4
2.8	Dimensión de la organización informante.	Completo				●	4
2.9	Cambios significantes producidos durante el periodo cubierto en la memoria en cuanto a tamaño, estructura, y propiedad.	Completo				●	4, 51-54
2.10	Premios recibidos durante el periodo de referencia.	Completo				●	17, 20
3.	Parámetros del Informe	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Perfil del informe							
3.1	Periodo cubierto (por ejemplo año fiscal/civil) por la información proporcionada.	Completo				●	71, 72
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hay).	Completo				●	71
3.3	Ciclo presentación del informe (anual, bianual, etc.).	Completo				●	71
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Completo				●	73
Alcance y cobertura del alcance							
3.5	Proceso de definición del contenido del informe.	Completo			Ver Nota 1	●	72, 101
3.6	Cobertura de la memoria (ej., ciudades, divisiones, subsidiarias, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	Completo				●	72

■ Indicador de Perfil
 ■ Indicador Principal
 ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

3.	Parámetros del Informe	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
3.7	Indicar la existencia de limitaciones en el alcance o cobertura de la memoria (véase el principio completo para explicación del alcance).	Parcial	Hoteles en franquicia; Hoteles de Cuba, Egipto, Croacia y Bulgaria.	Información no disponible	Sol Meliá está en proceso de redefinición del alcance de su Memoria de Sostenibilidad. A partir de la Memoria de 2011 se aplicará el mismo alcance que en el Informe Financiero.	●	72
3.8	Bases para la inclusión de información en el caso de negocios conjuntos, subsidiarias, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	Completo				●	72
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluyendo as hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y otra información contenida en la memoria. Explicar las decisiones de no aplicar, o apartarse sustancialmente de los Protocolos de Indicadores del GRI.	Completo				●	72
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la re expresión de información perteneciente a memorias anteriores, y las razones que han motivado su re expresión. (ej., fusiones)	Completo				●	72
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o métodos de valoración aplicados a la memoria.	Completo				●	72
Índice del contenido del GRI							
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Completo				●	92-101
Verificación							
3.13	Política y práctica actual en relación a la solicitud de verificación externa de la memoria.	Completo				●	73
4.	Gobierno, compromisos, y participación de los Grupos de Interés.	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Gobierno							
4.1	Estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas específicas, tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	Completo				●	22, 23; IF 105-106
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	Completo				●	22; IF 106
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directa unitaria, indicar el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Completo				●	22; IF 106-108
4.4	Mecanismo de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Completo				●	55, 56; IF 126, 150, 151
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos, y ejecutivos (incluyendo los acuerdos por abandono), y el desempeño (incluido su desempeño social y ambiental).	Completo				●	21, 23; IF 113-115, 148
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo				●	23, 24; IF 116, 127, 131
4.7	Procedimientos de determinación de la capacidad 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.	Completo				●	IF 119
4.8	Declaración de misión y valores desarrollada internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	Completo				●	8, 16

■ Indicador de Perfil
 ■ Indicador Principal
 ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

4.	Gobierno, compromisos, y participación de los Grupos de Interés.	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
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.	Completo				●	14, 24, 40, 48; IF 128, 132-134
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial respecto al desempeño económico, social y medioambiental.	Completo				●	IF 119, 127, 145
Compromisos con iniciativas externas							
4.11	Explicación de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principios de precaución.	Completo				●	71
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Completo				●	11, 14
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.	Completo				●	11
Participación de los Grupos de Interés							
4.14	Relación de grupo de interés que la organización ha incluido.	Completo				●	9-13
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Completo				●	9-10
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.	Completo				●	9-10
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.	Completo	Aspectos específicos.		Ver Nota 2	●	9-10, 101

Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	A ser reportado en	Páginas
Información sobre el enfoque de la dirección - Desempeño económico - EC						
Desempeño económico	Completo					51
Presencia en el mercado	Completo					4
Impacto económico indirecto	Completo					57
Información sobre el enfoque de la dirección - Desempeño ambiental - EN						
Materiales	Completo					66
Energía	Completo					28, 29
Agua	Completo					30
Biodiversidad	Completo					31
Emisiones, efluentes y residuos	Completo					29, 30
Productos y servicios	Completo					17-19
Cumplimiento normativo	Completo					24; IF 133-135
Transporte	No Diponible			Sol Meliá ha puesto en marcha en 2011 el cálculo de su huella ecológica, con la que se podrá reportar este indicador.	2012	ND
General	Completo					28

■ Indicador de Perfil
 ■ Indicador Principal
 ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	A ser reportado en	Páginas
Información sobre el enfoque de gestión - Prácticas laborales y ética del trabajo - LA						
Empleo	Completo					39
Relación Empresa/Trabajadores	Completo					46
Salud y Seguridad en el trabajo	Completo					45
Formación y Educación	Completo					43
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Completo					36
Información sobre el enfoque de gestión - Derechos humanos - HR						
Prácticas de inversión y compras	Completo					33, 54, 55, 65
No discriminación	Completo					46
Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	Completo					46
Abolición de la Explotación Infantil	Completo					46, 48, 74
Prevención del trabajo forzoso y obligatorio	Completo					46
Prácticas de Seguridad	Completo					45
Derechos de los Indígenas	Completo					46
Información sobre el enfoque de gestión - Sociedad - SO						
Comunidad	Completo					48
Corrupción	Completo					24
Política Pública	Completo					10
Comportamiento de Competencia Desleal	Completo					24
Cumplimiento normativo	Completo					24
Información sobre el enfoque de gestión - Responsabilidad sobre productos - PR						
Salud y Seguridad del Cliente	Completo					62
Etiquetado de Productos y Servicios	Completo					62
Comunicaciones de Marketing	Completo					68
Privacidad del Cliente	Completo					63
Cumplimiento normativo	Completo					63, 68

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Indicadores de desempeño económico							
Aspecto: Desempeño económico							
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.	Completo					4, 50, 57
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Parcial	No se publica la estimación cuantitativa.	No disponible.	Todavía no disponemos de una cuantificación económica del impacto. Estamos trabajando para poder reportar este indicador en la memoria de 2012.		27, 28
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Completo					40, 41
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Completo					57
Aspecto: Presencia en el mercado							
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo					40
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo					65, 66

■ Indicador de Perfil
 ■ Indicador Principal
 ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo					39
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.	Parcial	Inversiones o apoyos económicos.	Sol Meliá no dispone de procedimientos estandarizados para el análisis de necesidades de inversión en infraestructuras o servicios en las comunidades donde opera.	Ver nota 3		47-49, 102
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	No Disponible			Sol Meliá no dispone de procedimientos estandarizados para el análisis de impactos económicos indirectos significativos. A reportar en la memoria de 2012.		ND

Indicadores de desempeño ambiental

Aspecto: Materiales

EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Parcial	Materias primas consumidas, en peso o volumen.		Ver Nota 4		65, 66, 102
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Parcial	Porcentaje de materiales de origen valorizado sobre el consumo total.		Ver Nota 4		65, 102

Aspecto: Energía

EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Completo					29
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	Completo					29
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Completo					28, 29
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.	Completo					28, 29
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	No Disponible		Sol Meliá tan solo dispone del dato global, no el dato por iniciativa.	A reportar en la memoria de 2011.		ND

Aspecto: Agua

EN8	Captación total de agua por fuentes.	Parcial	Captación por fuentes.	Sol Meliá no dispone actualmente de procedimientos estandarizados para medir la captación por fuentes.	A reportar en la memoria de 2012.		30
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No Disponible		Sol Meliá no dispone actualmente de procedimientos estandarizados para identificar las fuentes afectadas.	Pendiente inventario de fuentes de agua. A reportar en la memoria de 2012.		ND
EN10	Porcentaje de volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Completo					30

Indicador de Perfil
 Indicador Principal
 Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Aspecto: Biodiversidad							
EN11	Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	Completo					32
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.	Parcial	Impactos específicos de los hoteles identificados en espacios naturales protegidos.	No se ha llevado a cabo un análisis detallado del impacto ambiental en dichos hoteles.	A reportar en la Memoria de 2012.		31, 32
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	Parcial	Información específica de los hoteles.	No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2012.		32, 33
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	No Disponible		No se dispone en la actualidad de una estrategia cerrada en materia de biodiversidad.	A reportar en la memoria de 2011.		ND
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		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables sobre este dato.	A reportar en la memoria de 2012.		ND
Aspecto: Emisión, vertidos y residuos							
EN16	Emissiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo					29
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	No Disponible		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la obtención de los datos de partida necesarios para el cálculo de estas emisiones a nivel de grupo.	Ver Nota 5		102
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	Parcial	Ahorro de emisiones en fuentes de emisión indirectas.	No se calcula el indicador EN17.			28, 29
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	No Aplica		Sol Meliá no realiza actividades de producción, exportación o importación de sustancias destructoras de la capa de ozono			NA
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	Parcial	Emisiones de gases contaminantes derivadas del consumo de electricidad; emisiones de VOCNM, PM y CO derivadas del consumo de combustibles fósiles.	La fuente bibliográfica de referencia empleada por Sol Meliá no contempla dichas emisiones, sin embargo, serán consideradas en próximos años.	A reportar en la memoria de 2011.		29
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	Completo					30

Indicador de Perfil
 Indicador Principal
 Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Parcial	No se incluyen todos los hoteles ni todos los residuos gestionados.	No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2012.		30, 31
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Completo			Ver Nota 6		102
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		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	Ver Nota 7		102
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.	No Disponible		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2012.		ND
Aspecto: Productos y Servicios							
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Parcial	Iniciativas relativas a residuos, efluentes y consumos de materiales.	No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2012.		28, 29, 32, 33
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No Aplica		Sol Meliá no vende productos en el mercado con materiales de embalaje.			NA
Aspecto: Cumplimiento normativo							
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Completo					26
Aspecto: Transporte							
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		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2011.		ND
Aspecto: General							
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Completo					33
Indicadores de desempeño social: prácticas laborales y trabajo decente							
Aspecto: Empleo							
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Completo					36, 37
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Parcial	Rotación desglosada.	No se dispone de sistemas que permitan desglosar esta información.	A reportar en la memoria de 2011.		36
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.	Completo					41

Indicador de Perfil
 Indicador Principal
 Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Aspecto: Relaciones empresa/trabajadores							
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo					46
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Completo					46
Aspecto: Salud y Seguridad en el trabajo							
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Completo					45
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Completo					45
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.	Completo					45
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	No Disponible		No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo.	A reportar en la memoria de 2011.		ND
Aspecto: Formación y educación							
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	Completo					43-45
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.	Completo					41-45
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	Completo					40
Aspecto: Diversidad e igualdad de oportunidades							
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Completo					22, 23, 37, 38
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Completo					40
Indicadores de desempeño social: Derecho Humanos							
Aspecto: Prácticas de inversión y abastecimiento							
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.	Completo			Ver Nota 8		102
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	Completo					65
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			Se abordará esta formación con la publicación del Código Ético. A reportar en la memoria de 2012.		ND

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Aspecto: No discriminación							
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Completo				●	46
Aspecto: Libertad de asociación y convenios colectivos							
HR5	Actividades de la Compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Completo				●	46
Aspecto: Explotación infantil							
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Completo				●	46
Aspecto: Trabajos forzados							
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.	Completo				●	46
Aspecto: Prácticas de seguridad							
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	No Disponible			Ver nota 9		102
Aspecto: Derechos de los indígenas							
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Completo				●	46
Indicadores de desempeño social: sociedad							
Aspecto: Empleo							
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.	Parcial	Programas para evaluar los impactos durante la operación y antes de la salida de Sol Meliá de las comunidades. Número y porcentaje de operaciones analizadas.	No se dispone de sistemas de evaluación de impactos en dichas fases.	A reportar en la memoria de 2012.	●	26
Aspecto: Corrupción							
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Completo				●	24
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Completo				●	24
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo				●	24
Aspecto: Política pública							
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.	Completo				●	10
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Completo				●	24
Aspecto: Comportamiento de competencia desleal							
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Completo				●	24

■ Indicador de Perfil
 ■ Indicador Principal
 ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte ⁽¹⁾	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Alcance ⁽²⁾	Páginas
Aspecto: Cumplimiento normativo							
S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Completo				●	24, 62, 63, 68, 69
Indicadores de desempeño social: responsabilidad de producto							
Aspecto: Prácticas de inversión y abastecimiento							
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.	Completo				●	62, 63
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.	Completo				●	62, 63
Aspecto: Etiquetado de productos y de servicio							
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.	Completo		Ver Nota 10		●	102
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.	Completo					62
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Completo				●	61
Aspecto: Comunicaciones de marketing							
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.	Completo				●	68
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 resultado de dichos incidentes.	Completo				●	68, 69
Aspecto: Privacidad del cliente							
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Completo				●	63
Aspecto: Cumplimiento normativo							
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.	Completo				●	62

Nota 1: En la sesión de noviembre de 2010 del Panel de Expertos, se llevó a cabo un ejercicio de priorización estratégica para determinar los aspectos más importantes de la estrategia de sostenibilidad de Sol Meliá.

Nota 2: Aunque esta memoria persigue dar respuesta a las preocupaciones de nuestros grupos de interés detectadas a través de nuestro modelo de comunicación con los mismos, CERCA, éstas no han sido reportadas específicamente en el contenido de la memoria. Esta información específica será reportada en la memoria de 2011.

... continúa en la página siguiente.

■ Indicador de Perfil ■ Indicador Principal ■ Indicador Adicional

IF: Informe Financiero

- Nota 3:** En 2010 no se han realizado inversiones en infraestructuras para beneficio público en ninguno de los países en los que opera Sol Meliá, más allá de las relacionadas con las operaciones propias del negocio. Sin embargo, Sol Meliá intenta, en la medida de lo posible, realizar análisis de las necesidades de servicios y estructuras, para beneficio público de las comunidades en las opera.
- Nota 4:** En la actualidad, Sol Meliá no dispone de la funcionalidad necesaria en sus sistemas de compras para poder aportar un dato fiable de las materias primas consumidas, en unidades másicas o volumétricas. En este sentido, Sol Meliá está trabajando en la parametrización de sus sistemas para poder facilitar esta información a futuro.
- Nota 5:** Sol Meliá ha puesto en marcha en 2011 el cálculo de su huella ecológica, lo cual permitirá el reporte de sus emisiones indirectas de gases de efecto invernadero en la memoria de 2011.
- Nota 6:** Sol Meliá no tiene constancia de que en 2010 haya existido ningún derrame accidental significativo en ninguno de sus hoteles.
- Nota 7:** Sol Meliá ha puesto en marcha el cálculo de su huella ecológica, lo cual servirá de base para establecer iniciativas para reducir su impacto ambiental.
- Nota 8:** No se ha firmado ningún acuerdo de inversión en 2010 con cláusulas de Derechos Humanos.
- Nota 9:** No se dispone de sistemas de gestión centralizados que permitan la consolidación de datos fiables a nivel de grupo, ya que el personal de seguridad se subcontrata. A reportar en la memoria de 2012.
- Nota 10:** Con el motivo de cumplir con la legislación vigente sobre la información que ha de estar disponible para los usuarios de los servicios de Sol Meliá, así como con la finalidad de ser lo más transparentes posibles con sus clientes, Sol Meliá pone a disposición en su página web toda la información necesaria sobre las tarifas de sus Hoteles, así como las condiciones generales y específicas de las reservas y cancelaciones. Esta misma información también es facilitada por el personal de reservas de Sol Meliá, incluyendo los propios hoteles de la Compañía.
- (1) **Reporte completo:** se reportan todos los aspectos según el protocolo del indicador del Global Reporting Initiative, v.3.
Reporte parcial: queda pendiente de reportar algún aspecto según el protocolo del indicador del Global Reporting Initiative, v.3.
No disponible: indicadores no reportados, donde la ausencia de datos o la falta de fiabilidad de los mismos, ha derivado en la decisión de excluirlos.
- (2) Esta información ha sido aportada por Sol Meliá para clarificar el alcance de cada indicador dentro del conjunto del alcance de la Memoria de Sostenibilidad y no forma parte de la revisión efectuada por PwC. El criterio utilizado por Sol Meliá para reflejar el alcance de cada indicador ha sido el número de habitaciones correspondientes a cada uno de los hoteles incluidos en el citado indicador, respecto al número de habitaciones totales de los hoteles incluidos en el alcance de la Memoria de Sostenibilidad. Según este criterio se establecen cuatro rangos para describir el alcance de cada indicador:

El alcance total de la Memoria se refiere a los hoteles en propiedad, aquellos que están sometidos a la gestión de Sol Meliá y lo alquileres, que constituyen un total de 310 hoteles (equivalentes a 54.218 habitaciones). Las franquicias quedan excluidas del alcance de la Memoria. A nivel geográfico, se han excluido del alcance cuatro área geográficas (Cuba, Egipto, Croacia y Bulgaria) .

 75-100% Alcance
  50-75% Alcance
  25-50% Alcance
  1-25% Alcance



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Sol Meliá SA** ha presentado su memoria "Memoria de Sostenibilidad Sol Meliá 2010" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3 de GRI.

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

27 de abril 2011, Amsterdam

Nelmar Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo "+" al Nivel de Aplicación porque Sol Meliá SA ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 11 de abril 2011. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



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

