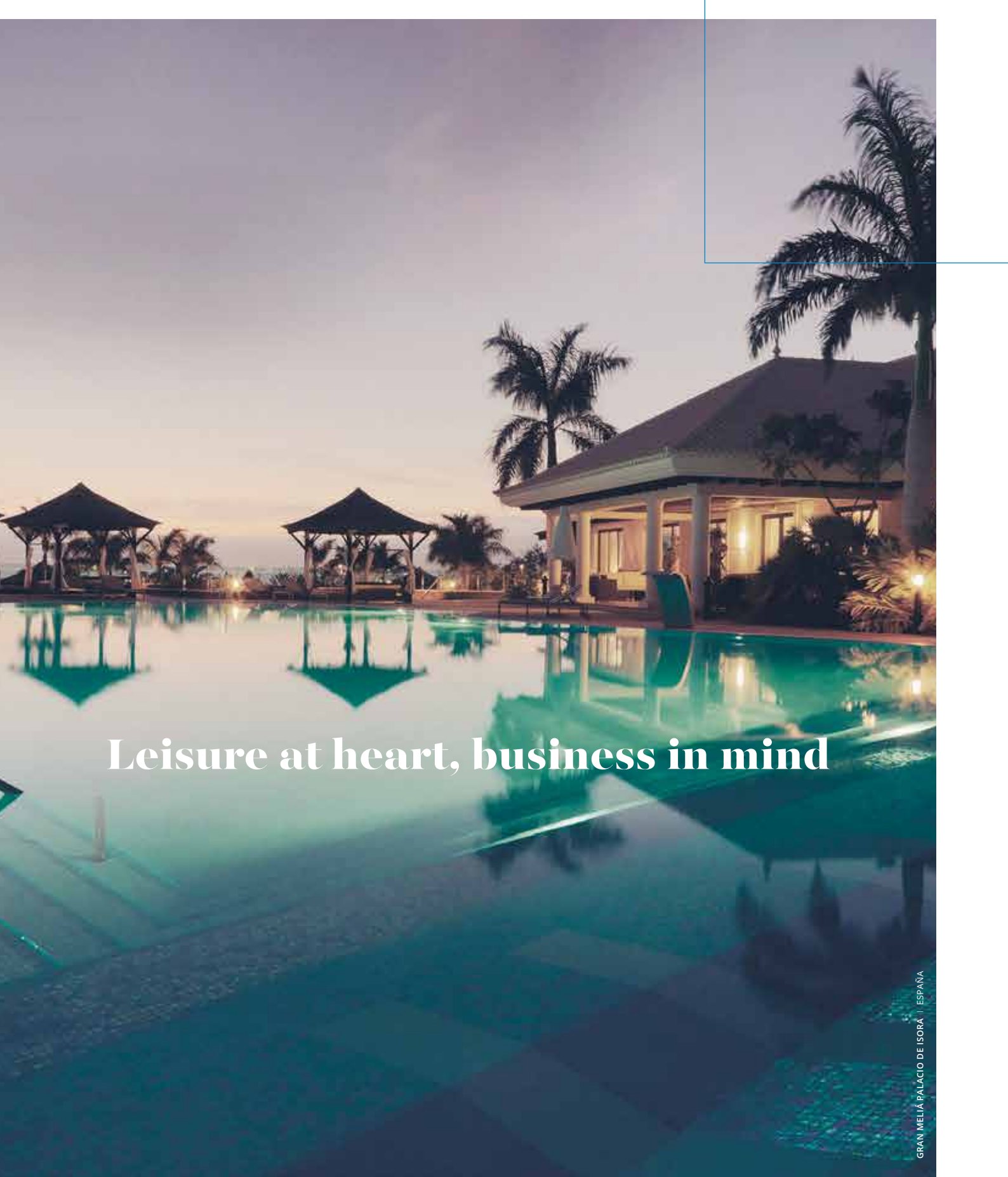




2017 Informe Integrado Anual

MELIÀ HOTELS
INTERNATIONAL

*LEISURE AT HEART,
BUSINESS IN MIND*



Leisure at heart, business in mind

Índice

Informe de Gestión Consolidado

INTRODUCCIÓN

| | |
|---|----|
| Entrevista con el Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado | 08 |
| Nuestra esencia | 10 |
| Acerca de este Informe | 28 |
| Visión del entorno | 30 |
| Análisis de materialidad | 32 |
| Foco estratégico | 34 |

ACERCA DEL NEGOCIO

| | |
|-----------------------------|----|
| Hitos relevantes | 42 |
| Reconocimientos | 44 |
| Modelo de negocio | 46 |
| Cash Flow Social | 50 |
| Huella de Meliá | 52 |
| Mapa de posicionamiento | 56 |
| Nuestras marcas hoteleras | 58 |
| Relación con el cliente | 80 |
| Gestión patrimonial | 84 |
| Digitalización & innovación | 86 |

DESEMPEÑO

| | |
|---|----|
| Entrevista con el Chief Operating Officer | 90 |
| Magnitudes globales | 92 |
| Evolución y resultados del negocio | 94 |

HOTELERÍA RESPONSABLE

| | |
|---------------------------------|-----|
| 2017 Año del Turismo Sostenible | 118 |
| Sostenibilidad en el negocio | 122 |
| Derechos Humanos & infancia | 128 |
| Personas | 132 |
| Medioambiente | 140 |
| Caso Calvià Beach | 150 |

GOBIERNO CORPORATIVO

| | |
|------------------------|-----|
| Estructura corporativa | 154 |
| Gobierno Corporativo | 155 |
| Gestión de riesgos | 160 |

ANEXOS

| | |
|---------------------------------------|-----|
| Información corporativa y contactos | 168 |
| Indicadores GRI | 169 |
| Informe Anual de Gobierno Corporativo | 186 |

Cuentas Anuales Consolidadas

| | |
|---|-----|
| Balance consolidado | 248 |
| Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada | 249 |
| Estado del resultado global consolidado | 250 |
| Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado | 251 |
| Estados de flujos de efectivo consolidado | 252 |
| Notas a las cuentas anuales consolidadas | 253 |

Informe de Gestión Consoli dado

CONTENIDOS

| | |
|-----------------------|-----|
| INTRODUCCIÓN | 06 |
| ACERCA DEL NEGOCIO | 40 |
| DESEMPEÑO | 88 |
| HOTELERÍA RESPONSABLE | 116 |
| GOBIERNO COPORATIVO | 152 |
| ANEXOS | 166 |









Introducción

La renovación y fortalecimiento de nuestros valores son un nuevo manifiesto de nuestra vocación de liderazgo y excelencia empresarial, cobrando más importancia que nunca en la transformación cultural y esencia de nuestra Compañía



GABRIEL ESCARRER JAUME

Vicepresidente Ejecutivo
& Consejero Delegado

Entrevista con Gabriel Escarrer

Hace un año, Gabriel Escarrer Jaume asumió la máxima responsabilidad ejecutiva de la Compañía, a la que ha dedicado ya 22 años de su vida. Bajo su liderazgo Meliá inicia una nueva etapa en un entorno más global, complejo y competitivo. En este nuevo contexto Meliá avanzará para consolidar un modelo de Compañía más rentable, sostenible y responsable.

En los últimos años hemos percibido una interesante evolución en el modo en el que Meliá reporta su información corporativa. ¿Nos podría explicar en qué consiste esta evolución?

Junto a otras empresas referentes, participamos en 2012 en el piloto que lideró *International Integrated Reporting (IIRC)* con el objetivo de sentar las bases de un nuevo enfoque.

La incorporación de estos criterios, junto a la actualización de los estándares de GRI, nos han permitido avanzar de forma importante en cómo transmitir la información. Por otro lado, la reciente entrada en vigor en 2017 de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo, apremia a las grandes compañías a reportar información no financiera de forma expresa. Estos requerimientos exigen hoy, aspectos en los que, desde Meliá, llevamos tiempo trabajando. Seguiremos impulsando en el futuro un informe que integre los logros, retos y riesgos desde una perspectiva global, como Compañía internacional que somos, y avanzaremos en dar mayor visibilidad, de forma integrada, a la información financiera y no financiera.

Estoy muy orgulloso del hecho de ser pioneros en esta materia en la industria turística, y animo al resto de la misma a avanzar en esta senda.

El nuevo entorno ha requerido que realizáramos un nuevo análisis de materialidad. Me satisface confirmar el alineamiento entre los asuntos de materialidad, seleccionados por nuestros grupos de interés, con nuestro foco estratégico.

Quiero destacar que este Informe es el resultado del trabajo coordinado de toda la Compañía. Una excelente coordinación, trabajo en equipo y dedicación lo han hecho posible.

¿Cuáles han sido los retos y logros principales en el desarrollo de su actual Plan Estratégico?

Han transcurrido dos años desde el lanzamiento del actual Plan Estratégico. A lo largo de este tiempo hemos trabajado con intensidad en consolidar nuestra Visión 2020.

Nuestra gran presencia internacional nos exige asegurar que este impulso alcanza a todas las unidades de negocio.

El principal reto es asegurar que este impulso estratégico alcanza a la globalidad de Meliá. Los objetivos marcados son un reto en sí mismos y conllevan además adaptar el Plan Estratégico a cada realidad cultural, al entorno y sus necesidades.

Los cada vez más altos niveles de exigencia en transparencia, buen gobierno y ética se pueden percibir a lo largo de la lectura de este informe.

Me siento satisfecho de los logros conseguidos este año y del alto nivel de compromiso y afán de superación de todos nuestros equipos.

¿Cómo resumiría la valoración de su primer año como máximo ejecutivo?

Los resultados confirman que hemos aprovechado al máximo la positiva coyuntura de una industria que ha registrado un importante crecimiento global de forma sostenida. El sector ha vivido un importante crecimiento en numerosos países de América, Europa y Asia. Mención especial merece España, que ha ascendido a la segunda posición como país receptor de turistas, superando los 82 millones en 2017.

A pesar de diversos impactos negativos acontecidos este año, hemos cumplido con las expectativas del mercado y los resultados han sido valorados de forma muy positiva por el mercado.

Tenemos importantes retos para el año 2018, y los acometeremos con ilusión. Para lograrlo contaremos con drivers que considero son fortalezas reconocidas y que nos diferencian: el potencial de nuestros equipos, una cultura corporativa muy definida, nuestros valores, una gran capacidad de transformación y, por supuesto una acertada estrategia y posicionamiento.

Meliá está inmersa en un intenso proceso de transformación ¿Cómo lo están viviendo?

Es un proceso estimulante e intenso que forma parte ya de nuestro día a día. Nuestro enfoque estratégico integra diferentes palancas para asegurar la transformación de Meliá en una Compañía que evoluciona hacia un modelo de gestión excelente con una estrategia de gestión de activos que alinee las expectativas del cliente respecto al producto. En esta transformación, la digitalización tiene una relevancia importante. Nos está permitiendo estrechar el vínculo con los clientes, reforzar la relación con ellos y mejorar su experiencia en nuestros hoteles, a través de una estrategia basada en la *omnicanalidad*.

Hemos reforzado nuestra proximidad al cliente a través de la gestión integral del su ciclo de relación con Meliá.

Para avanzar en esta línea hemos incorporado nuevo talento con capacidades y habilidades digitales, y evolucionado nuestras propias competencias.

Quiero destacar nuestro crecimiento y la internacionalización que estamos impulsando. Estamos presentes ya en más de 40 países. Apostamos por un modelo *asset light* para consolidar nuestro liderazgo en el segmento vacacional y *bleisure*, siendo éste último la combinación perfecta entre ocio y negocio.

Contamos con un extraordinario bagaje fruto de nuestros más de 60 años de historia, excelencia y liderazgo. Los nuevos tiempos nos exigirán evolucionar y adaptarnos para seguir siendo líderes.

Meliá Hotels International es la marca que nos diferencia en una industria muy competitiva. Por ello, durante este año hemos integrado los valores corporativos de Meliá en la estrategia de marcas para aunar nuestra propuesta de valor y cultura corporativa.

Leisure at heart, Business in mind, es la conceptualización de esta evolución. Describe nuestra vocación de excelencia y liderazgo en hotelería vacacional y de ocio urbano, y cómo la orientación al servicio, la conexión emocional y la experiencia personalizada de nuestros clientes está en el corazón de todo lo que hacemos como Compañía.

En este proceso de transformación participamos todos los que formamos parte de Meliá.



Meliá Hotels International: buscando siempre la excelencia

Desde el inicio, nuestro principal eje vertebrador ha sido la excelencia en el servicio. Gracias a nuestra capacidad de transformación y adaptación nos hemos mantenido a la vanguardia de los cambios en la industria hotelera, satisfaciendo las demandas de nuestros grupos de interés.

En un entorno de constantes cambios, donde los límites entre los viajes de negocio y de ocio se desdibujan y las expectativas de nuestros *stakeholders* son cada vez más ambiciosas, queremos asegurarnos de ser fuertes y competitivos, pero también fieles a nuestros orígenes y a nuestra esencia.

Queremos seguir posicionándonos como uno de los principales grupos hoteleros del mundo. Por todo ello, hemos actualizado la definición de la marca corporativa Meliá Hotels International y nuestras marcas hoteleras, con el objetivo de asegurar que nuestra cultura de servicio es en efecto la cultura de nuestra empresa, alineada con las nuevas definiciones de marca.



MELIÁ SANCTI PETRI | ESPAÑA

Nuevo modelo de marca

El nuevo modelo de marca está basado en las directrices y conclusiones del estudio de HAVAS realizado durante el 2015 y en las consultas exhaustivas a nuestros grupos de interés. Nuestro principal reto, se centra en encontrar un equilibrio entre un enfoque diferenciador, único y un alcance suficientemente amplio para atraer a todas las partes interesadas.

El resultado es una potente declaración que nos hace únicos y diferentes, permitiéndonos definir una cultura de servicio propia y reconocible. Este proceso nos ha confirmado que nuestros orígenes en el ocio y la calidez española no son sólo atributos clave de nuestra marca, sino que definen nuestro propio ser y son nuestras principales palancas de crecimiento internacional.





MELIÁ SHANGHAI HONGQIAO | CHINA

Nuestros “Unique Selling Proposition” y los 4 pilares son la base de la marca

UNIQUE SELLING PROPOSITION (USP)

Unique Selling Proposition es la frase que define todo aquello que nos distingue de nuestros competidores, es decir, las características que ninguna otra compañía hotelera puede reclamar.

“El único grupo hotelero internacional que tiene un origen en el ocio y el tamaño ideal para ofrecer una hospitalidad excepcional”

Somos únicos dentro de nuestro entorno competitivo, por nuestro origen en el ocio. Por eso, entendemos el ocio como ninguna otra marca hotelera y tenemos la dimensión ideal para fortalecer nuestro modelo de gestión de una manera más humana y personal.

NUESTROS PILARES

Nuestros pilares de marca apoyan al USP y definen nuestro enfoque personal y humano con mayor detalle. Han sido cuidadosamente seleccionados para ser competitivos, auténticos y relevantes.

Son valores que ayudan a guiar las acciones de la Compañía y a su vez definen las características de la marca corporativa externamente. Comprenderlos es clave, ya que cada pilar impacta transversalmente en todos los ámbitos del negocio.



Calidez & Cordialidad

HOSPITALIDAD MEDITERRÁNEA

Aprovechando nuestra cultura mediterránea y herencia española, en Meliá Hotels International mantenemos los vínculos internos y externos de un modo cálido y personal.

CULTURA EQUILBRADA

Cuando definimos nuestra cultura corporativa nos inspiramos principalmente en nuestra esencia hotelera, lo que implica combinar la diversión con la profesionalidad y equilibrar la naturalidad con la formalidad.

ENFOCADA AL HUÉSPED

En Meliá Hotels International operamos interactuando con nuestros grupos de interés, siempre teniendo muy presente nuestra principal razón de ser: *proporcionar experiencias increíbles a nuestros huéspedes.*



Cuidadosos & Alentadores

GESTIÓN CUIDADOSA

Nuestro tamaño, un equilibrio ideal entre pequeño y grande, nos permite mantener vínculos personales mientras invertimos tiempo y dedicación en cuidar de nuestros activos.

PARTE DE LA FAMILIA

Cuidamos de nuestros colaboradores, reconocidos por su compromiso, impulsando el desarrollo y la gestión del talento interno.

COMPROMETIDOS CON LA SOCIEDAD

Buscamos impactar de forma positiva en los destinos e implicarnos con las comunidades locales, su realidad y necesidades. Ponemos a su servicio nuestra experiencia, influencia, compromiso y capacidad de trabajo.



Pequeños extras

EXTRAS PERSONALES

Con nuestro tamaño somos capaces de destacar entre nuestros competidores, ofreciendo toques personales y extras en nuestra relación con los diferentes grupos de interés.

CONEXIONES PROFUNDAS

Siendo una empresa cotizada y familiar, podemos reforzar relaciones y mantener un diálogo abierto con *partners* corporativos.

HERENCIA HOTELERA

Nuestro *core business* es el negocio hotelero y nuestra amplia experiencia nos avala para destacar, de forma natural, dentro la industria hotelera.



MELIÁ MADRID SERRANO | ESPAÑA

Innovación

SIEMPRE MEJORANDO

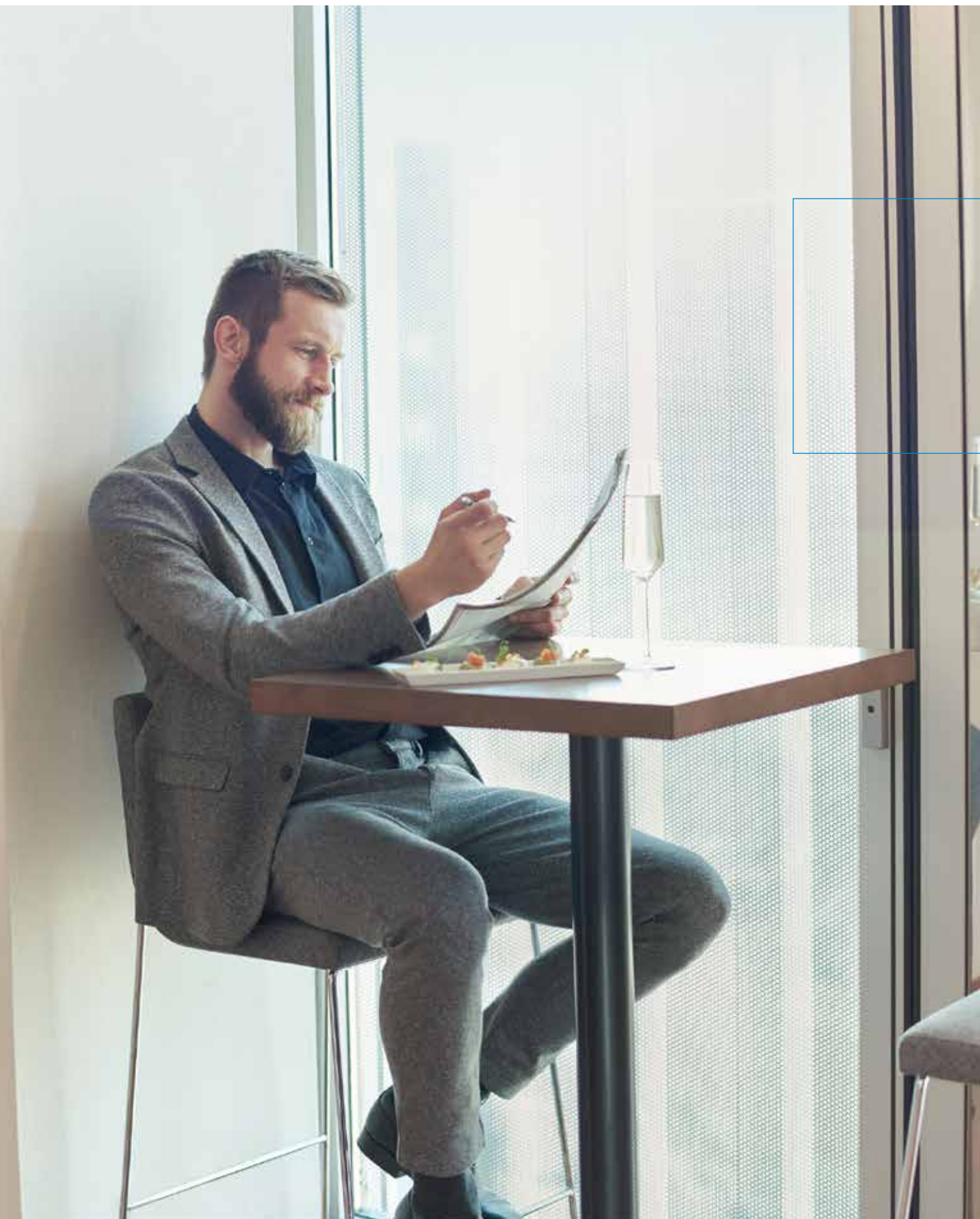
Con una visión centrada en el futuro, nos reinventamos continuamente para mantenernos a la vanguardia y posicionarnos frente a nuestros competidores.

PIONERO GLOBAL

En el devenir de los años, hemos aumentado nuestra internacionalización, expandiéndonos gradualmente en nuevos mercados y países, particularmente en las principales ciudades europeas y mercados emergentes.

INNOVACIÓN DE CLIENTE

Desde nuestros programas de fidelidad a la estrategia de desarrollo, pasando por nuestro talento y liderazgo, en Meliá Hotels International estamos en una búsqueda continua de soluciones innovadoras que nos permitan aportar más valor a nuestros clientes.



Nuestro concepto de marca corporativa

¿Cómo expresar toda esta información de una manera más atractiva? Buscamos un *tag line* que integrase los cuatro pilares, nuestra *USP* y nuestra historia.

*“Leisure at heart,
business in mind”*

At heart, porque es nuestra parte emocional

At heart, porque está en el centro de todo lo que hacemos

At heart, porque es nuestra naturaleza

La unión perfecta de dos polos. Una combinación atractiva que une el corazón y la mente, y encapsula las razones por las que todos nuestros *targets* se sienten próximos a nosotros. Más que un eslogan, mantiene a la marca corporativa unida estratégicamente, dándole sentido y coherencia.

Nuestros valores corporativos, misión y visión se expresan a través de nuestro comportamiento

Nuestros valores corporativos son la manera en la que hacemos visibles los cuatro pilares y ayudan a darles sentido externamente. La forma en que los valores corporativos cobran vida, a través de los comportamientos que promovemos entre todos nuestros empleados.

La **proximidad**, vivida a través de un comportamiento cálido,

la **excelencia y la coherencia**, con la que nos aseguramos de estar a la altura de nuestro comportamiento profesional,

una **vocación de servicio**, que nace de nuestra esencia hospitalaria,

y la **innovación**, que guía el comportamiento y el trabajo creativo.

NUESTRA MISIÓN

Ofrecer experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad, y como empresa familiar, contribuir a conseguir un mundo mejor.

VISIÓN 2020

Nuestra aspiración es posicionarnos entre los primeros grupos hoteleros del mundo en el segmento medio y alto, urbano y vacacional, afianzar nuestro liderazgo en este último y ser reconocidos como referente mundial en excelencia, responsabilidad y sostenibilidad.





NUESTRA CULTURA DE SERVICIO
NACE DEL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA

Belonging begins here

PERTENECER: la pertenencia como expresión de la calidez y hospitalidad española y la expresión de nuestro beneficio emocional.

EMPIEZA: la tarea de crear pertenencia, depende de cada colaborador y de su función dentro de la Compañía.

AQUÍ: nuestra cultura de servicio de marca se está viviendo y se está creando en todo momento. Aquí y ahora, en nuestros hoteles y en nuestras oficinas centrales.

Todo nuestro trabajo de marca nos ha llevado a definir nuestra cultura de servicio única e inspiradora. Como Compañía basada en la excelencia en el servicio, nuestra cultura se define por la forma en la que lo damos. Es un trabajo constante, en progreso, que siempre se está creando. Aquí está nuestra declaración de cultura de servicio.

LA PERTENENCIA MARCA EL ENFOQUE
DE NUESTRO PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN

Belonging means more

Pertenecer es también el beneficio que ofrece nuestro programa de fidelización, **MeliáRewards**. Además del beneficio funcional de pertenecer al programa de fidelización y sus múltiples recompensas y extras, la pertenencia también incluye el sentimiento emocional de formar parte de algo más grande.

Este sentimiento está respaldado por nuestra cercanía y el hecho de que seguimos siendo una empresa familiar que cuida de nuestros clientes y de nuestro personal.





Acercas de este informe

A lo largo de los años las compañías, sus modelos de negocio y procesos de creación de valor evolucionan y cambian debido, entre otros factores, al contexto global en el que éstas operan. Estos cambios son interdependientes entre sí y motivan avances y exigencias como la necesidad de mayor transparencia, requerimientos de reporte de información más confiable, relevancia de asuntos materiales y disponibilidad de recursos, entre otros.

Dado este contexto, y siguiendo los estándares y recomendaciones internacionales en materia de reporte, asumimos el compromiso de publicar información corporativa que refleje nuestro desempeño, retos actuales y objetivos futuros a los que nos enfrentamos.

Asimismo, el reto de reportar en esta línea nos exige hacerlo con mayor cohesión y transparencia. En 2017, y con el objetivo de situarnos a la vanguardia del *reporting*, hemos dado un importante paso adelante presentando nuestra información bajo un modelo de Reporte Integrado.

De este modo aseguramos que la información que compartimos con nuestros grupos de interés es consistente y transmite el alineamiento entre nuestra estrategia, modelo de gobierno, operación y desempeño financiero y no financiero. Además, hemos incorporado la visión ESG (ambiental, social y de buen gobierno, por sus siglas en inglés), analizando su relevancia e impacto transversal en nuestra Compañía.

“Respondiendo a los requerimientos en materia de información financiera y no financiera”

Como información complementaria, se adjunta en el presente informe las series históricas consolidadas de indicadores y las tablas de indicadores GRI alineadas al marcado de referencia aplicado. De forma adicional, la información se ha obtenido, registrado, analizado y presentado para ser sometida a evaluación por un auditor externo. La metodología y el alcance de la revisión externa llevada a cabo puede consultarse en el informe de revisión independiente.

VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información contenida en las cuentas anuales consolidadas se elabora en base a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y es sometida a revisión por PwC, que emite el correspondiente Informe de auditoría independiente.

Asimismo, la información no financiera se ha sometido a verificación externa por la misma firma auditora, proceso iniciado por primera vez en el año 2010, obteniendo como resultado el Informe de revisión independiente, basado en la Guía Estándares GRI y los indicadores de desempeño propuestos en su opción *core*.

Por otra parte, la información referente a los Sistemas de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) contenida en el apartado F del IAGC ha sido sometida a revisión por parte del auditor de cuentas del Grupo.

Estos informes de verificación independiente podrán ser consultados al final del presente informe.

INTERPRETACIÓN DE INDICADORES

Los indicadores numéricos referenciados a resultados operativos, se muestran en el informe de gestión desde una visión agregada, integrando información de todas las unidades de negocio tanto en propiedad, alquiler o gestión, salvo que se indique lo contrario.

La definición de las medidas alternativas de rendimiento usadas en este informe se encuentra en la Nota 2 de las cuentas anuales consolidadas.

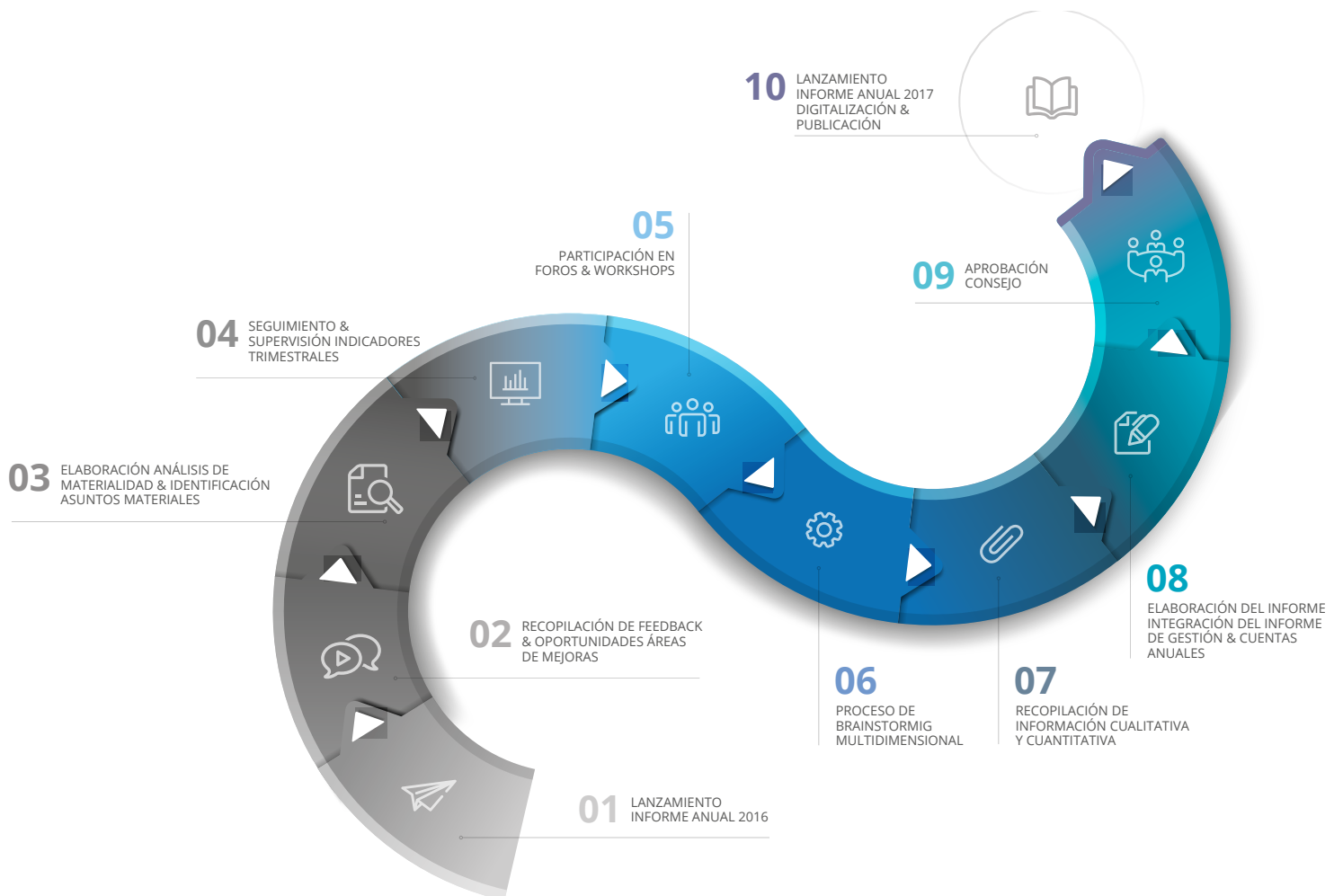
CONTACTOS

En caso de necesidad de cualquier consulta o sugerencia relacionada con este informe, Meliá Hotels International pone a su disposición las siguiente vías de contacto directo:

Información financiera:
Departamento de Relación con Inversores
(investor.relations@melia.com)

Información no financiera:
Departamento de Responsabilidad Corporativa
(csr@melia.com)

PROCESO DE ELABORACIÓN DEL INFORME



Visión del entorno

ENTORNO MACRO 2017

En Meliá Hotels International realizamos una constante monitorización del entorno, así como de la evolución de las tendencias que representen un potencial impacto en nuestras operaciones. En ese sentido, nuestro principal reto es anticiparnos a los desafíos del entorno y asegurar nuestra capacidad de adaptación y transformación.

Durante 2017, la actividad económica mundial creció un 3,7% continuando con el repunte cíclico que comenzó a mediados de 2016 y representando el crecimiento mundial más estable desde 2010. Este resultado se ve reflejado en el fuerte aumento del comercio internacional en los últimos meses, respaldado por un repunte de la inversión. Los precios de las materias primas incrementaron alrededor de 20% durante el segundo semestre del año, lo que ha empujado al alza el nivel general de inflación en las economías avanzadas.

Sin embargo, esta reciente aceleración continúa presentando una distribución desigual por países y regiones, generando inquietudes respecto de las perspectivas de cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible y creando consciencia sobre los costes ambientales que dicho crecimiento conlleva. El factor climático tiene cada vez mayor importancia, por lo que impulsar y fomentar acciones para proteger el medioambiente y luchar contra su degradación adquieren una importancia capital.

España disfruta de una sólida recuperación con un crecimiento medio del PIB de 2,5% en los últimos tres años, gracias a las reformas estructurales. Este resultado se puede ver potenciado si se promoviera la inversión empresarial en innovación, aspecto clave para activar la productividad y mejorar la rentabilidad.

INDUSTRIA TURÍSTICA 2017

El año 2017 ha sido declarado por la ONU "Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo", representando una gran oportunidad para expandir el aporte de la industria turística a la sostenibilidad. Este año se ha caracterizado por un crecimiento sostenido en diversos destinos y por la sólida recuperación de aquellos que se vieron afectados en años anteriores. Estos resultados se deben, principalmente, al repunte de la economía y a la fuerte demanda de numerosos mercados emisores tradicionales y emergentes, en particular el repunte del gasto turístico en Brasil y la Federación Rusa, después de varios años de descensos.

Las llegadas de turistas internacionales registraron un notable aumento del 7%, alcanzando un total de 1.322 millones a nivel mundial. Este crecimiento, ha sido liderado principalmente por los destinos del Mediterráneo, que recibieron un 8% más de llegadas internacionales. África ha mantenido el repunte de 2016 con un crecimiento próximo al 8%. La región de Asia-Pacífico ha mostrado un crecimiento del 6%, mientras Oriente Medio ha crecido un 5% y América un 3%, a pesar de haber sufrido los huracanes Irma y María en la temporada alta de los principales destinos del Caribe.

Por ocho años consecutivos, España ha cerrado el año con un crecimiento del PIB turístico superior al del conjunto de la economía española, con un incremento del 4,4%. Esto se debe a los más de 82 millones de turistas recibidos y a los 134 mil millones de euros de actividad, siendo la demanda turística extranjera la gran protagonista del crecimiento. El impacto del turismo en la economía ha supuesto la creación de 77 mil puestos de trabajo, posicionando el sector turístico como el principal impulsor del crecimiento económico y generador de empleo en España.

Fuente: © Highlights 2017 - Organización Mundial del Turismo (UNWTO), Julio 2017



3,7%

Crecimiento economía mundial 2017

7%

Crecimiento turismo mundial 2017

Análisis de materialidad

El impulso estratégico de la Compañía demanda actualizar nuestro Análisis de Materialidad, de forma continua, considerando el entorno, los Objetivos de Desarrollo Sostenible así como los nuevos requerimientos en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo, bajo una perspectiva global y regional. En colaboración con KPMG, se identificaron un amplio número de asuntos materiales que pudieran integrar las diferentes inquietudes de nuestros grupos de interés.

En el proceso inicial, se consideraron las opiniones de expertos, en diferentes ámbitos, prescriptores del sector, analistas de referencia en materia de ESG, así como directivos de la Compañía, con el fin de elaborar la lista de asuntos materiales.

El marco de referencia se diseñó considerando los siguientes factores: la actividad que realizamos y su impacto en el entorno, la magnitud de las particularidades locales, en donde operamos, y la sensibilidad de los grupos de interés receptores en la sociedad. La encuesta permitió recoger las opiniones de un 24% de los participantes, integrando la visión externa e interna:

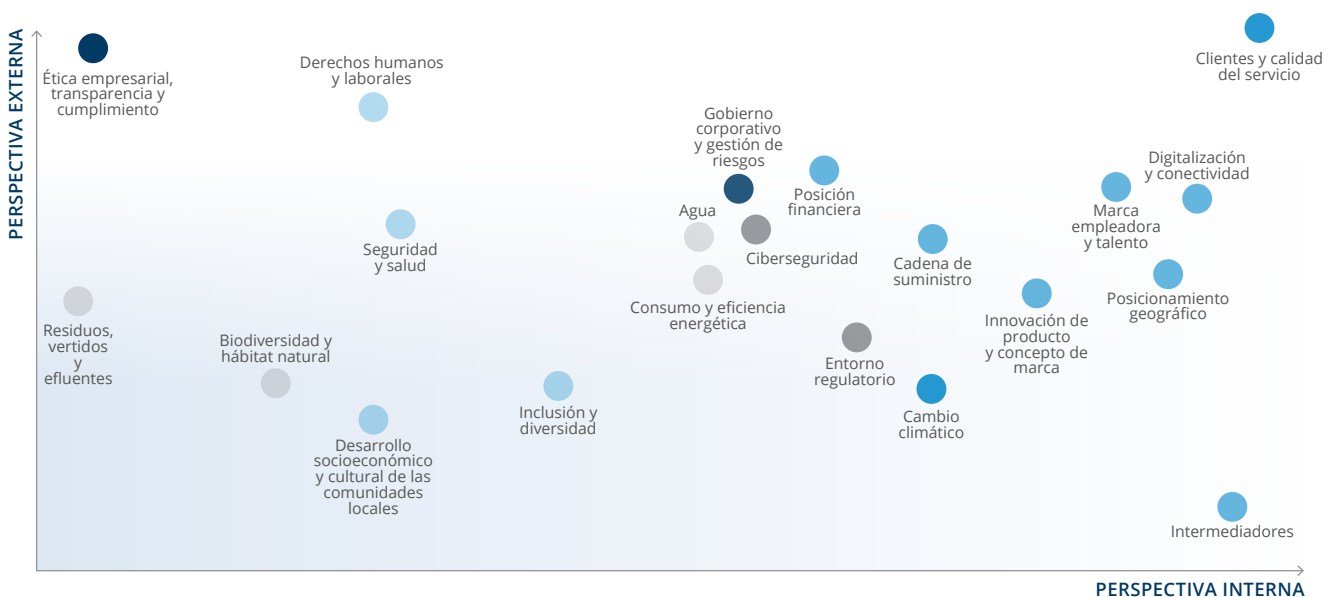
Perspectiva interna, incluye la valoración de los directivos de las principales áreas de nuestra Compañía.

Perspectiva externa, cuya encuesta fue remitida a una amplia muestra de personas que componen el universo de nuestros grupos de interés.

La matriz de materialidad obtenida, destaca como asuntos relevantes el servicio al cliente, el desarrollo de los empleados, la digitalización y el gobierno de la Compañía.



MATRIZ DE MATERIALIDAD



RELACION CON INDICADORES DE REFERENCIA

Los asuntos materiales, mostrados a continuación, se detallan por orden de prioridad, en base a los resultados obtenidos, mostrando su interrelación con nuestras líneas estratégicas, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los contenidos en materia de Global Reporting Initiative (GRI).

| ASUNTOS MATERIALES | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | ODS | GRI ASUNTOS | CONTENIDOS GRI |
|---|---------------------|------|---|--|
| 1 Cliente y calidad del servicio | ● ● | | Salud y seguridad del cliente Privacidad del cliente | 416-2 / 418-1 |
| 2 Digitalización y conectividad | ● ● | | | |
| 3 Marca empleadora y talento | ● ● | | Empleo Formación y educación | 401-1 / 404-1 / 404-3 |
| 4 Posicionamiento geográfico | ● ● | | Impactos económicos indirectos | 203-1 |
| 5 Innovación en producto y conceptos de marca | ● ● | | | |
| 6 Posición financiera | ● ● ● | | Desempeño económico | 201-1 |
| 7 Cadena de suministro | ● ● | | Prácticas de compras | 204-1 |
| 8 Ciberseguridad | ● | | | |
| 9 Intermediadores | ● | | | |
| 10 Gobierno corporativo y gestión de riesgos | ● | | Gobierno | 102-15 / 102-18 / 102-20 / 102-22 a 102-24 / 102-26 / 102-30 |
| 11 Entorno regulatorio | ● | | Cumplimiento medioambiental Política pública Cumplimiento socioeconómico 2016 | 307-1 / 415-1 / 419-1 |
| 12 Cambio climático | ● ● | | Emissiones | 305-1 / 305-2 / 305-3 / 305-5 |
| 13 Agua | ● ● | | Agua | 303-1 |
| 14 Consumo y eficiencia energética | ● ● | | Energía | 302-1 / 302-3 a 302-5 |
| 15 Derechos humanos y laborales | ● ● | | Relaciones laborales Trabajo infantil Trabajo forzoso u obligado Derechos de los pueblos indígenas | 402-1 / 408-1 / 409-1 / 411-1 |
| 16 Seguridad y salud | ● ● | | Salud laboral y seguridad | 403-1 a 403-4 |
| 17 Ética empresarial, transparencia y cumplimiento | ● | | Gobierno Prácticas de reporting Anticorrupción | 102-16 / 102-17 / 102-56 / 205-1 a 205-3 |
| 18 Inclusión y diversidad | ● ● | | Diversidad e igualdad de oportunidades No discriminación | 405-1 / 406-1 |
| 19 Desarrollo socioeconómico en comunidades locales | ● | | Comunidades locales | 413-1 |
| 20 Biodiversidad y hábitat natural | ● ● | | Biodiversidad | |
| 21 Residuos, vertidos y efluentes | ● ● | | Emissiones Vertidos y residuos | 305-1 / 305-2 / 305-3 / 305-5 / 305-7 / 306-3 |

LÍNEAS ESTRATÉGICAS: ● Excelencia en la gestión ● Estrategia patrimonial ● Cultura & Transformación ● Digitalización & Innovación ● Reputación & Reconocimiento

Foco estratégico



“La transformación de Meliá Hotels International, un profundo y apasionante proceso de cambio que iniciamos hace ya varios años, es cada día más real allí donde estamos presentes. El compromiso y alineamiento de nuestros equipos, a pesar de la complejidad que entraña nuestra presencia internacional, son los verdaderos motores del impulso estratégico y protagonistas de nuestro avance.”

En el contexto geopolítico actual, en un entorno de mercado muy competitivo y en constante evolución, nuestra Visión 2020 cobra más sentido que nunca. Seguimos convencidos de que el camino a seguir es el de la consolidación de nuestro modelo de gestión hotelera excelente, responsable y de futuro, que impulse el reconocimiento de nuestro liderazgo en el segmento vacacional y bleisure.”

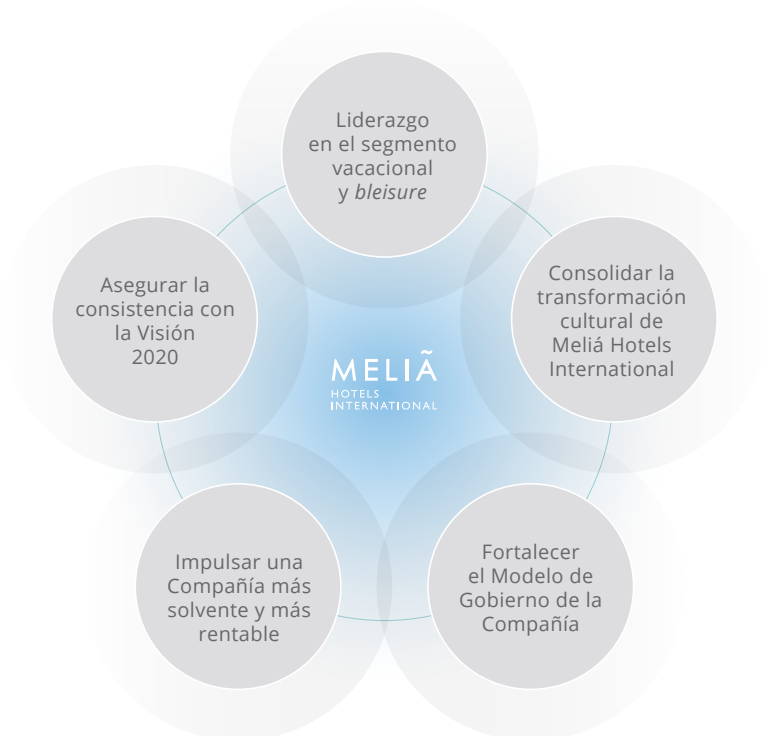
Gabriel Escarrer Jaume
Vicepresidente Ejecutivo & Consejero Delegado

VISIÓN ESTRATÉGICA

Han transcurrido ya dos años de nuestro Plan Estratégico y seguimos consolidando la Visión 2020, que tiempo atrás nos marcamos como Compañía.

La actualización del análisis de materialidad, acometido este año, nos confirma que la visión estratégica de Meliá continúa integrando las expectativas de nuestros diferentes grupos de interés, a tenor de los diversos asuntos materiales seleccionados y la importancia otorgada a cada uno de ellos.

Los cinco objetivos estratégicos de Meliá reflejan los procesos de transformación que estamos llevando a cabo y el compromiso de seguir avanzando en los próximos años.



LÍNEAS ESTRATÉGICAS

La gran presencia internacional de Meliá exige que nuestro impulso estratégico implique de forma directa a la globalidad de la Compañía, no sólo en su formulación, sino también en la asimilación, interiorización y consecución de los objetivos marcados.

En este año hemos priorizado la integración del foco estratégico en el día a día de todas nuestras regionales, adaptándolo a cada entorno, cultura y necesidades.

Los resultados conseguidos a lo largo del año, que quedan plasmados en este Informe, nos confirman que el impulso

estratégico y los procesos de transformación avanzan de forma significativa en nuestra organización.

Las líneas estratégicas definidas reflejan cinco palancas de transformación: excelencia en la gestión, estrategia patrimonial, cultura y transformación, digitalización y por último, reputación y reconocimiento.

Asimismo, estamos trabajando para asegurar que los cambios además de interiorizarse, se perciban externamente.



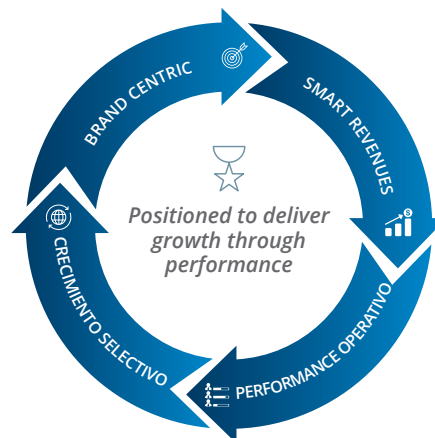
EXCELENCIA EN LA GESTIÓN



Posicionar nuestras marcas como palanca de crecimiento y rentabilidad



| FOCO | OBJETIVOS | KPI's |
|-----------------------|--|---|
| Brand centric | Generar valor a través del posicionamiento exitoso y diferenciado de nuestras marcas, invocando un cambio de paradigma en donde éstas son el centro de la organización y referentes en innovación y experiencia al cliente | Nuestras marcas hoteleras (p.58) |
| Smart revenues | Impulsar la excelencia comercial a través de la optimización de ingresos y la fidelización de nuestros clientes, adaptando nuestro modelo comercial a los desafíos y oportunidades del entorno | Canales de venta directa (p.82) Programa de fidelización del cliente MeliáRewards (p.81) |
| Performance operativo | Mejorar la rentabilidad operativa dentro de un proceso de mejora continua | Evolución y resultados del negocio (p.94) |
| Crecimiento selectivo | Consolidar nuestra presencia en mercados clave y fortalecer la internacionalización, a través de un crecimiento sostenible en destinos <i>leisure</i> y <i>bleisure</i> | Huella de Meliá (p.52) |



ESTRATEGIA PATRIMONIAL



Consolidar la función inmobiliaria como propietario, generando valor para la Compañía



FOCO

Portfolio patrimonial



OBJETIVOS

Potenciar la calidad del portfolio patrimonial de Meliá Hotels International



KPI's

Gestión patrimonial (p.84)

CULTURA & TRANSFORMACIÓN



Impulsar el proceso de transformación cultural a través de una gestión integral de nuestro equipo humano, de la eficiencia y de la competitividad de la Compañía



FOCO

Personas



OBJETIVOS

Generar una propuesta de valor integral al empleado y fortalecer nuestra imagen de marca empleadora



KPI's

Personas (p.132)

Cultura

Impulsar la transformación cultural de Meliá Hotels International

Organización

Potenciar una Compañía ágil, eficiente y competitiva

DIGITALIZACIÓN & INNOVACIÓN



Transformar digitalmente a la Compañía, para optimizar los procesos, nuestra capacidad de generación de ingresos y personalizar la experiencia del cliente



FOCO



OBJETIVOS



KPI's

Cliente

Personalizar la relación con nuestros clientes, a través de la constante evolución e innovación de las herramientas digitales

Hotel

Impulsar la implementación de nuevas tecnologías para diferenciar la experiencia de nuestros clientes y optimizar la operación en los hoteles

Digitalización & Innovación (p.86)

Colaboradores

Digitalizar los procesos corporativos e implantar herramientas para mejorar la gestión

REPUTACIÓN & RECONOCIMIENTO



Cumplir con los compromisos adquiridos frente a los diferentes grupos de interés, cubriendo sus expectativas y manteniendo el alineamiento con nuestra cultura y valores



FOCO



OBJETIVOS



KPI's

Gobierno Corporativo

Impulsar un Modelo de Gobierno sólido y coherente, que busque la excelencia y la transparencia

Gobierno Corporativo (p.153)

Relación con grupos de interés

Reforzar la relación y el diálogo con nuestros grupos de interés

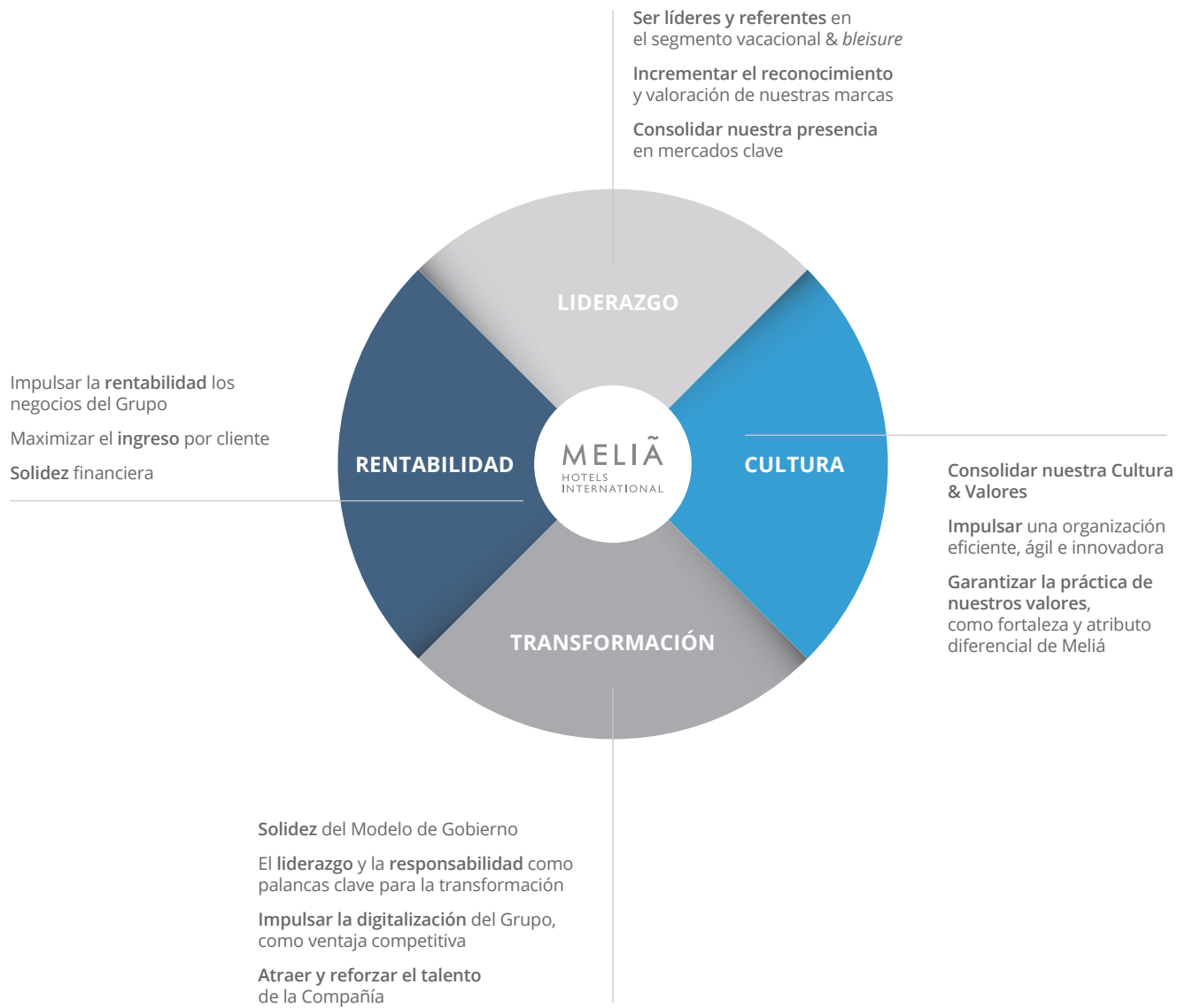
Relación con nuestros grupos de interés (p.56)

Responsabilidad Corporativa

Potenciar la reputación y reconocimiento nacional e internacional como un atributo de valor para todos nuestros stakeholders.

Hotelería responsable (p.117)

NUESTROS COMPROMISOS





Acercas del ne gocio

El proceso de transformación que atraviesa Meliá Hotels International ha supuesto una evolución de nuestro modelo de gestión, que hemos convertido en un factor clave de éxito para responder a los nuevos retos de la industria, en un entorno digital y de crecimiento

Hitos relevantes

FEBRERO

Publicación de resultados del ejercicio 2016, alcanzando un beneficio neto de €100,7Mn (+180%), atribuible a la positiva evolución del negocio hotelero (27 trimestres consecutivos de crecimiento del RevPAR), y el ratio de deuda más bajo de su historia

MAYO

Meliá anuncia la firma de un acuerdo para incorporar ocho nuevos hoteles en Cuba, ubicados en zonas como Cienfuegos, Trinidad y Camagüey, bajo las marcas Meliá, Ininside y Sol. Meliá refuerza su compromiso con el turismo de calidad

JUNIO

La Compañía sigue ampliando su huella en China, abriendo el nuevo Meliá Shanghai Hongqiao, un hotel urbano orientado al segmento *bleisure*

Además, refuerza con la principal agencia online del país, Ctrip, un acuerdo para aumentar su volumen de ventas

ME by Meliá celebra su décimo aniversario programando una serie de actos y eventos exclusivos

SEPTIEMBRE

SS.MM. Los Reyes de España inauguran el Palau de Congressos de Palma, en un acto dedicado a la música, la cultura y la sociedad de las Islas Baleares y el papel que juega la diversificación de la oferta turística, su calidad y competitividad en el futuro de las economías

NOVIEMBRE

Meliá celebra este año el *Black Friday* convirtiéndose en la primera cadena mundial en comercializar experiencias hoteleras a través de Amazon.es

14 jóvenes de toda España participan en una formación exclusiva para potenciar su marca personal, con el objetivo de potenciar sus fortalezas y facilitar su inserción en el mercado laboral, en colaboración con la Fundación Princesa de Girona

ENERO

La gran cita anual del sector turístico internacional, FITUR, abre nuevamente sus puertas con un gran éxito de asistentes y público. El Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado, Gabriel Escarrer, anunció sus prioridades para este año 2017

MARZO

Meliá se prepara para abrir en el mes de Abril el mejor Palacio de Congressos del Mediterráneo, ubicado en la ciudad de Palma. El nuevo Palau de Congressos y su hotel adyacente el Meliá Palma Bay, se posicionan para incluir a la ciudad de Palma entre los 50 destinos más demandados en Congressos y Convenciones

ABRIL

El primer *Smart Island World Congress* estrena las recientemente inauguradas instalaciones para eventos de última generación del hotel Meliá Calví Beach, ubicado en esta localidad turística referente de la reconversión de un modelo turístico maduro

JULIO

Meliá inaugura el *Discovery Center* en el Meliá Sancti Petri. Este centro de interpretación recrea la riqueza histórica del Castillo de Sancti Petri, su historia y los orígenes mitológicos

AGOSTO

Los *Global ESG Leaders Awards 2017* otorgados por *The European* y auspiciados por Thomson Reuters, reconocen a la organización y a su máximo ejecutivo, el liderazgo demostrado en el ámbito medioambiental, social y de buen gobierno corporativo

OCTUBRE

Firma de un nuevo hotel localizado en el Parque Nacional de Iguazú, considerado una de las una de las siete maravillas naturales del mundo y Patrimonio Mundial de la UNESCO

DICIEMBRE

Lanzamiento de *MeliáRewards Shopping*, una tienda online para acumular y canjear puntos de fidelidad por miles de productos en todo el mundo

Se cierra el círculo de la transformación digital del modelo comercial con el lanzamiento de MeliáPro.com, el nuevo portal de reservas dirigido al segmento B2B, que refuerza la venta directa e impulsa una mejor relación con los clientes profesionales

RESULTADOS

310,3 Mn€

EBITDA sin plusvalías
(+4,6%)

128,7 Mn€

Beneficio Neto
Atribuible
(+27,8%)

593,7 Mn€

Deuda Neta
(+9,4%)

84,9 €

RevPAR
Propiedad y Alquiler
(+5,6%)

+3,8%

Revalorización de
la acción en 2017

SOCIEDAD

+7.000

Nuevas
Contrataciones

93,4%

Compras a
Proveedores Locales

-12,64%

Emisiones CO₂
por Estancia

281,1 Mn€

Administraciones
Públicas
(+2,9%)

+1.200

Iniciativas de RSC
(+16,0%)

17

Posición Merco RSC
(+8 pts)

NEGOCIO

986,0 Mn€

Ingresos de
Habitaciones
(+5,8%)

518,5 Mn€

Venta Directa
melia.com
(+21,2%)

96.956

Total Habitaciones
Portfolio

48,3%

NPS
(+5,7 pts)

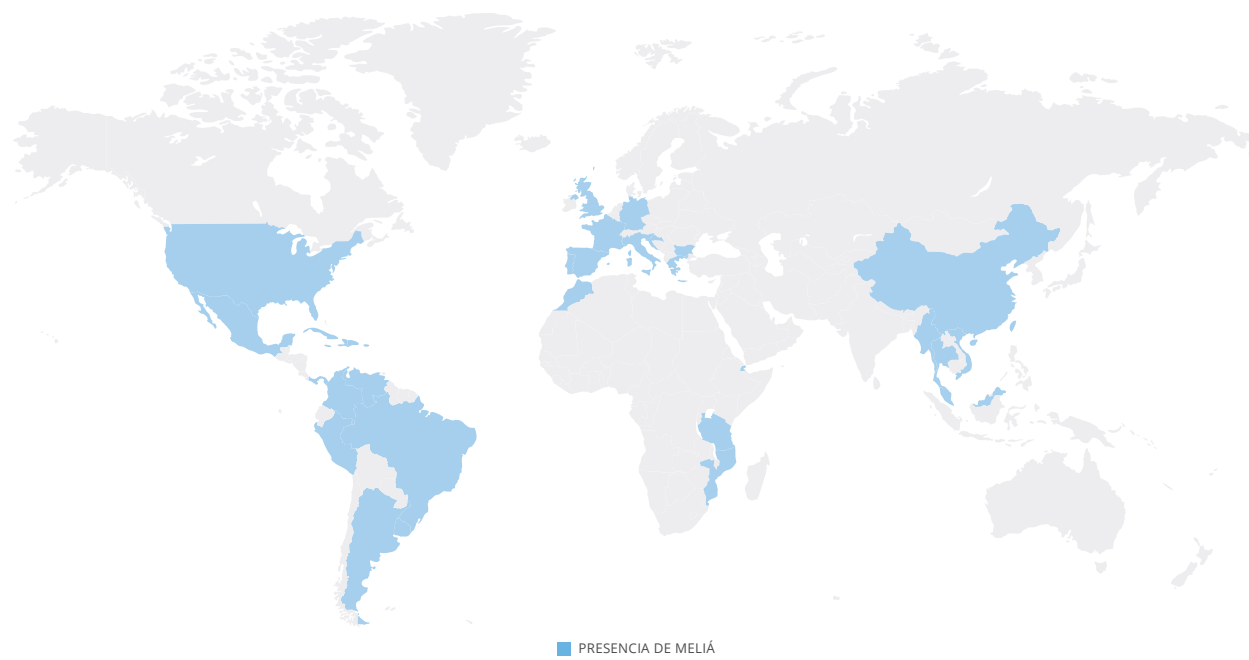
+9 Millones

Clientes
Fidelizados
(+35,2%)

58%

Hoteles Premium
y Upscale

Nota: (vs 2016)



GRAN MELIÁ
HOTELS & RESORTS

ME
BY MELIÁ

PARADISUS
BY MELIÁ

MELIÁ
HOTELS & RESORTS

INNSIDE
BY MELIÁ

TRYP
BY MELIÁ

Sol
by Meliá

CIRCLE
BY MELIÁ

Reconocimientos

A lo largo de sus más de 60 años de historia, Meliá Hotels International ha consolidado un modelo de excelencia, responsabilidad y reputación, activos hoy esenciales para cualquier empresa que quiera transmitir confianza, transparencia y un comportamiento ético hacia todos sus grupos de interés. Contar con una reputación reconocida externamente, nos permite diferenciarnos y avala nuestro compromiso por cumplir con las expectativas de nuestros *stakeholders*, en ámbitos tan diversos como, el producto, la calidad en el servicio o aquellos más intangibles relacionados con la promesa de la marca, el talento y la responsabilidad corporativa.

Hoy más que nunca cobra especial importancia una gestión sólida tanto del negocio como de nuestra reputación a nivel mundial. Esto se debe a nuestra importante presencia internacional que nos lleva a gestionar y convivir con una gran diversidad cultural en entornos muy dispares. En Meliá consideramos esencial realizar una gestión integral de todos estos factores dado que impactan de forma directa en la aportación de valor económico y social, que como empresa nos hemos comprometido a generar.



GABRIEL ESCARRER JULIÁ
Fundador y Presidente

Embajador Honorario de la Marca España. *Foro de Marcas Renombradas Españolas*

Estrella del Turismo a la trayectoria profesional. *Revista Turismo Castilla y León*

La transformación que Meliá lleva ya años impulsando en todos los ámbitos de la gestión, interioriza la importancia de alinear nuestra gestión bajo un modelo de responsabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

Nuestra presencia en los principales rankings y monitores nacionales e internacionales, así como la obtención de premios y reconocimientos refuerzan un posicionamiento alineado con nuestros valores hecho que consideramos un atributo diferencial.

A lo largo del 2017, hemos avanzado de forma significativa en todos aquellos rankings en los que desde hace años estamos presentes, celebrando los reconocimientos recibidos.

El reconocimiento externo recibido durante este año, nos anima a seguir impulsando la integración de criterios éticos, responsables y transparentes en nuestro modelo de gestión hotelera y fortalecer nuestro propósito empresarial enfocado a *ofrecer experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad y como empresa familiar, contribuir a un mundo mejor.*



GABRIEL ESCARRER JAUME
Vicepresidente y Consejero Delegado

Mejor Ejecutivo del año. *XXVII Edición de los Premios de la Revista Ejecutivos*

TOP 100 Personas más influyentes de España. *Diario ABC*

Posición 19 en el Ranking Mejores CEO de España. *Forbes*

Líder Environmental, Social and Governance (ESG) del año. *Revista The European con la colaboración de Thomson Reuters*

Posición 31 (+31) en MERCOR Líderes

HOTELS AWARDS

446

Reconocimientos

385

Reconocimientos producto & calidad de servicio

1

Reconocimientos culturales

9

Reconocimientos medioambientales

13

Reconocimientos sociales

32

Reconocimientos F&B

6

Reconocimientos seguridad y salud laboral

LIDERAZGO & REPUTACIÓN DE MELIÁ

| | | |
|--|------------------|---|
| MERCO EMPRESAS - SECTOR TURÍSTICO | Posición 1 | Ranking empresas líderes con mejor reputación corporativa en el sector turístico por 5º año consecutivo |
| MERCO EMPRESAS | Posición 13 (+4) | Raking empresas con mejor reputación corporativa |
| RANKING HOSTELTUR DE GRANDES CADENAS HOTELERAS | Posición 1 | Ranking Global de Establecimientos y Habitaciones Ranking Presencia en España |
| PREMIO IBTA | | Mejor Cadena Hotelera |
| WORLD TRAVEL AWARDS | | Europe's Leading Corporate Hotel Brand 2017 |

INTERNACIONALIZACIÓN

| | | |
|--|--|--------------------------------|
| PREMIOS ACTUALIDAD ECONÓMICA | | Mejor Estrategia Internacional |
| IV PREMIOS CRÉDITO Y CAUCIÓN A LA INTERNACIONALIZACIÓN | | Empresa Bandera |

INNOVACIÓN & TECNOLOGÍA

| | | |
|--|--|---|
| PREMIO DE INNOVACIÓN AGORA NEXT | | Premio Minsait by Indra a la Mejor Cadena Hotelera Internacional en Innovación |
| PREMIO INNOVACIÓN OPC MADRID Y SPAINDMCS | | Power Meetings by Meliá |
| SAP QUALITY AWARDS | | Gold - Fast Delivery Category |
| EUROPEAN HOSPITALITY AWARDS | | Best Use of Technology - Sol House Social Hub Innovation in Service - Sol House |

RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

| | | |
|---|------------------|--|
| MERCO RESPONSABILIDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO | Posición 17 (+8) | Ranking empresas más responsables |
| GLOBAL ESG LEADERS AWARDS | | Compañía líder en sostenibilidad |
| CARBON DISCLOSURE PROJECT | Calificación A- | Ranking de empresas que combaten el cambio climático Empresa líder en el sector en España |
| PREMIO LATINOAMERICANO A LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL | | Informe Anual 2016 Meliá Hotels International |

CALIDAD LABORAL & MARCA EMPLEADORA

| | | |
|---------------------------------------|-------------|--|
| MERCO TALENTO | Posición 16 | Ranking empresas que mejor atraen y retienen el talento personal |
| MERCO TALENTO UNIVERSITARIO | Posición 22 | Ranking mejores empresas para trabajar según los universitarios |
| RANDSTAD EMPLOYER BRAND RESEARCH | | Compañía hotelera más atractiva para trabajar en España |
| I PREMIOS DIGITAL TALENT | | Premio Talento y Workforce |
| UNIVERSUM - MOST ATTRACTIVE EMPLOYERS | Posición 7 | Ranking compañías atractivas para trabajar para estudiantes universitarios |

CALIDAD DE PRODUCTO, SERVICIO, EXPERIENCIA & MARCAS

| | | |
|---|--|--|
| REVISTA GLOBAL TRAVELER LEISURE LIFESTYLE | | Mejor Grupo Hotelero del Mundo en la categoría de hoteles vacacionales de lujo |
| LEISURE LIFESTYLE AWARDS | | Best Luxury Leisure Hotel Group in the World |
| EUROPEAN GROUP TRAVEL AWARDS | | Best Group Hotel Brand Boutique - TRYP by Wyndham |
| WORLD TRAVEL AWARDS | | Mexico & Central America's Leading Hotel Brand 2017 - Meliá Hotels & Resorts |
| TRIPADVISOR | | Reconocimiento a la excelencia (175 hoteles certificados) |

Modelo de negocio

En Meliá Hotels International tenemos un modelo de negocio enfocado a la rentabilidad y a la generación de valor para nuestros grupos de interés, evolucionando desde una empresa vacacional familiar, nacida en Mallorca (España) a una empresa cotizada, diversificada internacionalmente y con unas marcas de referencia en la industria hotelera.

“Buscamos generar valor a nuestros grupos de interés”

Este modelo es fruto de la evolución y transformación de la Compañía en sus más de 60 años de historia. La experiencia se enriquece con unos fuertes valores, visión estratégica y un claro compromiso con nuestros grupos de interés.

La capacidad de la compañía para crear valor está determinada por su modelo de negocio, cómo capta capitales (inputs), cómo los transforma (actividades) y qué logros obtiene, diferenciando los resultados de nuestra actividad (outputs) y las consecuencias indirectas en los grupos de interés (valor creado).

Asimismo, en Meliá desarrollamos nuestro modelo de negocio girando en torno a seis pilares que representan la esencia de la Compañía:

- Modelo comercial
- Talento
- Expansión
- Digitalización
- Orientación al cliente
- Soporte

PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR ALINEADO A LOS SEIS CAPITALES



MODELO COMERCIAL SÓLIDO

La utilización de las nuevas tecnologías y un alto grado de conocimiento del cliente, consolida un modelo comercial innovador y asegura la entrega de la propuesta de valor, con un mayor grado de personalización

La satisfacción y fidelización del cliente se ha traducido en una mejora en los ingresos y, por ende, en la rentabilidad de la Compañía

TALENTO

Una estructura organizativa alineada a nuestras necesidades, con un enfoque hacia la atracción del talento externo y la potenciación del interno, nos permite gestionar un equipo humano comprometido y responsable, que asegurará nuestro crecimiento futuro

EXPANSIÓN

Nuestra estrategia de expansión nos permite gestionar una presencia hoy en más de 41 países y reforzar un modelo de crecimiento en gestión, dándonos la oportunidad de enriquecer nuestro *know-how* hotelero

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

El cliente es nuestra razón de ser. Nuestra cultura de servicio y nuestros valores están enfocados a la entrega de una promesa de marca. Atributos y experiencias diferenciales, la personalización en la relación con nuestro cliente, así como una oferta complementaria de referencia, hacen de nuestras marcas hoteleras un referente

La satisfacción y fidelización del cliente se ha traducido en una mejora en los ingresos y, por ende, en la rentabilidad de la Compañía

PILARES DEL MODELO DE NEGOCIO

SOPORTE

Contar con una estructura ágil y eficiente y un sólido modelo de gobierno que garantice el cumplimiento de los procesos, la normativa y el control interno

DIGITALIZACIÓN

Una cultura basada en la incorporación de soluciones tecnológicas punteras que dotan a la organización de unas herramientas para avanzar en la propuesta de valor y en un gestión eficaz y rápida, impactando en la mejora en la calidad del servicio y en los resultados

■ ÁREAS FOCALIZADAS AL INGRESO

■ ÁREAS COMPLEMENTARIAS

LEISURE AT HEART,

INPUTS

+44.000

Empleados

2.235,5 Mn€

Ingresos agregados

382

Hoteles

96.956

Habitaciones

155,5 Mn€

Inversión en marcas

+14 Mn€

Inversión en tecnología & innovación



Compromiso con la sociedad



Lucha contra el cambio climático



Funciones de soporte

Las funciones de soporte, realizadas en las oficinas corporativas globales y regionales, facilitan la planificación, gestión de objetivos y desarrollo del negocio, construyendo una base sólida para potenciar el crecimiento de la Compañía

Gestión hotelera

Nuestro modelo de gestión hotelera persigue aumentar el valor de nuestro portafolio de marcas como palanca de

GESTIÓN DEL NEGOCIO

Estrategia

Gobierno Corporativo y gestión de riesgos

Gestión de activos

Comunicación corporativa

EXPANSIÓN

Nuevas oportunidades de crecimiento

COMERCIALIZACIÓN

Inteligencia de mercado

Distribución y ventas

Marketing

CRM & Fidelidad

GESTIÓN OPERATIVA

Habitaciones

Alimentos y bebidas

Administración

Mantenimiento

SOPORTE

Recursos humanos

Control de gestión

Tecnología

Compras

Legal

Auditoría interna

PORTFOLIO DE MARCAS

GRAN MELIÁ
HOTELS & RESORTS

MELIÁ
HOTELS & RESORTS

Sol
by Meliá

SOPORTE



+50

Conceptos gastronómicos

PRESENTES EN TODA

BUSINESS IN MIND



Relación con grupos de interés

crecimiento y rentabilidad, potenciando nuestra presencia en mercados clave y fortaleciendo la internacionalización

Como último eslabón en la cadena de valor tenemos un modelo de relación próximo con nuestros grupos de interés, lo que nos permite atender a sus expectativas y fortalecer nuestra reputación y reconocimiento nacional e internacional

OUTPUTS

8,56

Índice de compromiso

16°

Merco Talento

310,3 Mn€

EBITDA

48,8%

Net Promoter Score

82,1%

Global Satisfaction Score



Premio Minsait
Mejor cadena hotelera
en Innovación

+600.000 €

Recaudados a favor de unicef

13°

Merco Reputación

17°

Merco RSC

-12,64%

Emissiones CO₂ por estancia

A-

Carbon Disclosure Project

STOXX

Global ESG Leader

DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS



2.170

Encuestas
Análisis de Materialidad

RELACIÓN CON PROPIETARIOS E INVERSORES



16

Roadshows

9

Países

FIDELIDAD: BELONGING MEANS MORE

MELIÁ
REWARDS

9 Mn
Clientes
MeliáRewards

45
Partners

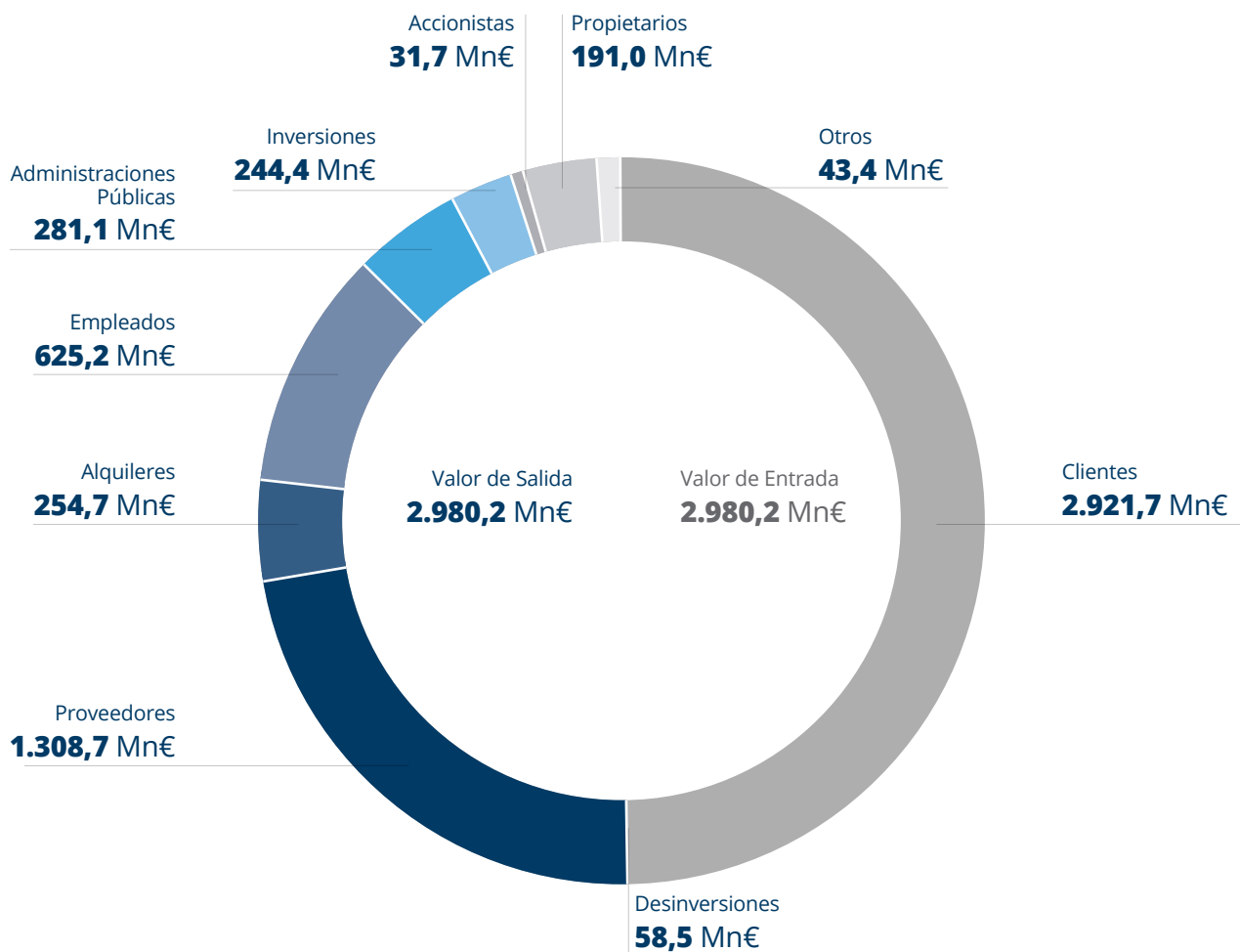
Logos of Meliá brands: ME BY MELIÁ, PARADISUS BY MELIÁ, INNSIDE BY MELIÁ, TRYP BY WYNDHAM, CIRCLE BY MELIÁ, and YHI SPA (53 SPA's).

LA CADENA DE VALOR

Cash Flow Social

“Una empresa necesita una comunidad exitosa, no sólo para crear demanda, sino también para brindar activos públicos cruciales y un entorno que apoye al negocio. Una comunidad necesita empresas exitosas que ofrezcan empleos y oportunidades de creación de riqueza para sus ciudadanos”

Michael E. Porter y Mark R. Kramer



VALOR DE ENTRADA

VALOR DE SALIDA

| Componente | Descripción | Cambio vs 2016 |
|-----------------------------------|---|----------------|
| Cientes | Ingresos procedentes de la actividad hotelera, otros activos y negocios | +4,1% |
| Desinversiones | Ingresos por desinversiones inmobiliarias, empresas del grupo, activos financieros, etc. | -17,9% |
| Proveedores | Pagos a proveedores de comida y bebida, servicios externos, transportes, suministros, etc. | +4,2% |
| Alquileres | Pagos a propietarios de los activos inmobiliarios utilizados para la gestión hotelera y otras actividades | +4,9% |
| Empleados | Pagos al personal tanto de las oficinas corporativas como de los hoteles propios y en gestión | +4,1% |
| Administración Pública | Por impuestos relativos a: beneficios, cargas sociales, tributos sobre la actividad, etc. | +2,9% |
| Inversiones | Pagos por inversiones realizadas, mantenimiento o reformas en activos de la Compañía | -6,1% |
| Accionistas, Propietarios y Otros | Dividendos a accionistas, pagos a propietarios, gastos financieros, variaciones del tipo de cambio, préstamos a entidades asociadas, etc. | - |

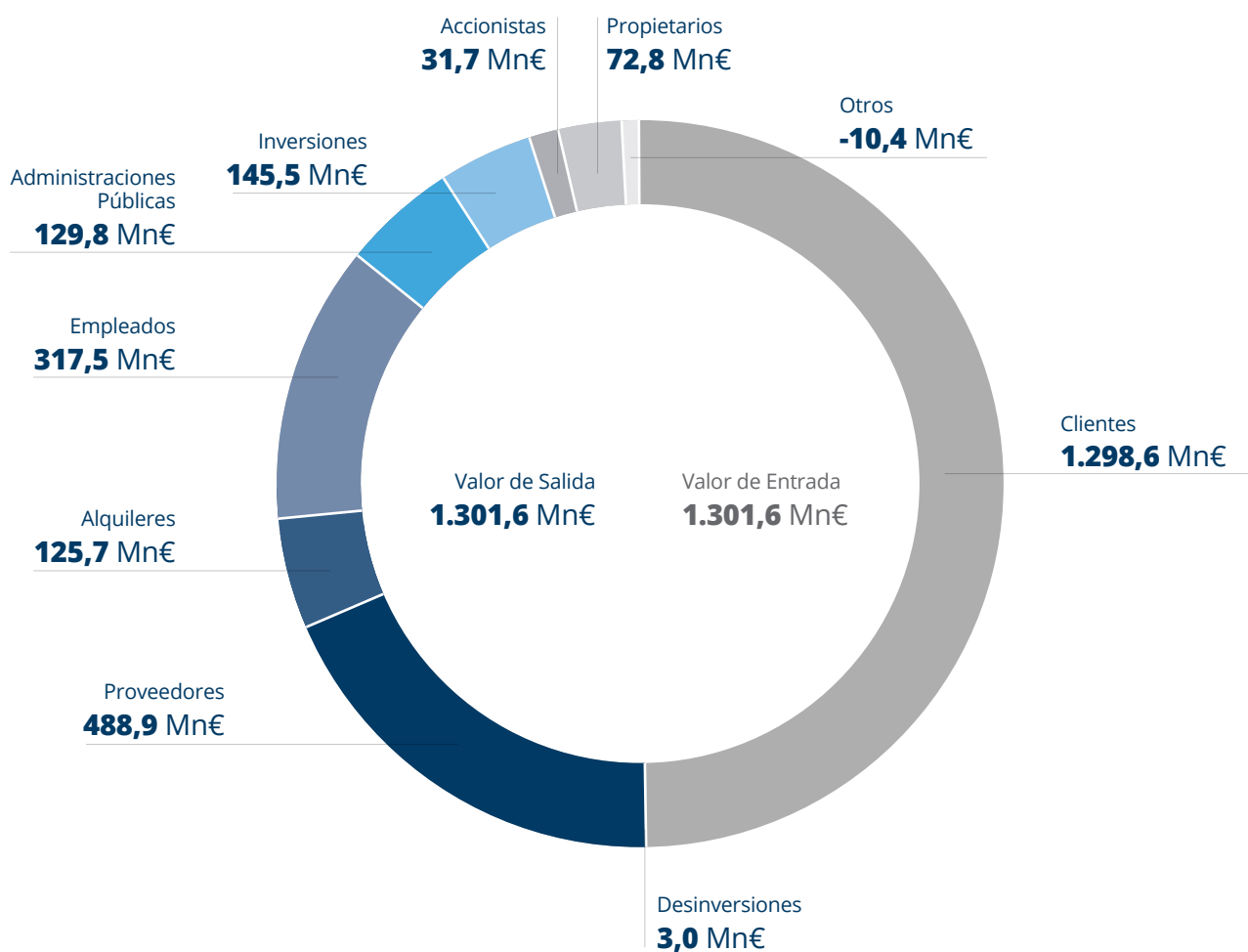
La actividad turística afecta de forma significativa al equilibrio económico, social y medioambiental de los destinos, impactando directa e indirectamente en la cadena de suministros, la empleabilidad y la capacitación de la fuerza laboral, el emprendimiento, la innovación y la aportación tributaria, entre otros.

En Meliá Hotels International medimos el impacto que nuestra actividad supone para los diferentes grupos de

interés, traducido en un beneficio directo a la sociedad en general y a nuestros grupos de interés en particular.

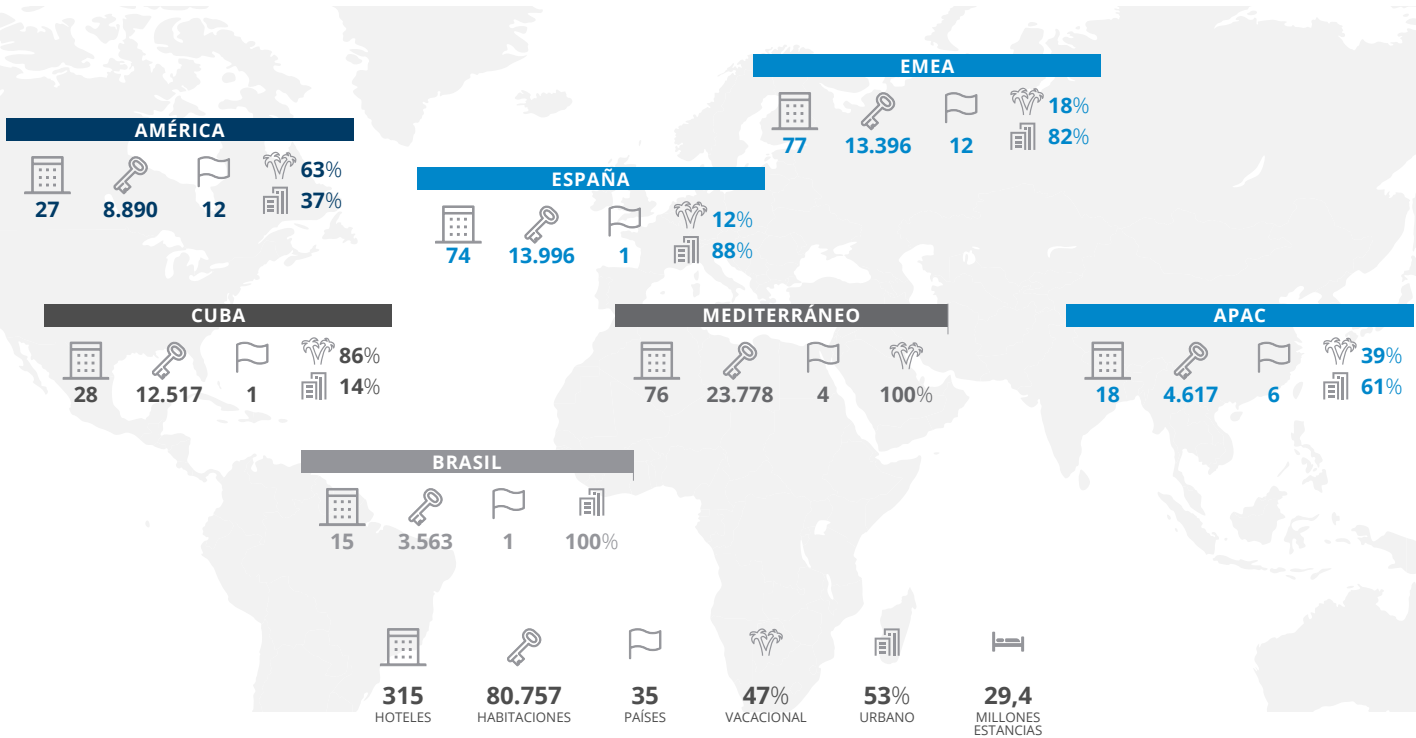
En 2017 hemos generado riqueza por valor de 2.980,2 millones de euros (1.301,6 millones de euros en España), corroborando los sólidos valores en los que se cimienta nuestra compañía y dejando de manifiesto la capacidad de la industria turística como impulsora de la cohesión social y el desarrollo económico.

CASH FLOW SOCIAL ESPAÑA



Huella de Meliá

PORTFOLIO OPERATIVO



Nuestra apuesta firme por el crecimiento y la diversificación internacional, son pilares estratégicos para fortalecer nuestro modelo de negocio, minimizar riesgos y gestionar oportunidades.

En Meliá hemos consolidado un modelo de gestión hotelera, apoyado en un crecimiento de baja intensidad en capital, dotando a la Compañía de un mayor dinamismo para hacer frente a los retos y oportunidades futuras.

La apertura de nuevos mercados, un liderazgo en el segmento vacacional y *bleisure*, así como una presencia destacada en las principales ciudades europeas y mundiales, son los objetivos que nos hemos marcado para los próximos años.

APERTURAS 2017

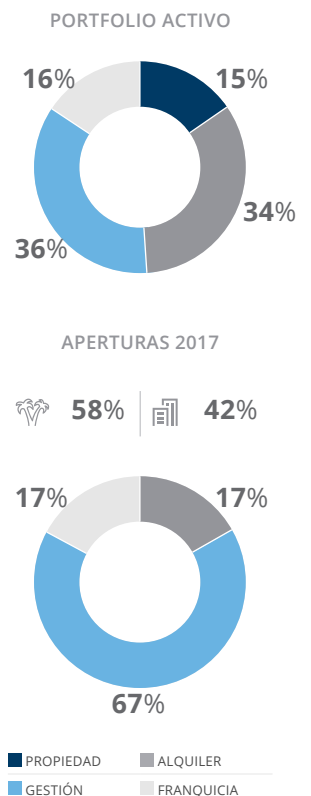
Durante este año hemos inaugurado doce nuevos hoteles, destacando la apertura del

Palau de Congressos de Palma y su hotel adyacente, Meliá Palma Bay (España).

Este es un proyecto emblemático para la ciudad de Palma, que impulsará el sector de grandes eventos a la par que una apuesta por la desestacionalización en la isla.

La apertura de cuatro nuevos hoteles, en destinos ya presentes del sudeste asiático y China, apuntala nuestra presencia en este continente, así como da entrada a marcas referentes como Ininside by Meliá y Sol House Hotels & Resorts.

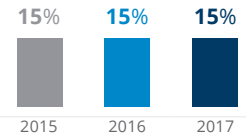
Destacamos la apertura del hotel Meliá Serengeti Lodge en Tanzania, ejemplo visible de la apuesta de la Compañía, por enriquecer su portfolio con hoteles emblemáticos o vanguardistas y reforzar nuestra estrategia medioambiental, sumando un hotel 100% sostenible, ubicado en el parque nacional de Serengeti, Patrimonio de la Humanidad.



MODELO DE GESTIÓN

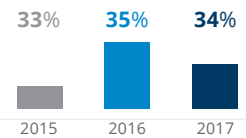
PROPIEDAD

La propiedad del hotel y la titularidad de su explotación recae en Meliá



ALQUILER

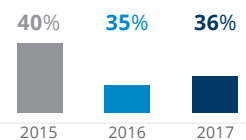
Meliá es arrendataria del hotel y titular de la explotación



GESTIÓN

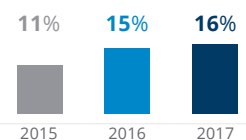
El propietario de un hotel requiere los servicios de Meliá para que opere en su nombre con una de sus marcas.

La Compañía recibe unos honorarios (fees) por la gestión realizada



FRANQUICIA

Los propietarios de los hoteles operan con alguna de las marcas de Meliá y contratan nuestros servicios de comercialización



REBRANDINGS

Este año hemos continuado con nuestra estrategia focalizada en unas marcas fuertes y experiencias personalizadas, adaptándola a los destinos en los que operamos y a las expectativas de nuestros clientes.

En esta línea, hemos acometido inversiones destinadas a fortalecer y renovar nuestro portfolio de marcas, así como a actualizar nuestros productos a los nuevos estándares, atributos y exigencias del cliente.

Entre las reformas más reseñables, destaca el rebranding del antiguo Tryp Bosque, en Mallorca (España), a Ininside Palma Bosque, posicionando al hotel en el segmento upscale y mejorando su oferta con un nuevo concepto de F&B Syndeo Lounge.

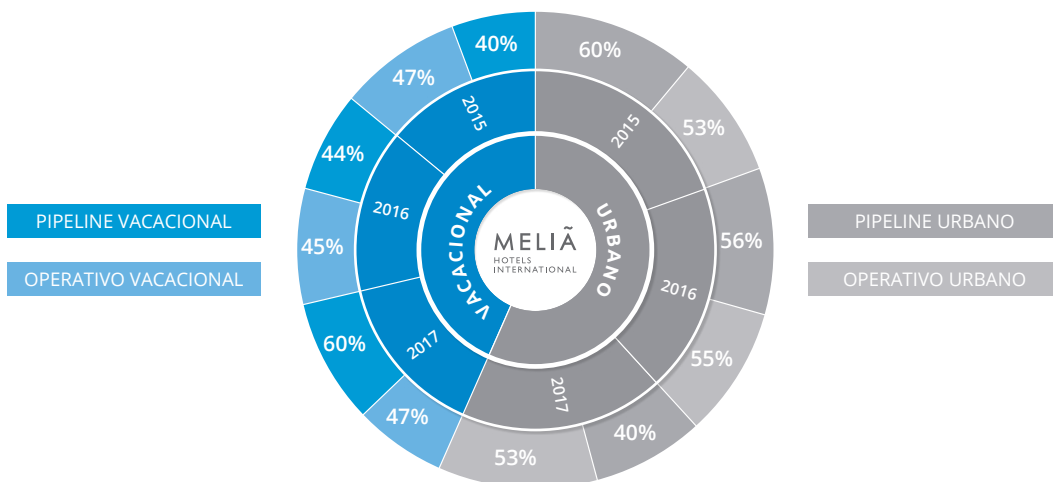
En el antiguo Meliá Galgos de Madrid, hemos realizado una reforma integral, modernizado sus instalaciones y renombrado el hotel como Meliá Madrid Serrano (España). Ofrecemos una nueva experiencia gastronómica con el restaurante Arado, un nuevo concepto All Day

Dining, que cubre desde el desayuno hasta el servicio de cena. El ambiente del restaurante fluye de forma rápida durante toda la jornada, siendo durante el día mucho más ecléctico, atrayendo grupos de amigos y familias, y una atmósfera más relajada durante la noche.

En el ME Madrid (España), hemos transformado el Rooftop, dotándole de la nueva identidad RADIO (ya presente en ME London y ME Milano), erigiéndose en un nuevo lugar de referencia para Madrid.

A lo largo del 2018, seguiremos acometiendo nuevas reformas para fortalecer nuestro portfolio de marcas y actualizar nuestros productos a los estándares y atributos de las marcas.

Destacamos entre ellas la reforma del Meliá Palas Atenea (Mallorca-España), cuya reforma integral incorporará nuevos espacios de F&B más atractivos para el público y el Meliá Salinas, un hotel emblemático en la isla de Lanzarote (España).



ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN

Nuestra estrategia de expansión se enmarca en una vocación internacional y se vertebra en torno a nuestros principales focos de crecimiento.

Alineada con el impulso estratégico, se prima la firma de hoteles *premium* y *upscale* conforme a la estrategia de marcas de la Compañía, corroborado por el 93% de los hoteles firmados durante este ejercicio sean bajo modelos en gestión o franquicia.

La internacionalización de la Compañía evoluciona de forma constante, como indica, que un 93% de los hoteles firmados acontecieran fuera de nuestras fronteras, creciendo en España de forma selectiva, en los principales destinos vacacionales y aplicando la experiencia vivida en el reposicionamiento de activos maduros.

FIRMAS 2017

Las treinta firmas realizadas durante el ejercicio confirman el liderazgo de Meliá, su reconocimiento como compañía gestora y su estrategia, bajo la pauta de asegurar un modelo sostenible a largo plazo.

En España, destino vacacional de referencia, se ha firmado un nuevo hotel en Estepona (España), que será gestionado bajo la marca de referencia vacacional Sol Hotels & Resorts, tras acometerse una reforma integral para convertirse en un hotel de referencia.

En el resto de Europa, reforzamos nuestra presencia en mercados ya consolidados, con la firma de nueve hoteles, potenciando el *Brand Awareness* en ciudades como Liverpool, Newcastle, Roma o Lisboa, todos ellos gestionados bajo la marca Ininside by Meliá y celebrando la entrada, de la marca Meliá Hotels & Resorts, en nuevos países como Mozambique, y Albania.

La firma durante este año de ocho nuevos hoteles en Cuba, asienta una historia de éxito y relación continuada desde el año 1990, fortaleciendo un portfolio que alcanza ya la cifra de 39 hoteles en la isla caribeña y celebrando la entrada, por primera vez en el país de la marca Ininside by Meliá.

La marca Meliá Hotels & Resorts firma la gestión de un hotel, en un enclave turístico único de América del Sur como es el Parque Nacional de Iguazú, considerado una de las siete maravillas naturales del mundo y Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Por último, destacamos nuestro futuro crecimiento en el mercado asiático, con la incorporación de nueve hoteles en destinos hoy ya presentes, como Vietnam, Malasia, China o Tailandia.

APERTURAS 2018

Durante el próximo ejercicio, esperamos alrededor de veinte nuevas aperturas que se sumarán al portfolio operativo de Cuba, Asia- Pacífico, Europa y América.

Este aumento de la huella de Meliá Hotels International, asienta el proceso de transformación de un compañía propietaria con hoteles en gestión, hacia una compañía gestora con hoteles en propiedad y con la expansión de su marca bandera Meliá Hotels & Resorts (52%).

El próximo año celebraremos espectaculares aperturas acrecentando nuestra aspiración a afianzar el liderazgo de Meliá Hotels International en el segmento vacacional, abriendo destinos tan espectaculares como Maldivas y Mozambique o emblemáticos lugares como Sitges (España), llamados a ser referentes en sus respectivos destinos.



67

Hoteles en Pipeline

88%

Gestión o Franquicia

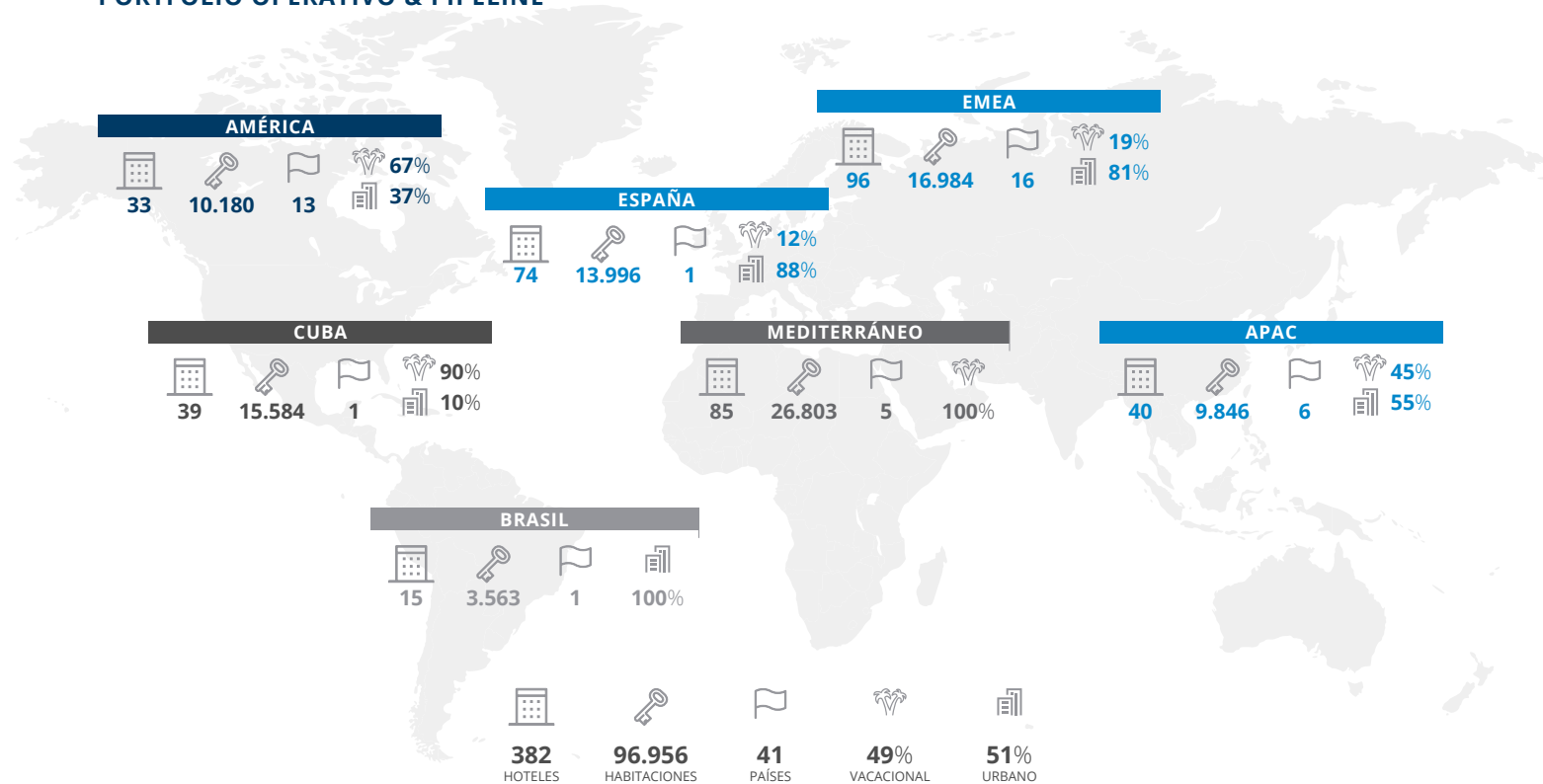
93%

Premium o Upscale

3

Nuevos Países

PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE



PERSPECTIVAS FUTURAS

AMÉRICA

El objetivo será consolidar nuestra presencia en los principales destinos turísticos, especialmente en México, Brasil y Colombia.

Igualmente, tenemos el propósito de diversificar y crecer en las islas del Caribe anglosajón y reforzar el crecimiento en el Caribe hispano, así como ampliar nuestra presencia en Estados Unidos.

EUROPA

Nuestro objetivo será reforzar la presencia en las principales ciudades estratégicas, creciendo en mercados ya presentes como, Reino Unido Alemania, Francia o Italia, para potenciar el *Brand Awareness*, e incorporando nuevas marcas en mercados ya presentes.

En España, nuestro comportamiento se asemejará a lo acontecido en los últimos años, con criterios selectivos de crecimiento, principalmente en el segmento vacacional o *bleisure*.

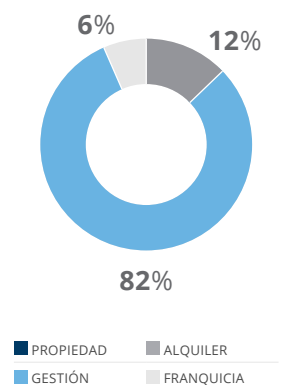
ASIA

Los esfuerzos estarán enfocados a un crecimiento en los principales destinos de negocios y de ocio, impulsando el crecimiento en zonas Asia Pacífico y China.

ORIENTE MEDIO & ÁFRICA

Nuestro propósito es extender una red en los países de la región, primando la entrada con nuestra marca más reconocida internacionalmente, Meliá Hotels & Resorts.

PIPELINE



Mapa de posicionamiento

Para avanzar en nuestro posicionamiento global y reforzar el liderazgo y reputación corporativa de Meliá, nos hemos marcado objetivos de presencia activa en entornos, instituciones y foros alineados a la visión estratégica de la Compañía y a los compromisos públicos que hemos adquirido.

Para lograr nuestro objetivo de posicionamiento, promovemos diferentes vías de colaboración con entidades, colaboradores y socios que comparten nuestras inquietudes e impulsan proyectos e iniciativas enfocados a conseguir esos objetivos.

Los ámbitos en los cuales trabajamos en colaboración se sustentan en nuestro conocimiento del negocio hotelero y adquieren una visión local o global atendiendo a las necesidades y requerimientos del *partner* o institución, bajo unos sólidos valores como son la vocación de servicio y la proximidad.

Hemos firmado y asumido como propios, compromisos y recomendaciones de alcance global que hemos integrado de forma expresa en nuestro propio Código Ético y en aquellas Políticas Corporativas establecidas por el Grupo.

+590

Entidades locales apoyadas en 2017

+1.270

Iniciativas apoyadas a nivel local por nuestros hoteles



ADHESIONES PÚBLICAS DE MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

| | | | | |
|---|--|--|--|---|
| <p>Trabajamos para seguir generando prosperidad para los destinos</p> | <p>Impulsamos criterios éticos y defendemos los Derechos Humanos</p> | <p>Queremos liderar la lucha contra el cambio climático en la industria hotelera</p> | <p>Seguimos integrando criterios sostenibles en nuestros hoteles</p> | <p>Estamos comprometidos con las personas y su desarrollo</p> |
|---|--|--|--|---|

Integradas en el Código Ético de Meliá Hotels International y en sus Políticas Corporativas si procede.

RELACIÓN CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

SOCIOS & PROPIETARIOS

Ofrecer los mejores servicios integrales para rentabilizar su inversión, gestionando con profesionalidad, seriedad y la confianza de una gran marca de prestigio internacional

ACCIONISTAS & INVERSORES

Gestionar la Compañía con criterios de transparencia, rigor y buen gobierno, para lograr rentabilidad e incremento de valor a medio y largo plazo

ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Respetar las leyes y normas de los lugares donde la Compañía está presente, manteniendo con todas las administraciones públicas una relación de transparencia y máxima colaboración

CLIENTES

Ofrecer a los huéspedes sus mejores experiencias personalizadas de alojamiento, superando sus expectativas con la excelencia de los mejores servicios

COMUNIDADES LOCALES

Buscar activamente la forma de generar prosperidad y desarrollo sostenible en las comunidades donde Meliá Hotels International está presente, respetando y fomentando su cultura, tradiciones y valores, con una especial atención a la infancia y a los colectivos más vulnerables

PROVEEDORES

Aportar la profesionalidad de la Compañía y dimensión para construir relaciones duraderas basadas en la confianza, el respeto y el beneficio mutuo

EMPLEADOS

Ofrecer las mejores oportunidades de desarrollo profesional, desde la estabilidad de una empresa familiar y la solidez de un gran líder internacional, que sabe reconocer con equidad el compromiso, el talento y los logros



| | ACCIONISTAS & INVERSORES | CLIENTES | PROVEEDORES | EMPLEADOS | COMUNIDADES LOCALES | SOCIOS Y PROPIETARIOS | ADMINISTRACIONES PÚBLICAS |
|-------------------|--|---|---|--|--|--|--|
| CANALES | Road-shows Junta general de accionistas Oficina de relación con inversores y sala online Newsletters Corporativas Proxy advisors | Encuestas de satisfacción melia.com Programas de fidelidad Redes sociales Acciones de publicidad | Central de compras Newsletters Corporativas Oficina de prensa y relaciones | Portal del empleado Revistas internas Encuestas de satisfacción Comunicaciones | Asociaciones vecinales Medios de comunicación Redes sociales Actividades sociales | Asistencia a Organos de Gobierno Oficina del propietario Oficina de prensa Portal del Propietario Newsletters Corporativas | Relaciones institucionales Asociaciones y Patronales Entidades |
| INFLUENCIA | 229.700.000 nº de acciones 31,7 Mn€ de riqueza generada en 2017 relacionada con accionistas (+188% vs 2016) 16 roadshows realizados en 9 países durante 2017 | 2.980,2 Mn€ de riqueza generada en 2017 relacionada con clientes (+3,6% vs 2016) +9,3 millones de clientes fidelizados Aumento de un 21% en venta directa (melia.com y call center) | 6.075 proveedores 1.309 Mn€ riqueza generada en 2017 relacionada con proveedores (+4,2% vs 2016) 423,7 Mn€ en proveedores locales | Plantilla media: 44.461 625 Mn€ riqueza generada en 2017 relacionada con empleados (+4% vs 2016) 8,56 Índice de Compromiso | Más de 1,1 Mn€ destinados a la infancia Más de 120.000 beneficiarios directos de la alianza con UNICEF Más de 160 entidades sociales con las que colaboramos | 585 propietarios de 33 nacionalidades 5 socios | 281 Mn€ riqueza generada en 2017 relacionada con Administraciones Públicas (+2,9% vs 2016) |

Nuestras marcas hoteleras


Nuestro modelo de marca ha sido aplicado consistentemente en todas las marcas hoteleras. Aunque cada marca es única y diferente, todas ellas están relacionadas con los cuatro pilares de la marca corporativa, creando la idea de una familia, donde todas ellas se relacionan con la marca corporativa, pero son distintas a su manera.

PORTFOLIO DE MARCAS

La Compañía mantiene su foco estratégico en un crecimiento centrado en el segmento alto y medio-alto,

representado por las marcas agrupadas bajo las categorías *premium* y *upscale*. Nuestras siete marcas están claramente definidas y posicionadas para cubrir la amplitud de las necesidades de estos segmentos y apoyar nuestro crecimiento y consolidación internacional.











Somos conscientes de que un portfolio de marcas sólido y reconocido, es la palanca clave para el crecimiento, la mejora de la rentabilidad y satisfacción del cliente, potenciando además, la perspectiva global y regional.

| | | |
|---|---|---|
|  |  | Posicionamiento selectivo enfocado a un crecimiento en las principales ciudades y destinos turísticos y ubicaciones de primer nivel |
|  |  | Internacionalización de la marca en los principales destinos vacacionales e impulsar la entrada en el mercado asiático o en otros destinos del Caribe |
|  |  | Foco en urbes cosmopolitas y a la vanguardia de tendencias, identificando principales destinos vacacionales de lujo y <i>lifestyle</i> |
|  |  | Mantener un equilibrio del portfolio en el segmento urbano y vacacional, con foco en aquellos destinos con potencial de atraer la celebración de congresos y convenciones |
|  |  | Potenciar la marca como referencia urbana con componente <i>bleisure</i> en ciudades principales y secundarias |
|  |  | Internacionalización de la marca, consolidando destinos del Mediterráneo y del sudeste asiático y con una apuesta por el Caribe y mercados emergentes |
|  |  | Mantener el crecimiento de la marca y consolidación en mercados actuales |

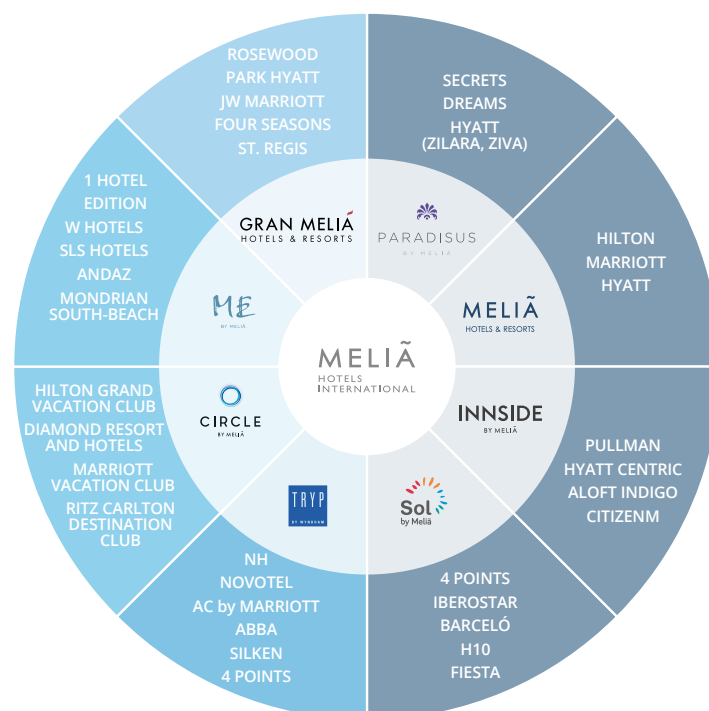
POSICIONAMIENTO DE MARCAS

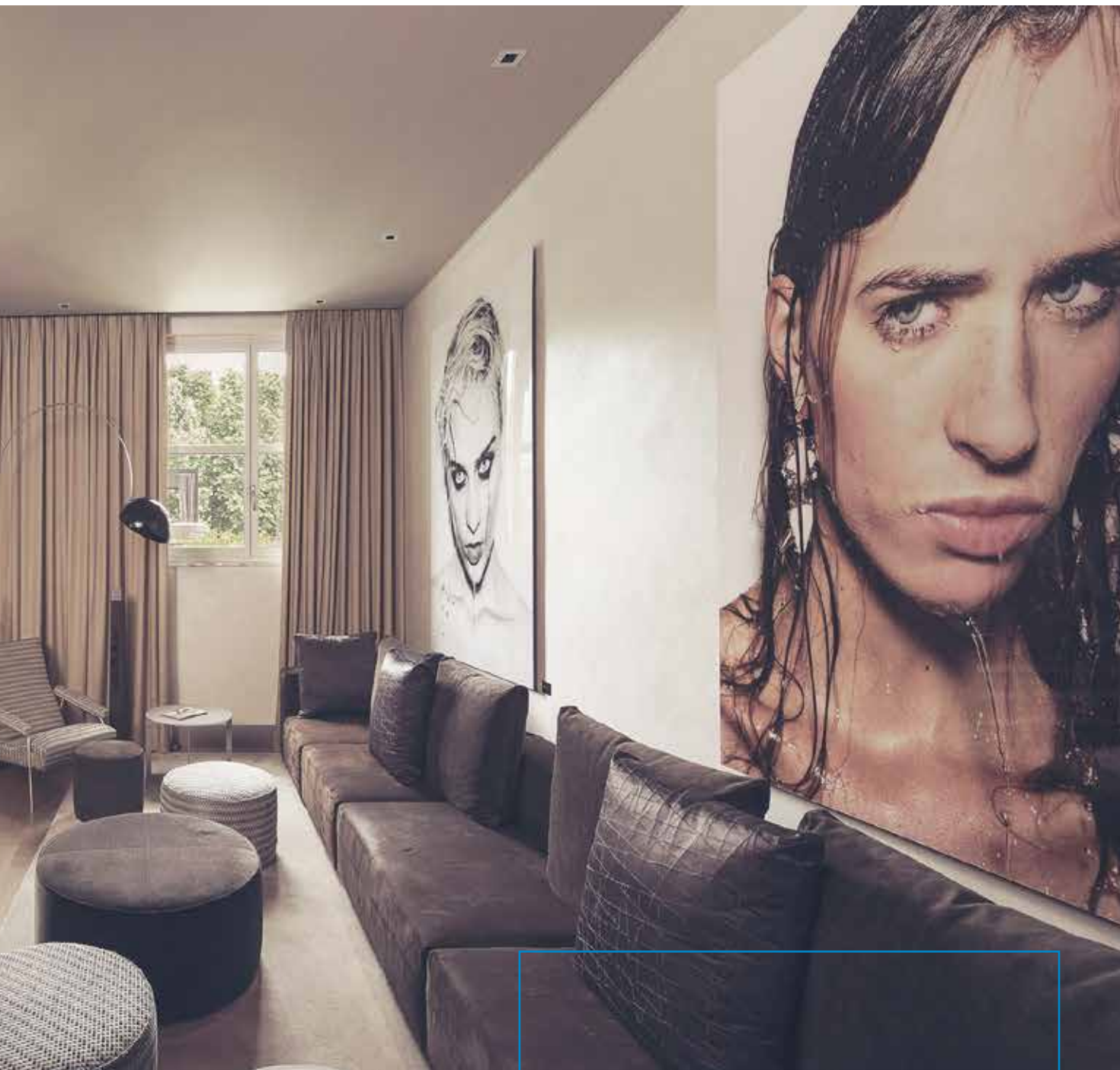
Cada una de las marcas que componen nuestro portfollio se dirige a perfiles psicográficos claramente definidos y se complementan, de esta forma, para dar respuesta a las necesidades del viajero actual, adaptándose a los cambios y nuevas tendencias como resultado de un proceso de constante evolución e innovación.

Durante 2017, nuestro portfollio de marcas ha ganado en solidez y equilibrio. Fruto de la evolución que la Compañía ha impulsado en los últimos años en su estrategia de marcas, hoy goza de un portfollio de 7 marcas claramente definidas y posicionadas para dar respuesta a las exigencias de nuestros clientes.

| | + DEMOGRAPHIC | + PSYCOGRAPHIC | |
|----------|---|--|---|
| PREMIUM |  PARADISUS BY MELIÁ |  GRAN MELIÁ HOTELS & RESORTS |  ME BY MELIÁ |
| UPSCALE |  MELIÁ HOTELS & RESORTS |  INNSIDE BY MELIÁ | |
| MIDSCALE |    |   | |

COMPETITIVE SET





ME

A collection of luxury hotels inspired by the contemporary european lifestyle

ME MILAN | ITALIA

PROPÓSITO DE LA MARCA

ME by Meliá es una colección de hoteles donde diseño, atención exclusiva y estilo de vida se combinan para ofrecer una experiencia única al viajero.

ME se convierte en el hilo conductor de la cultura contemporánea y en el protagonista de la vibrante escena cultural de los destinos de moda.

FACTORES DE DISTINCIÓN

El amigo *Insider*
 Sólo para ti
 Atrevidos y sorprendentes
 Líderes de tendencias

EXPRESIONES DE MARCA

El Aura de ME
 Cultura de servicio
 ME+
 Arte y Diseño
 F&B - Epicentros sociales y gastronómicos
 Programa Cultural
 LEGS (Lanzamientos, Eventos, Reuniones y Encuentros)

COMPETITIVE SET

1 HOTEL | EDITION | W HOTELS
 SLS HOTELS | ANDAZ | MONDRIAN
 SOUTH BEACH

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

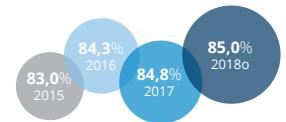
En 2017 ME by Meliá ha recibido numerosos premios, destacando algunos galardones internacionales como al Hotel de diseño de lujo para ME London y al Hotel de lujo contemporáneo para ME Ibiza (World Luxury Hotel Awards), Gran hotel de Italia para ME Milan (International Hotel Awards) y tercer resort más bonito del mundo para ME Ibiza (Readers' Travel Awards). Del mismo modo, ME London ha sido incluido en la Gold List de hoteles de Condé Nast Traveller.

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

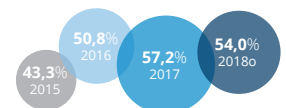
Estados Unidos **26%**
 Reino Unido **21%**
 España **8%**
 Italia **6%**
 Alemania **5%**

PRINCIPALES INDICADORES

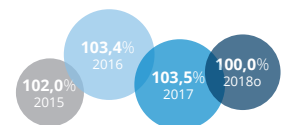
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)



PRESENCIA 2017





GRAN MELIÁ PALACIO DE LOS DUQUES | ESPAÑA

GRAN MELIÁ
HOTELS & RESORTS

Your invitation
into spanish luxury

PROPÓSITO DE LA MARCA

Una forma excepcional de entender la vida que se refleja en un servicio personalizado e intuitivo, la creación de experiencias únicas y la expresión contemporánea del lujo español.

Gran Meliá se ubica en edificios históricos y emblemáticos, símbolos del lujo en todo el mundo.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Herencia española
A la vanguardia del lujo
Espacio personal
Detalles refinados

EXPRESIONES DE MARCA

Arquitectura emblemática
Experiencias excepcionales
Cultura de servicio
Un sinfín de posibilidades
Lujosas habitaciones y suites
Spa & Wellness by Clarins
Eventos de gala y bodas
Cocina de autor

COMPETITIVE SET

ROSEWOOD | PARK HYATT | JW MARRIOTT
FOUR SEASONS | ST. REGIS

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

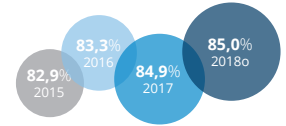
Más de 50 premios en los últimos años, incluyendo el Mejor Resort de Ciudad en China para Gran Meliá Xian; Mejor Hotel de Ciudad en el Mundo para Gran Meliá Jakarta; Premio Travel Scope en 2015 para Gran Meliá Xian como el Mejor Destino de Resort de Ciudad en China; Condé Nast 2013 y 2014 Distinción de Oro en Europa, Condé Nast Host List por Producto y Condé Nast Traveler 2015 y Gran Hotel en los International Hotels Awards para Gran Meliá Rome; Mejor hotel Clásico en los International Hotel Awards, Apertura del año (renovación) en los European Hospitality Awards y TOP 10 Premios Rethink Hotel a la sostenibilidad para el Gran Meliá Palacio de los Duques.

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

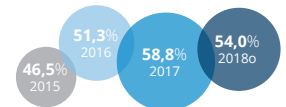
Reino Unido **23%**
España **14%**
Estados Unidos **8%**
Alemania **6%**
Francia **4%**

PRINCIPALES INDICADORES

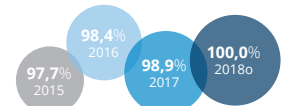
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)

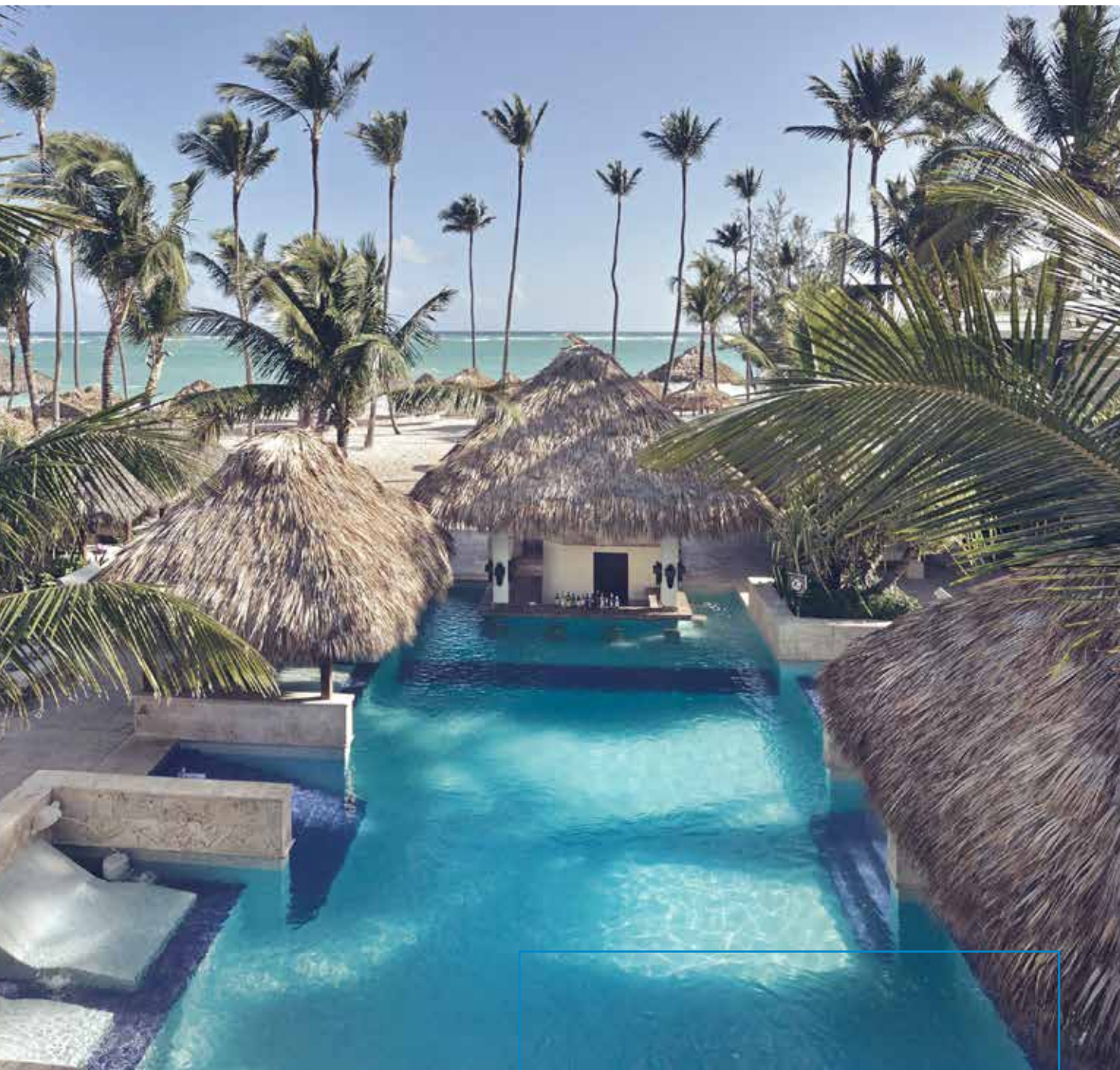


QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)



PRESENCIA 2017





PARADISUS PUNTA CANA | REP. DOMINICANA



PARADISUS

BY MELIÁ

Nature included

PROPÓSITO DE LA MARCA

Ubicado en algunos de los puntos de interés turístico más famosos o emergentes del mundo, los *resorts* de Paradisus transportan sus huéspedes a un paraíso que refleja la belleza natural de su destino.

Consciente de su responsabilidad con la naturaleza, Paradisus by Melia está comprometido enérgicamente con su integración equilibrada en el medio ambiente que rodea sus *resorts*.

Esta narrativa - de estar en armonía con el destino - se refleja en todos los elementos de los resorts, desde las cartas de la cena de inspiración local hasta los productos ecológicos en sus habitaciones.

Los huéspedes se transportan a un entorno vacacional que encuentra el equilibrio idóneo entre la sensación de lujo y un ambiente sin pretensiones.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Conexión con el destino
Oasis natural
Fomentar conexiones
Modernidad discreta

EXPRESIONES DE MARCA

Royal service
Family concierge
Diseño ecológico eco-chic
Experiencias multigeneracionales
Gastronomía auténtica y sostenible
Bienestar
Responsabilidad corporativa

PRESENCIA 2017



COMPETITIVE SET

SECRETS | DREAMS | HYATT (ZILARA, ZIVA)

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

World luxury restaurant Awards:
Continent winner: North America Best Head Chef: Passion by Martin Berasategui - Paradisus Playa del Carmen

World luxury spa awards:
Continent winners (North America): YHI Spa at Paradisus Palma Real (Best Spa Manager & Luxury Golf Resort Spa)
Regional winners (Latin America): YHI Spa at Paradisus Playa del Carmen La Perla (Luxury Resort Spa)

World travel awards:
Mexico & Central America's Leading Green Hotel 2017 - Paradisus Playa del Carmen

World luxury hotel awards:
Luxury Eco/Green Hotel (Continent Winner) - Paradisus Playa del Carmen
Luxury Family All-Inclusive Hotel (México) - Paradisus Playa del Carmen

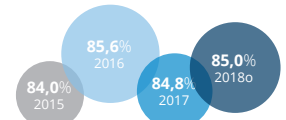
Premios latinoamérica verde 2017
Recuperación de la especie "gallito marino" que se creía extinguida - Paradisus los Cabos

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

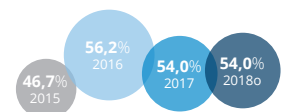
Estados Unidos **49%**
Canadá **7%**
México **6%**
Argentina **4%**
España **3%**

PRINCIPALES INDICADORES

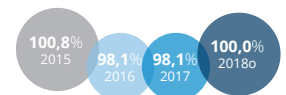
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)





MELIÁ SERENGETI | TANZANIA

MELIÁ
HOTELS & RESORTS

PROPÓSITO DE LA MARCA

Hoteles reconocidos internacionalmente, cercanos y que inspiran seguridad. Destacan por su pasión por el servicio y por la atención personalizada que prestan a sus huéspedes.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Calidez española
El bienestar del cliente como prioridad
Servicios personalizados
Experiencias de hospitalidad

EXPRESIONES DE MARCA

Cultura de servicio
Room Experience
Experiencia gastronómica
The Level
Power Meetings
Energy for life activities
YHI Spa & Wellness
Romance by Meliá
Programa para niños
Sanctuary

COMPETITIVE SET

HILTON | MARRIOT | HYATT

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

Green Hotel Award - Meliá Purosani
Africa & Middle East Awards 2017: Luxury hotel of the Year – Meliá Dubai

CVENT Lists:

TOP 10 Meeting Hotels in EMEA – Meliá Castilla
Conde Nast Traveler Gold List – Meliá Sancti Petri

World Travel Awards:

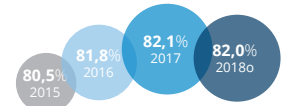
Venezuela's Leading Business Hotel 2017
Meliá Caracas
Spain's Leading All-inclusive Resort 2017 - Meliá Cala d'Or Boutique Hotel
Panama's Leading Resort 2017 - Meliá Panama Canal
Caribbean's Leading Luxury Resort 2017 - Meliá Braco Village

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

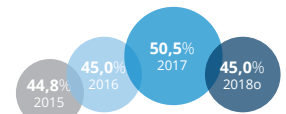
España **17%**
Estados Unidos **14%**
Reino Unido **11%**
Alemania **7%**
Francia **5%**

PRINCIPALES INDICADORES

GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)



PRESENCIA 2017





INNSIDE MANCHESTER | REINO UNIDO

INNSIDE

BY MELIÀ

#worktripping

PROPÓSITO DE LA MARCA

Hoteles *boutique* selectos y diseñados para *WorkTrippers*, ofreciendo servicios innovadores, espacios impresionantes, sorpresas inesperadas y una buena relación calidad-precio.

Eliminamos los límites entre trabajo y ocio con el diseño de nuestros espacios, un entorno de diseño europeo donde ocurre lo inesperado. Espacios que fomentan las interacciones de negocios y facilitan las experiencias sociales a través de pequeños detalles que te hacen sentir bien.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Incesante experiencia social
Sabemos lo que necesitas
Marcamos una diferencia sorprendente
Redefinimos el concepto *bleisure*

EXPRESIONES DE MARCA

Cultura de servicio
Hoteles urbanos lifestyle
Open living lounge
Super room experience
Pick Mix Match
Free refreshing refreshments
Big idea space
Your fit time. InFit

PRESENCIA 2017



COMPETITIVE SET

PULLMAN | HYATT CENTRIC
ALOFT INDIGO | CITIZENM

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

INNSIDE by Meliá
Midscale Hotel Brand
Nominado - anunciado Enero 2017
Business Travel Awards - UK

INNSIDE Dresden/Twist Bar
Ganador: Hotel Bar of the Year
Falstaff Award Hotel Bar of the Year - Germany

INNSIDE Dresden/Twist Bar
2do lugar en Best East German
Cocktail Mixer
East German cocktail championships - Germany

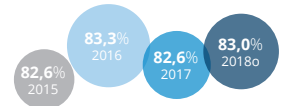
INNSIDE New York Nomad
WORLD TRAVEL AWARDS
United States' Leading Hotel 2017

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

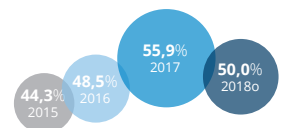
Alemania **45%**
Estados Unidos **14%**
Reino Unido **10%**
España **6%**
Francia **2%**

PRINCIPALES INDICADORES

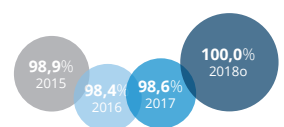
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)





Generations of excitement

PROPÓSITO DE LA MARCA

El portafolio de marcas se encuentra en una etapa emocionante y extremadamente importante en su desarrollo.

Los cuatro conceptos: Sol Resorts, Sol House, Sol Beach House y Sol Katmandu Park and Resort, están evolucionando rápidamente y reinterpretando la experiencia vacacional moderna, actualizando sus conceptos para atender activamente a las expectativas cambiantes de los viajeros de ocio de hoy.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Comunidad inclusiva Sol
Siempre entusiasta
Sorpresas sencillas
Evolución de las necesidades del cliente

COMPETITIVE SET

4 POINTS | IBEROSTAR | BARCELÓ
H10 | FIESTA

ALGUNOS DE NUESTROS RECONOCIMIENTOS MÁS RECIENTES

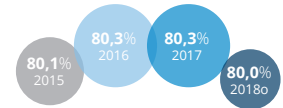
Más de 70 premios en los últimos 18 meses, incluyendo las distinciones de Thomas Cook y Tez Tours; la Medalla THK Platinum Medal; y varios premios de la Unión Croata de Camping como Los Mejores Campings de Croacia. Sol House ganó 2 premios en los European Hospitality Awards: Mejor uso de la tecnología y Mejor innovación en servicio. Gracias a nuestro único Sol Katmandú, también obtuvimos el premio Mejor innovación en Servicio en los European Hospitality Awards, y fuimos seleccionados como una de las 100 mejores ideas de negocio del 2016 (Revista Actualidad Económica).

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

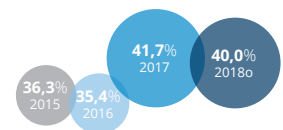
Reino Unido **31%**
España **14%**
Alemania **7%**
Italia **7%**
Francia **5%**

PRINCIPALES INDICADORES

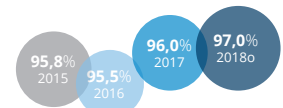
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)



PRESENCIA 2017





TRYP BERLIN MITTE | ALEMANIA



Powered by the city

PROPÓSITO DE LA MARCA

Desde las ubicaciones en el centro de la ciudad con servicios que incluyen vestíbulos sociales, bares, desayunos saludables y habitaciones conceptuales, TRYP es la mejor opción para alojarse en el centro de la ciudad.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Inspirados por la ciudad. TRYP conoce la ciudad mejor que nadie. Llevamos la energía y modernidad de la ciudad al hotel para que nuestros huéspedes puedan explorarla y descubrir los secretos que no están en las guías. Esta cultura es compartida por todos los empleados, que crean una relación más cercana, más intensa, creativa y tangible con el cliente.

El concepto de TRYP *Powered by the City* da al huésped la sensación de conocer los secretos de la ciudad y convertirse en un auténtico amante de la ciudad.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Conocedor
Actual
Exploración

EXPRESIONES DE MARCA

Own the City
Plaza Central
Habitaciones conceptuales
Desayuno Premium
Mini gimnasio 24/7
Programa de reuniones *Be successful*
Programa de boda *Di que sí*

COMPETITIVE SET

4 POINTS | IBEROSTAR | BARCELÓ
| H10 | FIESTA

NACIONALIDADES DE NUESTROS HUÉSPEDES

REINO UNIDO **31%**
ESPAÑA **14%**
ALEMANIA **7%**
ITALIA **7%**
FRANCIA **5%**

PRINCIPALES HITOS

Meliá Hotels International sigue gestionando más de 80 propiedades de la marca TRYP by Wyndham, contribuyendo al desarrollo de la marca en los hoteles bajo nuestra responsabilidad, fieles al posicionamiento de la marca.

En 2017 hemos lanzado nuestra nueva imagen de marca *Powered by the City*, que ha renovado nuestra identidad visual y la ha llenado de color.

Asimismo, hemos continuado realizando campañas segmentadas en los principales mercados donde TRYP está presente (España, Alemania, Portugal y Brasil), cubriendo los principales segmentos de marca: viajeros de negocios, familias y parejas. En este sentido, hemos lanzado la campaña *Powered by the City*, desarrollada en colaboración con la agencia española de marketing Ugly Duck.

Para desarrollar nuestras relaciones con nuestros clientes B2B, en 2017 celebramos cinco eventos en los que nuestros principales clientes de este segmento asistieron a interesantes conferencias motivacionales y disfrutaron de las pausas cafeteras de TRYP, que son una característica tan importante de la marca.

También nos acercamos a los consumidores, en la calle, con una acción de marketing callejero diseñada por la agencia de publicidad Zapping, en la que una cama sobre ruedas recorría el centro de Madrid. Esta acción fue un éxito en los medios sociales.

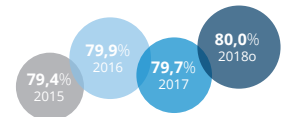
Además, hemos incrementado las acciones llevadas a cabo en los medios sociales, dada la creciente relevancia de estos canales en las relaciones con clientes y consumidores.

También hemos seguido dando nuestro apoyo a las buenas causas a través de la 4ª edición de Tu Deseo TRYP, en la que colaboramos con la Fundación Pequeño Deseo, llegando a casi 600.000 personas, con un volumen de interacciones que involucra a casi 30.000 personas que comentaron, reaccionaron o compartieron el post.

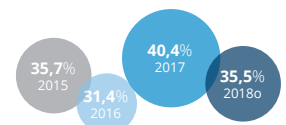
La marca continúa impulsando la actualización de los productos existentes e incorporando nuevos desarrollos para enriquecer la experiencia del cliente.

PRINCIPALES INDICADORES

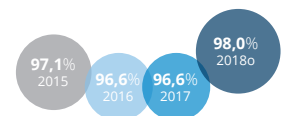
GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)



QUALITY PENETRATION INDEX (QPI)





LA EXPERIENCIA CIRCLE

La experiencia *Circle* es un nuevo concepto único, innovador y dinámico en las vacaciones de tiempo compartido de Meliá Hotels International.

Circle by Meliá se enfoca en todos sus miembros para ofrecer un servicio excepcional y una experiencia de lujo y de alta gama. Somos elegantes, cómodos y exclusivos. En Circle entrarás en un mundo de Vacaciones Infinitas para disfrutar en La Reserve II Resort en Punta Cana, República Dominicana, diseñado para el exquisito gusto de nuestros socios.

Entra en la experiencia *Circle by Meliá*. Donde tú eres el centro de nuestra atención www.circlebymelia.com

UN NUEVO ENFOQUE

Circle by Meliá innovará en su estrategia de comunicación y construirá confianza a través de las interacciones personalizadas y la co-creación con su comunidad de socios y audiencias.

Porque cada experiencia es personal, la entregaremos en todas nuestras plataformas.

PROPÓSITO DE LA MARCA

Una comunidad vacacional que premia la flexibilidad, transparencia y experiencia.

FACTORES DE DISTINCIÓN

Relaciones de por vida
Miembros más valorados
Más allá de las expectativas
Perfeccionamiento constante

EXPRESIONES DE MARCA

Servicio a medida
Un nuevo nivel de personalización
Transparencia en cada acercamiento
Tecnología en la habitación
Un mayordomo infinito

3 NIVELES DE AFILIACIÓN: LOS BENEFICIOS

INFINITE BLUE

MeliáRewards Plata
Lista de vinos Premium
Opciones culinarias superiores
Fiesta de socios
Reserva prioritaria en restaurantes
Paquete de bienvenida para niños
Golf

INFINITE RED

Además de los beneficios de Infinite Blue
MeliáRewards Gold
Cena a la luz de las velas
"Dine around" en los restaurantes de los hoteles Home Collection
Servicio de canguro
Fotografía familiar
Nivel preferido
Paquete de bodas
Golf

INFINITE BLACK

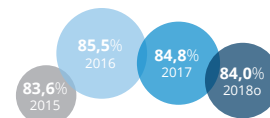
Además de los beneficios de Infinite Red
MeliáRewards Platinum
Butler infinito
Imagen, reconocimiento y beneficios
Línea directa de servicio exclusiva
Priority Pass en aeropuertos
Traslado al aeropuerto
Alianza con RCI
Golf. Tee times sin límite y uso del buggy sin cargo para estancias en Circle en Paradisus Palma Real

COMPETITIVE SET

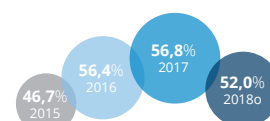
HILTON GRAND VACATION CLUB (HGVC)
DIAMOND RESORT AND HOTELS
MARRIOTT VACATION CLUB
VISTANA (SHERATON)
RITZ CARLTON DESTINATION CLUB

PRINCIPALES INDICADORES

GUEST SATISFACTION SCORE (GSS)



NET PROMOTER SCORE (NPS)





MELIÁ SANCTI PETRI | ESPAÑA

Experiencia Gastronómica

INNOVACIÓN EN GASTRONOMÍA

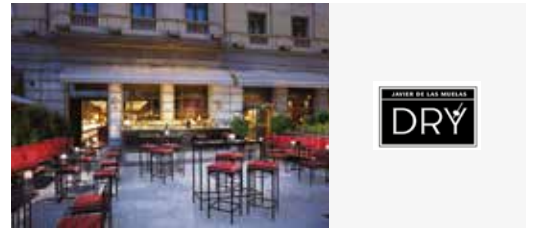
En Meliá somos conscientes de la importancia de ofrecer una oferta gastronómica vanguardista, que incorpore la esencia y productos locales, promueva el conocimiento de la gastronomía de otros lugares o transfiera la importancia de una alimentación saludable y equilibrada.

La innovación y el desarrollo de nuevos conceptos, se han integrado en nuestra estrategia de marcas y en los procesos de renovación de nuestros hoteles. Involver a nuestro cliente en una experiencia que conquiste sus sentidos, es una de las apuestas a las que la Compañía dedica esfuerzos y recursos.

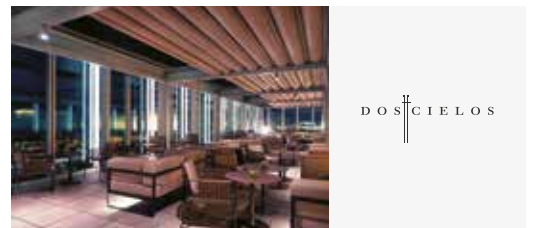
Nuestra diversidad e internacionalización nos permite detectar nuevos conceptos y diferentes experiencias. Esta presencia global, nos ha facilitado la firma de alianzas y la incorporación de célebres chefs, cadenas de restaurantes o nuevos socios, para hoy celebrar una oferta gastronómica con más de 50 conceptos alineados a la esencia de cada marca. Trabajamos con restaurantes estilosos y contemporáneos, con conceptos de cocina abierta todo el día, bares, *beach clubs*, terrazas y oferta de banquetes que estimulan los sentidos, creando una experiencia gastronómica a medida de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Durante 2017 hemos colaborado en el desarrollo de nuevos negocios F&B, apoyando el programa de incubación de la aceleradora *Eatable Adventures* y albergando las reuniones de Gastroemprendedores. Esta comunidad de emprendimiento ha alcanzado los 12.500 miembros y organizado eventos que han acogido a más de 1.000 asistentes. En estas reuniones, más allá de ofrecer espacio para los eventos, nuestros ejecutivos han compartido su experiencia y mejores prácticas en áreas claves. De esta colaboración han surgido 3 nuevas enseñanzas en ámbitos como la restauración saludable y la recuperación de recetas tradicionales. Se ha impulsado modelos de negocio disruptivos como *Le Room Service* (renovación del *room service* de hoteles) y *Prezo* mercado abierto para la compra y gestión de pedidos.

DRY by Javier de las Muelas
Gran Meliá Fenix (Spain)



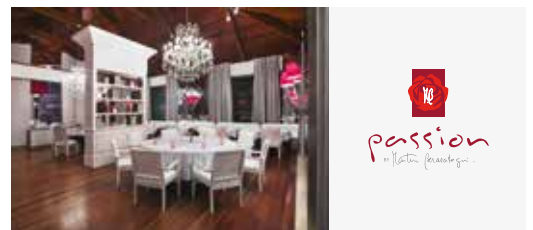
Dos Cielos (Hermanos Torres)
Meliá Sky Barcelona (Spain)



Alevante by Ángel León
Meliá Sancti Petri (Spain)



Passion by Martin Berasategui
Paradisus Palma Real golf & Spa Resort (Rep. Dominicana)





MELIÁ MADRID SERRANO | ESPAÑA

MEETINGS & EVENTS

BY MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

Big ideas spaces

SEGMENTO MICE

El segmento MICE es un mercado de gran importancia para la Compañía. Más de 110 hoteles, distribuidos en 26 países, dedican espacios específicos para la celebración de eventos, reuniones o grandes convenciones. Ofrecemos más de 36.000 habitaciones, 1.100 salas de reuniones y más de 181.000 metros cuadrados de salones.

Este sector, sensible a coyunturas económicas adversas, ha experimentado una mejora significativa en los últimos años y permite augurar una tendencia positiva.

El peso de este segmento sigue creciendo por la incorporación de recientes hoteles que equipan de nuevos grandes espacios, y brindan la oportunidad de entregar al cliente una experiencia de ocio y negocio diferencial.

Destacamos este año la apertura del Palau de Congressos de Palma (España), que se ha convertido en un anfitrión perfecto para la celebración de grandes convenciones nacionales e internacionales y, con el objetivo, de convertirse en un referente en la actividad congresual del mediterráneo.



Innside Hamburg | Alemania



Palau de Congressos de Palma | España

NUESTROS PILARES

Bajo el lema actual, *leisure at heart, business in mind* en Meliá expresamos nuestra voluntad de fortalecer nuestro liderazgo en ambos segmentos *leisure* y *bleisure* y, sin lugar a dudas, el negocio de eventos y reuniones integra ambas realidades en un perfecto equilibrio.

Con el propósito firme de convertirnos en el anfitrión perfecto para este tipo de cliente, en Meliá hemos estado trabajando en nuevos conceptos y experiencias por marca:

Power meetings by Meliá
Big idea Spaces by Innside
Be successful by Tryp
LEGS be ME
Exceptional events by Gran Meliá
Paradisus where you want to meet

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Como resultado del proceso de transformación digital de la Compañía, a lo largo de este año se han incorporado nuevas tecnologías, mejorado procesos, que fomenten una gestión excelente y garanticen la satisfacción y fidelidad del cliente. Entre ellos, destacamos:

Oferta gastronómica innovadora, con la tecnología como facilitador para divulgar las mejores experiencias culinarias

Meliá group booking tool. Creación de webs personalizadas para eventos, que permiten hacer la reserva online en cualquier momento

Meliá ProRewards. Nuestro renovado programa de fidelización para agentes de viajes y organizadores de eventos.

PERTENECER ES MÁS



MÁS VALOR



MÁS POSIBILIDADES



MÁS TIEMPO



**Relación
con el cliente**

PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN CON NUESTROS CLIENTES

En Meliá entendemos el *leisure* como una forma de vida. Es lo que llevamos dentro y lo que queremos comunicar a nuestros clientes, al ser la parte más importante de nuestro día a día.

Durante este año, hemos mejorado la propuesta de valor y experiencia de compra, con las ventajas de un modelo digitalizado para que el cliente fidelizado, pueda ganar y canjear puntos de forma personalizada en su compra cotidiana por internet.

En esta nueva tienda online, los miembros de nuestro programa de fidelidad *MeliáRewards*, tienen acceso a más de 4.000 artículos de diferentes categorías, como electrónica, salud, belleza o viajes, que podrán canjear con sus puntos *MeliáRewards*, o combinando puntos + dinero. Fruto del acuerdo firmado, los artículos se pueden enviar a más 140 regiones en todo el mundo.

Por otro lado, la tienda online *MeliáRewards Shopping* también ofrece a los titulares del programa de fidelidad la posibilidad de ganar puntos *MeliáRewards* con sus compras en más de 1.800 comercios.

Fruto de la dimensión internacional de la Compañía y su presencia en diferentes mercados y países, hemos ampliado nuestro número de *partners* para que los puntos *MeliáRewards* sean acumulables y canjeables en cualquier parte del mundo.

MELIÁ REWARDS

9,3 Mn

Titulares *MeliáRewards*
+27% vs 2016

45

Partners *MeliáRewards*
mantenemos 2016

2,6 Mn

Estancias *MeliáRewards*
+13% vs 2016

+13%

Ingresos clientes
MeliáRewards vs 2016

CRECIMIENTO EN REDES SOCIALES VS 2016

f +53% t +71%

MELIÁ PRO

WEBSITE PROPIA

Nuestro programa de fidelidad tiene su propio canal de comunicación directo con el cliente *Meliarewards.com*, donde nuestros clientes pueden intercambiar sus puntos de una forma más flexible usando la fórmula puntos + dinero.



MELIAPRO REWARDS

MeliáPRO Rewards es nuestro programa de fidelización para los agentes de viajes. Con este programa impulsamos la fidelización de este sector, permitiéndole conocer de primera mano nuestras marcas y la oferta que servimos para satisfacer la demanda del mercado.

Fruto de un decidido impulso por mejorar la relación con el cliente profesional (B2B), hemos rediseñado nuestra estrategia comercial, aptándola a un entorno digital.

Hemos lanzado un nuevo portal de reservas online, *MeliáPRO*, para aquellos segmentos B2B, que refuerza el sistema de venta directa e impulsa una mejor relación con los profesionales del sector.

MeliáPRO se ha convertido, en este ejercicio, en el nuevo paraguas comercial de los cuatro segmentos profesionales (B2B) y además, robustece el programa de fidelidad profesional *MeliáPRO Rewards: meeting & events, corporate, agents y wholesalers*.

CANALES DE VENTA DIRECTA

El entorno digital está transformando la manera en que las empresas interactúan con sus clientes. En Meliá, llevamos varios años liderando el desarrollo online en el sector y reforzando nuestra presencia omnicanal, tanto en la interacción con el cliente final (B2C), como con el cliente profesional (B2B).

La Compañía ha trabajado intensamente para beneficiarse de las oportunidades que la era digital ofrece, impulsando los cambios necesarios en su organización, inspirando

la evolución en las formas de trabajar y en el análisis de la información, con el objetivo de contribuir a la mejora de los ingresos y la rentabilidad de los canales.

Los excelentes resultados obtenidos refuerzan esta decisión y nos animan a seguir desarrollando las capacidades analíticas y tecnológicas que se precisen, con el objetivo de fortalecer una relación de confianza y continua con el cliente.

58,0%

Ratio Ventas Centralizadas (+21% vs 2016)

+25%

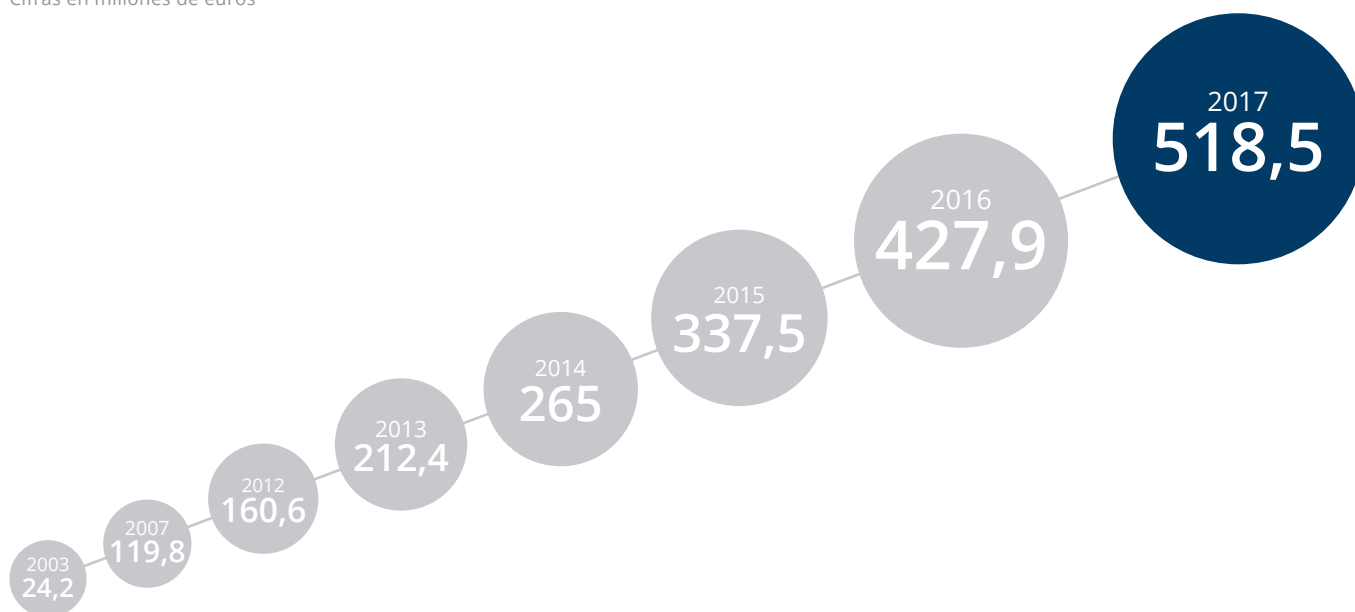
Crecimiento Ventas 2012-2017

33,8 M€

Ventas Móvil (+491% vs 2016)

EVOLUCIÓN CANAL DE VENTA MELIA.COM

Cifras en millones de euros



MELIA.COM

Después de su lanzamiento en 2016, nuestra web de reservas (www.melia.com) continúa afianzando su posición como el principal canal de ventas de la Compañía, alcanzando la cifra de 518,5M€, en este ejercicio, un 22% superior al año anterior.

A lo largo de este año, la web ha recibido 64 millones de visitas, un 33% más que en 2016, fruto de la estrategia de marketing online centrada en la personalización de cada uno de los contactos con nuestros clientes.

El conocimiento global del proceso de interacción con el cliente, nos exige una toma de decisiones diferente en cada estadio de la cadena de valor, es decir, en la elección del producto, del canal, de los gastos de marketing y, por último, en la idoneidad del horario.

La Compañía ha dedicado grandes esfuerzos, a la mejora de la experiencia del usuario y la optimización de los ratios de conversión. Gracias a un sistema de personalización, que combina el Big Data y los algoritmos de inteligencia artificial, los canales *online* ofrecen contenidos personalizados a cada usuario en tiempo real, basándose en su perfil y comportamiento individual.

En paralelo, hemos fortalecido nuestras capacidades de análisis, *user experience* y de testeo con usuarios, tanto en remoto como en un laboratorio digital que hemos instalado en nuestras oficinas corporativas.

MELIÁPRO.COM

Con el nacimiento de la nueva web *MeliáPRO* (www.meliapro.com), las funcionalidades para el cliente profesional se multiplican, dotándolo de todo lo necesario para hacer más eficaz su gestión y cubriendo sus expectativas.

Durante el proceso de diseño de la nueva web, los participantes en los *focus groups*, nos transmitieron requerimientos tales como: dashboards personalizados, *web responsive* y multidispositivo, accesos rápidos, nuevo buscador de hoteles, *RFP* para grupos conectado a nuestro sistema de gestión y un nuevo escaparate con el contenido actualizado de nuestros hoteles.

Todo ello se complementa, con una estrategia de marketing y ventas digital adaptada a B2B, con importantes cambios introducidos.

Asimismo hemos apostado por una cercanía con nuestros clientes, utilizando las redes sociales como medio de promoción y generación de contenidos (Facebook, Twitter, *Instagram* y *LinkedIn* con *MeliáPRO* y *MeliáPRO Meetings*).

Este año, además hemos trabajado un ambicioso programa de formación para nuestros equipos comerciales, que facilite el proceso de adaptación al nuevo entorno digital y asegure la capacitación para afrontar con éxito la estrategia diseñada.



SOL HOUSE THE PLAZA | ESPAÑA

Gestión Patrimonial

CARTERA DE ACTIVOS

En el actual entorno competitivo de la industria hotelera, se hace crítico el análisis continuo de las tendencias y la evolución del mercado inmobiliario, para responder de manera adecuada a la detección de nuevas oportunidades que puedan intervenir en procesos de inversión en activos inmobiliarios, desinversión o incluso el rediseño de la explotación de uno o varios activos hoteleros.

Dentro de este marco, pretendemos consolidar nuestra función inmobiliaria como propietario y promotor a la vez que reforzar nuestro *expertise* inmobiliario, creando valor para el Grupo y sus socios.

Para ello, monitorizamos de manera continua nuestra cartera de activos para tomar ventaja de los ciclos del mercado inmobiliario, no sólo en lo relativo a la venta de activos *non core*, sino también en la identificación de activos estratégicos susceptibles, para desarrollar nuevas iniciativas a través de *joint ventures* que generen valor a nivel global.

Gracias a esta estrategia, hemos conseguido mejoras de relevancia en aspectos claves como:

La mejora de la calidad hotelera, creando productos diferenciados y únicos.

La maximización de los ingresos en los activos en los que se ha realizado una inversión, vía, entre otros, la mejora de las principales magnitudes económicas a nivel hotelero (esto es mejora de precios y ocupación), o la extensión de la temporada turística en determinados activos vacacionales. La generación de una segmentación de ingresos más saludable, de la mano entre otros, de una mejora del perfil del cliente.

La creación de nueva oferta de comercio y ocio que atraiga *partners* de prestigio

El aumento del valor y liquidez de los activos, permitiendo la captación de socios e inversores de referencia a nivel mundial.

INVERSIÓN

En este marco, entre los ejercicios 2016 y 2017, hemos invertido sólo en España del orden de 90-100 millones de euros por año, considerando igualmente la inversión realizada a través de mecanismos de inversión conjunta con *joint ventures*.

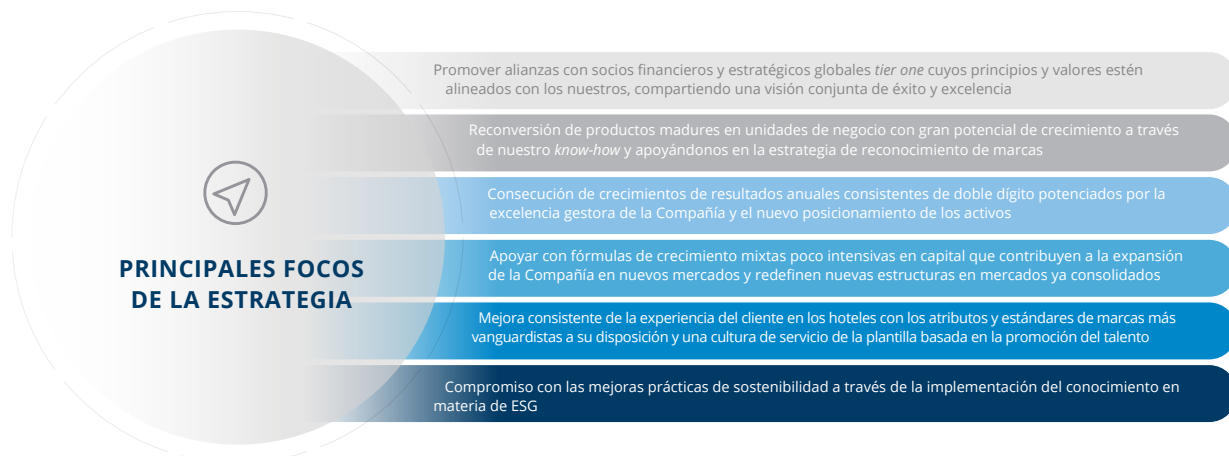
De este importe, se habrían destinado casi 60 millones de euros en *rebrandings* en 2016 (cambios de marca) y alrededor de 50 millones de euros adicionales en 2017, de los cuales algo menos de la mitad habrían sido destinados al *rebranding* y a la adecuación de los estándares de marca, dentro del paraguas de la marca Sol Hotels & Resorts. En este sentido, es importante destacar que más del 65% del importe invertido en ambos periodos de manera conjunta, se habrían realizado a través de *joint ventures*.

De cara a 2018 se esperan invertir unos 75 millones de euros adicionales en la planta hotelera en España (*joint ventures* incluidas) destacando la actualización de una serie de activos en las Islas Canarias y el archipiélago Balear, siendo la inversión más relevante el proyecto de transformación del antiguo hotel Sol Jamaica, proyecto incluido dentro de la reconversión del municipio de Calviá y cuyo alcance supone una inversión total valorada en más de 35 millones de euros.

JOINT VENTURES

Continuamos potenciando nuevos vínculos con fórmulas atractivas de crecimiento, que unidas a la sólida reputación corporativa de la Compañía, constituyen una oportunidad para la entrada de nuevos socios y desarrollo del crecimiento con los ya existentes.

Las expectativas de los distintos socios son satisfechas fruto de nuestra experiencia y visión transversal como compañía líder en la industria aplicada asimismo a los hoteles en *Joint Venture*.



Digitalización & Innovación

PROYECTOS 2017

BACK OFFICE

Hemos implantado un conjunto de soluciones, creadas *in-house*, diseñadas con el objetivo de eliminar papel y mejorar la consulta y custodia documental. Asimismo hemos integrado nuevos hoteles y países en el proceso de facturación electrónica de clientes y proveedores.

7 M€

Inversión marketing programático

15%

Retorno Inversión

SMART INTERACTION ENGINE

Complementando nuestras plataformas, hemos implantado *Smart Interaction Engine*, un sistema inteligente de recomendaciones personalizadas para clientes, con el objetivo que el cliente reciba contenidos personalizados y adecuados a su perfil.

La personalización de contenidos, basada en algoritmos, ha permitido la mejora de los ratios de conversión.

TRANSICIÓN SAP HEC



Premio Oro de SAP Quality Awards 2017 Iberia en categoría *Fast Delivery*.

Aplicación de los 10 principios de calidad para mejorar la gestión del proyecto SAP y asegurar una implementación y entrega exitosa.

GESTOR DE CAMPAÑAS OMNICANAL

Nuestro principal objetivo, como compañía centrada en el cliente y el servicio, es aumentar su satisfacción, sorprender con nuevas experiencias y ofrecer una propuesta de valor alineada a cada perfil. Esta estrategia combinada, que integra tecnología y conocimiento, ha permitido que nuestra Compañía sea reconocida año tras año con numerosos premios a la excelencia y a la innovación.

Con este espíritu, en Meliá hemos evolucionado nuestro actual gestor de campañas, con una nueva plataforma omnicanal que permite gestionar en una sola plataforma las distintas etapas del customer journey, integrando lo que sucede en tiempo real en los diferentes canales y gestionar en función del valor y preferencias del cliente.

MARKETING PROGRAMÁTICO

Hemos avanzado en la optimización de campañas y desarrollado modelos específicos de propensión de compra.

Contar con un equipo experto, en el negocio y en el conocimiento de nuestro cliente, ha permitido mejorar los ratios de eficiencia y rentabilidad.

Esta combinación ganadora ha contribuido a que la Compañía sea valorada como puntera en marketing online.

OUTLOOK 2018

HOTEL SERVICE MANAGEMENT

Es una de las herramientas esenciales para mejorar la gestión y control, en tiempo real, de los requerimientos y tarea propias de la operación hotelera.

Finalizando el año 2017, hemos testado una integración entre *Hmobile* y la app de Meliá para poder conocer de forma inmediata los requerimientos de nuestros clientes.

Con esta herramienta, los clientes transmiten sus solicitudes, necesidades de servicios o informan de incidencias, para su resolución.

CIBERSEGURIDAD

Nuestros clientes nos confían sus momentos de ocio, descanso y trabajo, y con ello una gran cantidad de información muy importante para ellos. De la misma manera todos nosotros, como colaboradores, también confiamos información a la empresa en el marco de nuestra relación laboral, y lo hacen también nuestros proveedores, agencias, inversores y el propio grupo, que genera mucha información de alto valor de negocio.

Por este motivo, en Meliá Hotels International contamos con una política de seguridad de la información para toda la organización y unos procesos y sistemas adecuados a la misma, que permiten las funciones de cada uno de nosotros, tanto en los hoteles como en las oficinas corporativas, se pueda desarrollar con normalidad y de manera segura.

DIGITALIZACIÓN DE LAS TAREAS DE MANTENIMIENTO

Hemos iniciado la implantación de una herramienta para la gestión del mantenimiento en más de 100 hoteles.

Iniciando con una reflexión sobre los procesos operativos, con los expertos en la materia, se han activado nuevas palancas de cambio que optimizan la gestión de incidencias, los tiempos de respuesta, la planificación de las tareas preventivas y posibilitan un potente análisis sobre el que desarrollar una política de mejora continua.

SOLUCIÓN GLOBAL INTERACTIVA

Diseño e implantación de una solución que cubra las necesidades de algunos procesos de *back office* a nivel mundial que precisan la interacción con agentes externos.

OPEN PRICING & BIG DATA

Plataforma de software para la gestión hotelera que proveerá recomendaciones y decisiones de precio a fin de maximizar los ingresos totales. El Sistema optimiza de manera automática la gestión del pricing a efectos de obtener unos mejores ingresos. La solución científicamente avanzada combina el aporte de Big Data y datos de terceros tales como tráfico aéreo, pronósticos climatológicos, ratios de conversión canales propios y/o fluctuación tipos de cambio de moneda. Tendrá el poder de pronosticar, controlar el inventario, fijar el precio óptimo e informar con detalles y precisión, aportando unos mejores ingresos al hotel

CHECK IN&OUT DESDE DONDE QUIERAS

Seguimos trabajando para mejorar la experiencia en los principales procesos de interacción con el cliente.

PORTAL DEL EMPLEADO

La internacionalización de la Compañía demanda que la información esté disponible en todos nuestros hoteles.

Para cubrir esta necesidad, se está desarrollando un nuevo Portal interno, que integrará todo el conocimiento y cubrirá las necesidades de los colaboradores y hoteles.

NUEVA APP

Queremos que nuestra nueva app se el mejor compañero de viaje para nuestros clientes. Por ello, en 2018 desarrollaremos nuevas secciones y un nuevo apartado MeliáRewards.



Desempeño



Los resultados del negocio obtenidos en 2017 continuaron recogiendo los frutos de una estrategia basada en la excelencia y posicionamiento de nuestras marcas, la transformación digital y un intenso plan de crecimiento, todo ello acompañado por la positiva coyuntura del turismo internacional



ANDRÉ GERONDEAU
Chief Operating Officer

Entrevista con André Gerondeau

André P. Gerondeau es el *Chief Operating Officer* (COO) de Meliá Hotels International y máximo responsable de la gestión hotelera de la Compañía.

Meliá Hotels International ha presentado los resultados del año. El buen momento coyuntural del turismo ha contribuido a ello. ¿En qué medida, la estrategia y la reorientación de su modelo de negocio, han sido claves en esta evolución?

Afortunadamente nuestra industria ha vivido en 2017 un año excelente de recuperación y repunte de los mercados, a pesar de factores que habían afectado de forma negativa a su evolución en los últimos años. Nuestra diversificación geográfica nos ha permitido, por un lado, aprovechar la coyuntura favorable y, por otro, controlar nuestra exposición al riesgo. Contar con un portfolio equilibrado de marcas hoteleras fuertes, bien posicionadas y con atributos de alto valor añadido para nuestros clientes, ha resultado esencial.

Sin embargo, el principal artífice de estos resultados es el hecho de contar con un enfoque estratégico muy claro. Hemos consolidado un modelo de negocio eminentemente gestor, que ha sido la tónica de nuestro crecimiento a lo largo de estos últimos años. En el marco de esta estrategia hemos consolidado un círculo virtuoso hotelero, reposicionado activos, accedido a nuevos mercados y consolidado nuestra presencia en mercados clave. Por último, la alta confianza que nuestros *stakeholders* están depositando en nosotros ha contribuido también a la positiva marcha del Grupo.

¿Cuáles son los principales cambios que ha experimentado la Compañía en los últimos años?

Nuestra estrategia de marcas, conceptualizada en torno a un *brand vision* claro, nos ha permitido conocer más y mejor nuestros mercados, clientes, identificar oportunidades de crecimiento así como diseñar nuevos productos y atributos.

La transformación digital que estamos experimentando ha contribuido a impulsar la profesionalización de nuestra propia gestión desde diferentes perspectivas, como la aplicación de tecnología al día a día de los hoteles, la adaptación de perfiles comerciales a las habilidades que el entorno digital exige, así como la mejora de procesos internos.

La incorporación de herramientas como el Big Data, Inteligencia Artificial, modelos predictivos son para nosotros herramientas fundamentales para ofrecer un mejor servicio, al tiempo que incrementamos nuestra eficiencia y conocimiento del cliente.

Contamos además con un reconocido programa de fidelización, *MeliáRewards*, que supera ya los 9 millones de miembros. Este es un indicador excelente, ya que transmite que la confianza en Meliá y las experiencias que ofrecemos a nuestros clientes fieles, se incrementa año tras año.

Estamos gestionando programas de liderazgo, formación y desarrollo de talento que nos van a permitir contar con excelentes profesionales para el futuro crecimiento. Nuestros equipos son los mejores embajadores de Meliá y sus valores, sobre todo dadas nuestras expectativas de crecimiento.

No quiero dejar pasar la oportunidad de hacer mención expresa a una de las principales fortalezas que tenemos como Compañía: nuestra cultura corporativa y una forma de hacer reconocida por la industria hotelera a nivel internacional. Son activos que considero, nos hacen diferentes y ejemplifican la esencia de Meliá.

Aunque he mencionado cambios positivos y factores que se han consolidado, hay uno que no ha cambiado: la vocación de servicio y búsqueda permanente de la excelencia de todos nuestros equipos.

¿Cómo valora los resultados obtenidos este año?

De forma muy positiva. Hemos finalizado 2017 ligeramente por encima de las estimaciones del mercado, y ello a pesar de algunos factores extraordinarios que han tenido un cierto impacto negativo, como los huracanes, la devaluación del dólar frente al euro, o la inestabilidad política en zonas en las que tenemos presencia.

El Ebitda hotelero ha experimentado una mejora de 8,2%, hasta los 336,1 Mn€ y los ingresos consolidados han ascendido a 1.885,2 Mn€, lo que supone un incremento del 4,6%. La evolución positiva del negocio hotelero se refleja en el RevPAR, que ha registrado una mejora del 5,6%, en línea con nuestras estimaciones para el ejercicio, y todo ello a pesar de los impactos mencionados.

Estos resultados son consecuencia directa de la aplicación de palancas como la transformación cultural y digital que estamos viviendo, el mencionado enfoque hacia la gestión y renovación de activos hoteleros y el reposicionamiento de nuestros productos.

¿Cómo percibe el año 2018?

Espero el año 2018 con ilusión. Será el tercer y último año de nuestro vigente Plan Estratégico. Nos hemos marcado retos muy exigentes, por lo que será un año intenso para consolidar la transformación que estamos viviendo.

Desde el punto de vista del crecimiento, durante el próximo ejercicio esperamos alrededor de veinte nuevas aperturas que se sumarán a nuestro portfolio operativo en los cuatro continentes.

Confío en que la recuperación de la industria turística se mantenga, así como los excelentes resultados de atracción de viajeros de mercados clave para nosotros.

Proyectos emblemáticos, como Calviá Beach, se verán reforzados con nuevos activos como Sol House The Plaza y el centro comercial Momentum y, estoy convencido de que proyectos iniciados este año como Meliá Iguazú (Argentina) y Meliá Serengeti Lodge (Tanzania) nos brindarán grandes alegrías.

Magnitudes globales

| DATOS CONSOLIDADOS | | |
|---------------------------|-------------|--------|
| INGRESOS | 1.885,2 Mn€ | +4,6% |
| EBITDAR | 488,5 Mn€ | +8,7% |
| EBITDA (Sin plusvalías) | 310,3 Mn€ | +11,0% |
| BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE | 128,7 Mn€ | +27,8% |

AMÉRICA

INGRESOS
535,1 Mn€ (+4,5%)

RevPAR
79,6 € (-1,1%)

ARR
117,9 € (-1,7%)

OCUPACIÓN
67,5% (+0,4 pp)

CUBA

INGRESOS
19,4 Mn€ (-26,0%)

RevPAR
58,0 € (-10,7%)

ARR
97,6 € (-0,5%)

OCUPACIÓN
59,5% (-6,8 pp)

BRAZIL

INGRESOS
10,0 Mn€ (+132,6%)

RevPAR
43,7 € (+4,7%)

ARR
85,0 € (+7,9%)

OCUPACIÓN
51,4% (-1,6 pp)

DATOS AGREGADOS

| | | |
|-----------|---------|---------|
| RevPAR | 71,5 € | +1,5% |
| ARR | 107,2 € | +4,0% |
| OCUPACIÓN | 66,7% | -1,7 pp |

SPAIN

INGRESOS

326,4 Mn€ (+4,4%)

RevPAR

67,3 € (+15,6%)

ARR

98,9 € (+11,6%)

OCUPACIÓN

68,0% (+2,3 pp)

EMEA

INGRESOS

614,0 Mn€ (+4,2%)

RevPAR

108,4 € (+2,6%)

ARR

153,7 € (+2,2%)

OCUPACIÓN

70,5% (+0,3 pp)

ASIA

INGRESOS

6,9 Mn€ (+1,8%)

RevPAR

43,0 € (-9,7%)

ARR

75,2 € (-2,3%)

OCUPACIÓN

57,1% (-4,7 pp)

MEDITERRANEAN

INGRESOS

302,9 Mn€ (+6,4%)

RevPAR

68,7 € (+6,3%)

ARR

91,3 € (+8,9%)

OCUPACIÓN

75,3% (-1,8 pp)

Evolución y resultados del negocio

NEGOCIO HOTELERO

La evolución del negocio hotelero para el total de la Compañía puede resumirse en los siguientes indicadores clave o KPI's, desglosados por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|----------------|----------------|--------------|
| Ingresos agregados totales | 1.590,7 | 1.508,5 | 5,4% |
| Propiedad | 807,0 | 788,5 | |
| Alquiler | 783,7 | 720 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 986,0 | 932,2 | 5,8% |
| Propiedad | 430,2 | 419,8 | |
| Alquiler | 555,9 | 512,3 | |
| EBITDAR | 424,6 | 388,6 | 9,3% |
| Propiedad | 223,5 | 211,6 | |
| Alquiler | 201,1 | 177 | |
| EBITDA | 243,9 | 224,8 | 8,5% |
| Propiedad | 223,5 | 210,3 | |
| Alquiler | 20,4 | 14,4 | |
| EBIT | 147,7 | 133,7 | 10,4% |
| Propiedad | 154,5 | 144,6 | |
| Alquiler | (6,8) | (10,9) | |

La evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 294,4 | 283,2 | 3,9% |
| Fees de terceros | 54,8 | 58 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 98,2 | 94,8 | |
| Otros ingresos | 141,4 | 130,4 | |
| Total EBITDA Modelo Gestión | 88,3 | 80,5 | 9,8% |
| Total EBIT Modelo Gestión | 86,3 | 79,6 | 8,4% |

La partida "Otros ingresos" incluye 70,1 millones de euros en 2017 y 55,4 millones en 2016 de ingresos corporativos no atribuibles a una regional específica.



En cuanto a Otros negocios vinculados a la gestión hotelera, la evolución ha sido la siguiente:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|-----------------|------|------|---------|
| Ingresos | 66,5 | 77,3 | (14,0%) |
| EBITDAR | 4,9 | 5,9 | |
| EBITDA | 3,9 | 5,4 | |
| EBIT | 2,9 | 4,5 | |

En los ingresos se incluyen 42,8 millones de euros, en el ejercicio 2017, y 55,0 millones en 2016, correspondientes a la actividad de turoperación de la sociedad Sol Caribe Tours.

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|--|----------------------|-----------|-------|---------|--------|---------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Hoteles | 71,3% | (0,3) | 119,1 | 6,0% | 84,9 | 5,6% |
| Total Hoteles (mismas bases comparables) | 73,5% | 0,2 | 119,8 | 4,0% | 88,1 | 4,3% |
| America | 71,1% | 1,7 | 116,3 | (3,5%) | 82,6 | (1,1%) |
| EMEA | 71,6% | (0,3) | 155,6 | 3,0% | 111,5 | 2,6% |
| Spain | 69,5% | 2 | 99,2 | 13,0% | 68,9 | 16,2% |
| Mediterranean | 76,8% | (2,3) | 95,2 | 11,6% | 73,1 | 8,3% |
| Brazil | 13,4% | - | 156,7 | - | 20,9 | - |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 11,6 millones (11,6 millones en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler y Gestión | | | | | |
|--|-------------------------------|-----------|-------|---------|--------|---------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Hoteles | 66,7% | (1,7) | 107,2 | 4,0% | 71,5 | 1,5% |
| Total Hoteles (mismas bases comparables) | 68,4% | (1,0) | 107,9 | 3,0% | 73,8 | 1,5% |
| America | 67,5% | 0,4 | 117,9 | (1,7%) | 79,6 | (1,1%) |
| EMEA | 70,5% | 0,3 | 153,7 | 2,2% | 108,4 | 2,6% |
| Spain | 68,0% | 2,3 | 98,9 | 11,6% | 67,3 | 15,6% |
| Mediterranean | 75,3% | (1,8) | 91,3 | 8,9% | 68,7 | 6,3% |
| Cuba | 59,5% | (6,8) | 97,6 | (0,5%) | 58,0 | (10,7%) |
| Brazil | 51,4% | (1,6) | 85,0 | 7,9% | 43,7 | 4,7% |
| Asia | 57,1% | (4,7) | 75,2 | (2,3%) | 43,0 | (9,7%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 23,3 millones (22,6 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio a cierre de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|------------------|---------------------------|--------|----------|--------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Hoteles Globales | 315 | 80.757 | 311 | 79.764 |
| Gestión | 112 | 34.752 | 110 | 34.253 |
| Franquicia | 49 | 9.812 | 47 | 9.373 |
| Propiedad | 47 | 14.340 | 46 | 14.032 |
| Alquiler | 107 | 21.853 | 108 | 22.106 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|------------------|----------|--------|---------|--------|---------|--------|------------------|--------|---------|--------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Hoteles Globales | 23 | 5.637 | 21 | 5.440 | 17 | 3.502 | 6 | 1.620 | 67 | 16.199 |
| Gestión | 21 | 5.194 | 17 | 4.740 | 11 | 2.116 | 6 | 1.620 | 55 | 13.670 |
| Franquicia | 1 | 171 | 2 | 288 | 1 | 96 | 0 | 0 | 4 | 555 |
| Alquiler | 1 | 272 | 2 | 412 | 5 | 1.290 | 0 | 0 | 8 | 1.974 |

AMÉRICA

El comportamiento de nuestra división América ha sido positivo a lo largo del segundo semestre del año en términos generales, a pesar del impacto que los impredecibles desastres naturales, principalmente los Huracanes Irma y María, tuvieron sobre nuestras operaciones durante los meses de verano y otoño.

A nivel país, a pesar del complicado entorno al que se enfrentó la región tras haber sufrido dos huracanes consecutivos, la República Dominicana presentó los mejores resultados de la división, con un incremento de RevPAR por encima del resto de países de la región. En el caso de México, los resultados del país se vieron afectados por la evolución del Peso Mexicano frente al Dólar, así como por las dificultades que tuvo el destino como consecuencia de la advertencia de viaje emitida por el gobierno de los EE.UU. en la que instaba a sus ciudadanos a no viajar al país debido al creciente clima de inseguridad. Sin embargo, a pesar de la citada advertencia, el país se ha mantenido como uno de los destinos vacacionales favoritos del público, lo que ha permitido que el número de visitantes haya crecido significativamente. Por último, en Puerto Rico nuestro hotel permanecerá cerrado hasta noviembre de 2018, ya que el destino sigue sufriendo diversos problemas de infraestructuras causados por los Huracanes Irma y María, los cuales devastaron la isla hace unos pocos meses.

Por otro lado, algunos de nuestros hoteles en *ramp-up* (Paradisus Los Cabos, ME Miami e Inside New York) se han venido comportando mejor que en el mismo periodo del año anterior. En este sentido, particularmente llamativo ha sido el comportamiento del Paradisus Los Cabos, un *resort* todo incluido situado en México que abrió sus puertas en diciembre de 2016, que se ha situado como una de las mejores alternativas dentro del segmento de lujo todo incluido, dentro del cual se engloban también grupos de pequeño tamaño del segmento alto, así como conferencias y eventos. Junto a ello, el ME Miami mejoró su comportamiento y tuvo buenos resultados frente al mismo periodo del año anterior.

Dicho esto, a pesar de los buenos resultados de la división durante el semestre, hemos de destacar que, al trasladar los resultados de la misma a Euros, nos hemos visto afectados por la fuerte depreciación sufrida por el Dólar, ya que el tipo de cambio EUR/USD alcanzó su nivel más alto desde diciembre de 2014. Asimismo, el comportamiento de la división también se vio negativamente afectado por el tipo de cambio sintético usado para el Bolívar Venezolano frente al Dólar con el objetivo de reflejar la elevada inflación sufrida por el país durante todo el periodo.

La evolución del negocio hotelero en la regional América

puede resumirse en los siguientes KPI's, desglosado por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos agregados totales | 473,9 | 451,6 | 4,9% |
| Propiedad | 440,5 | 423,3 | |
| Alquiler | 33,4 | 28,2 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 202,8 | 196,2 | 3,4% |
| Propiedad | 175,1 | 171,7 | |
| Alquiler | 27,8 | 24,5 | |
| EBITDAR | 136,3 | 120,0 | 13,5% |
| Propiedad | 128,2 | 116,6 | |
| Alquiler | 8,1 | 3,5 | |
| EBITDA | 126,0 | 113,6 | 10,9% |
| Propiedad | 128,2 | 116,6 | |
| Alquiler | (2,2) | (2,9) | |
| EBIT | 89,7 | 84,1 | 6,7% |
| Propiedad | 92,0 | 87,7 | |
| Alquiler | (2,3) | (3,6) | |

La evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 61,2 | 60,5 | 1,3% |
| Fees de terceros | 4,3 | 5,0 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 30,4 | 29,6 | |
| Otros ingresos | 26,5 | 25,9 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|---|----------------------|------------|--------------|---------------|-------------|---------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total America | 71,1% | 1,7 | 116,3 | (3,5%) | 82,6 | (1,1%) |
| Total America (mismas bases comparables) | 75,7% | 1,2 | 116,1 | 0,2% | 87,9 | 1,8% |
| México | 73,1% | (5,7) | 120,4 | 3,3% | 87,9 | (4,1%) |
| Rep. Dominicana | 74,0% | 1,3 | 114,6 | (0,1%) | 84,8 | 1,6% |
| Venezuela | 52,2% | 8,7 | 50,7 | (48,9%) | 26,5 | (38,7%) |
| EEUU | 80,6% | 5,3 | 158,6 | (11,6%) | 127,9 | (5,4%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 2,5 millones (2,3 millones en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler Y Gestión | | | | | |
|---|-------------------------------|------------|--------------|---------------|-------------|---------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total America | 67,5% | 0,4 | 117,9 | (1,7%) | 79,6 | (1,1%) |
| Total America (mismas bases comparables) | 73,0% | 1,4 | 114,5 | (1,8%) | 83,6 | 0,1% |
| México | 67,0% | (9,0) | 127,2 | 3,5% | 85,3 | (8,8%) |
| Rep. Dominicana | 74,0% | 1,3 | 114,6 | (0,1%) | 84,8 | 1,6% |
| Venezuela | 52,2% | 8,7 | 50,7% | (48,9%) | 26,5 | (38,7%) |
| EEUU | 75,1% | 3,8 | 161,6 | (10,1%) | 121,4 | (5,30%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 3,1 millones (3,0 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio a cierre de 2017 y 2016 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|----------------------|---------------------------|--------------|-----------|--------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total America | 27 | 8.890 | 28 | 9.199 |
| Gestión | 8 | 1.850 | 10 | 2.523 |
| Franquicia | 2 | 214 | 2 | 214 |
| Propiedad | 15 | 6.277 | 14 | 5.913 |
| Alquiler | 2 | 549 | 2 | 549 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|----------------------|----------|------------|----------|------------|----------|------------|------------------|----------|----------|--------------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total America | 2 | 286 | 2 | 648 | 2 | 356 | 0 | 0 | 6 | 1.290 |
| Gestión | 2 | 286 | 2 | 648 | 2 | 356 | 0 | 0 | 6 | 1.290 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

A continuación, se detallan las aperturas y desafiliaciones de hoteles durante el ejercicio y correspondientes a la división:

| Hoteles | Ciudad/País | Contrato | Nº Habitaciones |
|------------------------|-------------------------|----------|-----------------|
| Aperturas | | | |
| Meliá Iguazú | Iguazú, Argentina | Gestión | 173 |
| Desafiliaciones | | | |
| Tryp Buenos Aires | Buenos Aires, Argentina | Gestión | 62 |
| ME Cancún | Cancún, México | Gestión | 434 |

PERSPECTIVAS 2018

Esperamos que nuestra división América continúe mejorando su comportamiento en los próximos meses, ya que se beneficiará de las positivas dinámicas del mercado existentes en la región. En este sentido, el impacto negativo que los huracanes han tenido sobre determinados destinos, como por ejemplo Puerto Rico, beneficiará a otros países de la región, como República Dominicana y México para el primer trimestre del año 2018, el cual pasa a su vez por ser la temporada alta. Asimismo, esperamos una mejora de márgenes en la división como consecuencia de las distintas iniciativas puestas en marcha con el objetivo de optimizar algunos procesos y aumentar las ventas entre determinados segmentos.

No obstante, a la hora de trasladar nuestros resultados a Euros, nos veremos negativamente afectados, ya que el tipo de cambio USD/EUR medio que usamos en el primer trimestre de 2017 fue 1.07, el cual se comparará con un nivel que será significativamente más alto en los primeros meses de 2018. Sin embargo, en este contexto, esperamos que el RevPAR crezca a nivel de dígito medio (en Dólares) como resultado de las mejoras operativas experimentadas por diversos hoteles que todavía siguen en *ramp-up*, como el Paradisus Los Cabos. Adicionalmente, tal y como se mencionó previamente, nuestro hotel de Puerto Rico permanecerá cerrado hasta finales de 2018.

EXPANSIÓN

El número de hoteles de nuestra cartera en América se ha mantenido relativamente estable durante el semestre, ya que en octubre abrimos nuestro nuevo emblema Meliá Iguazú en el corazón del Parque Nacional de Iguazú, mientras que en noviembre desafiliamos el ME Cancún. Del mismo modo, en septiembre desafiliamos el Tryp Buenos Aires para centrarnos en la firma de contratos de hoteles urbanos situados en ciudades con un importante componente *bleisure*. Junto a ello, esperamos abrir un nuevo resort en Playa Mujeres (México) a finales de 2018. De cara al futuro, dada la importancia de la división para nuestras operaciones, continuaremos buscando y evaluando oportunidades en aquellas regiones que presenten un alto potencial de crecimiento para así seguir incrementando nuestra presencia en los segmentos vacacional y MICE.

EUROPA, MIDDLE EAST & ÁFRICA (EMEA)

La región EMEA ha seguido mostrando la tendencia positiva mantenida durante todo el año, habiendo estado motivada principalmente por la cada vez mayor demanda en los segmentos MICE y urbano, así como por la recuperación de determinados destinos afectados por eventos de carácter extraordinario que tuvieron lugar el pasado año. En términos generales, todas las áreas de la región mejoraron frente al mismo periodo del año anterior.

La evolución del negocio hotelero en la regional EMEA puede resumirse en los siguientes KPI's, desglosados por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos agregados totales | 555,2 | 533,0 | 4,2% |
| Propiedad | 211,2 | 210,3 | |
| Alquiler | 343,9 | 322,6 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 390,4 | 370,5 | 5,4% |
| Propiedad | 148,7 | 144,8 | |
| Alquiler | 241,7 | 225,7 | |
| EBITDAR | 144,0 | 134,1 | 7,3% |
| Propiedad | 58,0 | 57,7 | |
| Alquiler | 86,0 | 76,4 | |
| EBITDA | 72,8 | 68,4 | 6,5% |
| Propiedad | 58,0 | 56,5 | |
| Alquiler | 14,8 | 11,9 | |
| EBIT | 43,4 | 34,6 | 25,4% |
| Propiedad | 38,5 | 32,9 | |
| Alquiler | 4,9 | 1,7 | |

La evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 58,8 | 56,1 | 4,8% |
| Fees de terceros | 1,6 | 3,2 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 31,8 | 31,7 | |
| Otros ingresos | 25,4 | 21,3 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|--|----------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total EMEA | 71,6% | (0,3) | 155,6 | 3,0% | 111,5 | 2,6% |
| Total EMEA (mismas bases comparables) | 72,4% | 0,2 | 156 | 2,5% | 113 | 2,8% |
| España | 70,5% | (1,7) | 214,1 | 7,4% | 151 | 4,8% |
| Reino Unido | 75,4% | (0,2) | 165,9 | (1,3%) | 125 | (1,6%) |
| Italia | 69,1% | 6,3 | 205 | (2,5%) | 141,5 | 7,3% |
| Alemania | 71,4% | (0,4) | 109 | 0,7% | 77,8 | 0,2% |
| Francia | 72,2% | 2,9 | 173,9 | 2,8% | 125,6 | 7,1% |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 3,5 millones (3,4 millones en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler Y Gestión | | | | | |
|--|-------------------------------|------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total EMEA | 70,5% | 0,3 | 153,7 | 2,2% | 108,4 | 2,6% |
| Total EMEA (mismas bases comparables) | 72,3% | 0,4 | 155,5 | 2,0% | 112,5 | 2,6% |
| España | 70,0% | (1,5) | 215,1 | 7,3% | 150,5 | 5,0% |
| Reino Unido | 75,4% | (0,2) | 165,9 | (1,3%) | 125 | (1,6%) |
| Italia | 68,4% | 6,2 | 207,7 | (2,1%) | 142 | 7,8% |
| Alemania | 71,4% | (0,4) | 109 | 0,7% | 77,8 | 0,2% |
| Francia | 72,2% | 2,9 | 173,9 | 2,8% | 125,6 | 7,1% |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 3,9 millones (3,8 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio a cierre de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|-------------------|---------------------------|---------------|-----------|---------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total EMEA | 77 | 13.396 | 73 | 12.566 |
| Gestión | 10 | 1.396 | 8 | 1.116 |
| Franquicia | 13 | 1.915 | 12 | 1.561 |
| Propiedad | 13 | 3.029 | 13 | 3.045 |
| Alquiler | 41 | 7.056 | 40 | 6.844 |

A continuación, se detallan las aperturas y desafiliaciones de hoteles durante el ejercicio y correspondientes a la división:

| Hoteles | Ciudad/País | Contrato | Nº Habit. |
|--|---------------------|------------|-----------|
| Aperturas | | | |
| Tryp Lisboa Caparica Mar | Lisboa, Portugal | Franquicia | 354 |
| Meliá Saida Garden All Incl. Golf Resort | Saidia, Marruecos | Gestión | 150 |
| Meliá Saida Beach All Incl. Resort | Saidia, Marruecos | Gestión | 397 |
| Innside Hamburg Hafen | Hamburgo, Alemania | Alquiler | 207 |
| Serengeti Lodge | Serengeti, Tanzania | Gestión | 50 |
| Desafiliaciones | | | |
| Meliá Doha | Doha, Catar | Gestión | 317 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|-------------------|----------|------------|----------|--------------|----------|--------------|------------------|----------|-----------|--------------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total EMEA | 5 | 864 | 8 | 1.338 | 6 | 1.386 | 0 | 0 | 19 | 3.588 |
| Gestión | 4 | 693 | 4 | 638 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 1.331 |
| Franquicia | 1 | 171 | 2 | 288 | 1 | 96 | 0 | 0 | 4 | 555 |
| Alquiler | 0 | 0 | 2 | 412 | 5 | 1.290 | 0 | 0 | 7 | 1.702 |



Los aspectos más destacables dentro de cada uno de los países que integran esta división han sido los siguientes:

ALEMANIA/AUSTRIA

A pesar de que el 2017 ha sido un año complejo en Alemania como consecuencia del menor número de ferias comerciales en comparación con 2016, fuimos capaces de exceder las expectativas para todo el año y tan solo registramos una breve caída en resultados frente a 2016. En el segundo semestre del año, aumentamos los ingresos frente al mismo periodo del año anterior, siendo los principales aspectos que explican esta mejora los buenos comportamientos de nuestros hoteles en *ramp-up*, tales como el Ininside Leipzig, el Ininside Frankfurt Oostend y el Ininside Hamburg Hafen, así como los robustos resultados de ciertos hoteles, incluyendo el Ininside Frankfurt Niederrad, el Meliá Dusseldorf, el Frankfurt Eurotheum o el Meliá Berlín, entre otros, como resultado del fuerte incremento mostrado por las ventas de melia.com en la región.

REINO UNIDO

En términos generales, 2017 ha sido un año sólido para nuestros hoteles en Reino Unido. Si observamos el segundo semestre del año, el crecimiento ha sido ligeramente inferior frente al mismo periodo del año pasado debido a que la demanda del segmento transient (individual) fue ligeramente inferior a la esperada en el Meliá White House. A nivel de hotel, merece la pena destacar el buen comportamiento del ME London y del Ininside Manchester, los cuales presentaron subidas significativas de RevPAR frente al 2S 2016, mientras que el Meliá White House se quedó algo rezagado y su RevPAR descendió ligeramente. Junto a ello, merece la pena destacar el hecho de que el comportamiento de nuestros hoteles de Londres fue superior al de sus comparables directos.

FRANCIA

Nuestros hoteles de Francia registraron una de las más significativas tasas de crecimiento de toda la región EMEA durante el segundo semestre del año gracias a la notable recuperación del destino. En este sentido, el país presentó una importante subida de RevPAR frente al 2016, con tanto tasas de ocupación como precios creciendo a un alto ritmo. Este buen comportamiento estuvo liderado por el Meliá París La Defense, el cual experimentó un crecimiento de RevPAR de doble dígito motivado por el excelente comportamiento de los segmentos transient (individual) y MICE. Asimismo, el resto de nuestros hoteles en París presentó buenos comportamientos en términos generales, con tres de ellos (Vendome, Notre Dame y Opera) aumentando sus RevPAR en niveles de doble dígito, mientras que los otros dos vieron cómo sus RevPAR aumentaban a un nivel de dígito alto. Por último, destacar también que las ventas a través de melia.com crecieron con fuerza durante el semestre.

ITALIA

Tras un año que ha tenido sus altibajos, principalmente por la situación en Roma, merece la pena destacar que el comportamiento de nuestros hoteles en Italia durante la segunda mitad del año ha sido excepcional, mostrando un incremento en RevPAR de doble dígito y con todos los hoteles, particularmente los situados en Milán, contribuyendo positivamente al resultado. En este sentido, el ME Milan Il Duca y el Meliá Milano incrementaron sus RevPAR muy significativamente, del mismo modo que el Meliá Génova, cuyo RevPAR creció a un nivel de doble dígito. Asimismo, nuestros hoteles situados en Capri y Campione presentaron unos comportamientos excepcionales, ayudándonos a continuar construyendo una marca cada vez más reconocida dentro del país. Por último, decir que las ventas de melia.com aumentaron considerablemente.



ESPAÑA PREMIUM

El comportamiento de nuestros hoteles Premium situados en España ha estado, lamentablemente, negativamente afectado por la situación de Cataluña. En este sentido, la tendencia mostrada por nuestros hoteles de Barcelona hasta el tercer trimestre del año fue positiva, siendo destacable el excepcional comportamiento del Barcelona Sky, pero la incierta situación política en la región motivó una caída significativa en la demanda del segmento transient (individual) y una fuerte reducción en el segmento MICE, en el cual sufrimos diversas cancelaciones de última hora de eventos, del mismo modo que recibimos instrucciones de algunos organizadores para buscar destinos alternativos hasta que la situación se normalice.

Dicho esto, por un lado y a pesar de la complicada situación existente en el país, nuestros hoteles urbanos crecieron a un nivel de dígito bajo gracias al fantástico comportamiento de nuestros hoteles situados en Madrid, siendo ejemplos significativos el Gran Meliá Fénix, el ME Madrid y el Gran Meliá Palacio de los Duques, el cual fue nombrado “Mejor Hotel de Europa” dentro de su categoría en los últimos International Hotels Awards.

Por otro lado, considerando que la mayoría de nuestros hoteles vacacionales se han visto afectados por cierres de temporada durante el cuarto trimestre del año, merece la pena destacar el comportamiento del Gran Meliá Palacio de Isora el cual, a pesar de las incertidumbres en el Reino Unido, su principal mercado emisor, fue capaz de incrementar su RevPAR frente al mismo periodo del año anterior, justo igual que el Gran Meliá Don Pepe, el cual tuvo una genial temporada de cierre que le permitió mejorar su RevPAR a un nivel de doble dígito. Junto a ello, el comportamiento del ME Ibiza fue impactado por el hecho de que en el cuarto trimestre de 2016 tuvo lugar un importante lanzamiento de una marca automovilística que este año no se repitió, lo que distorsiona la comparativa entre ambos periodos.

PERSPECTIVAS 2018

La región EMEA se espera que continúe presentando resultados positivos de cara a los próximos meses, ya que las dinámicas de mercado en Europa siguen siendo buenas tanto en los segmentos vacacional, como urbano. En este sentido, la Comisión Europea espera que el crecimiento tanto en la Unión Europea, como en la Eurozona, se sitúe en el entorno del +2.1% en 2018 y del +1.9% en 2019 de acuerdo a sus últimas proyecciones publicadas el pasado otoño.

A nivel país, el primer trimestre de 2018 se espera especialmente prometedor en Francia, donde esperamos un incremento de RevPAR de dígito alto frente al mismo periodo del año anterior como consecuencia de la fuerte recuperación esperada en París. En Alemania, el RevPAR se espera que crezca a un nivel de dígito bajo en el primer trimestre del año frente al 1T 2017, ya que 2018 será un año de ferias bianuales. El mercado en Italia se espera también favorable, ya que la recuperación y el buen comportamiento de Milán, donde esperamos un incremento en RevPAR de doble dígito, se espera que continúe. Además, la incorporación del Ininside Milano Torre Galfa a la cartera en Italia, se espera que sea muy prometedora y que se convierta en especialmente relevante dentro del país en los próximos meses. En el Reino Unido también somos optimistas y proyectamos un incremento de RevPAR de dígito medio, mientras que en España esperamos que nuestros hoteles urbanos crezcan a nivel de doble dígito bajo, principalmente debido a las altas expectativas que tenemos para nuestros hoteles en Madrid, mientras que en el segmento de hoteles vacacionales esperamos también altas tasas de crecimiento, del mismo modo que tenemos altas expectativas con la apertura del ME Sitges Terramar en enero, el cual esperamos que se convierta en uno de los emblemas de nuestra cartera del segmento Premium en España.

EXPANSIÓN

Tenemos sólidas expectativas positivas para la región de EMEA y nuestros equipos han estado trabajando durante los últimos meses conjuntamente con diversos socios para garantizar contratos de gestión de alto valor en destinos y localizaciones en las que los segmentos MICE y *bleisure* tengan una alta importancia. En julio, abrimos el Saidia Beach All Inclusive Resort en Marruecos y el Hamburg Hafen en Alemania, mientras que en diciembre abrimos el Serengeti Lodge en el corazón del Parque Nacional del Serengeti y firmamos tres nuevos hoteles en la región que se incorporarán a nuestra cartera en los próximos años: Ininside Newcastle (Reino Unido, 161 habitaciones), Ininside Liverpool (Reino Unido, 207 habitaciones) y Meliá Maputo (Mozambique, 171 habitaciones). Asimismo, dada la importancia de la región para nuestras operaciones, seguimos activamente buscando nuevas oportunidades con un alto atractivo y potencial.

MEDITERRANEAN

Nuestra división Mediterráneo presentó un comportamiento positivo durante el segundo semestre a pesar del hecho de que un alto número de nuestros hoteles situados en las Islas Baleares y Costas estuvo afectado por cierres de temporada desde octubre. En este sentido, nuestros hoteles situados en España se beneficiaron del alto número de turistas internacionales que visitaron el país, el cual fue superior a 82 millones, lo que permitió al país superar a los Estados Unidos como el segundo más visitado del mundo, tan solo por detrás de Francia. Sin embargo, el comportamiento de la división durante los últimos meses del año se vio parcialmente afectado por las bancarrotas de Air Berlín (incluyendo la de su subsidiaria Nikki) y Monarch, las cuales afectaron negativamente a nuestros hoteles situados en las Islas Canarias.

Si observamos las distintas áreas que integran la división a nivel individual, nuestros hoteles situados en **Islas Baleares** tuvieron un comportamiento positivo y cerraron el semestre con una importante mejoría en cuanto a ingresos se refiere explicada por incrementos tanto de precios, como de tasas de ocupación. En este sentido, nuestros hoteles de Mallorca e Ibiza fueron capaces de mantener una dinámica positiva a pesar del incremento en el número de ofertas de última hora, así como del crecimiento de la oferta no regulada a través de plataformas online. Del mismo modo, Menorca tuvo un comportamiento excepcional, por encima de las previsiones iniciales, dado el público objetivo al cual está dirigida su oferta, la cual permitió a la isla posicionarse como un destino enfocado a clientes de alto poder adquisitivo y con un elevado interés en un turismo alejado de las masas con un carácter ecológico y responsable.

En las **Islas Canarias**, los ingresos cayeron ligeramente frente al mismo periodo del año anterior, a pesar de que los precios crecieron a un nivel de dígito medio, como consecuencia del impacto negativo de las anteriormente mencionadas bancarrotas en los principales destinos, así como debido a reformas en algunos de nuestros hoteles, incluyendo el Meliá Gorriónes, el Meliá Salinas y el Sol La Palma, las cuales redujeron el número de habitaciones disponibles durante el periodo considerablemente.

En **Costas**, fuimos capaces de incrementar los precios a pesar de las ligeramente inferiores tasas de ocupación, siendo especialmente relevante el muy positivo comportamiento mostrado por la ciudad de Benidorm, donde fuimos capaces de incrementar los precios significativamente.

Por último, destacar también el buen comportamiento de nuestros hoteles de **Cabo Verde**, los cuales aumentaron sus ingresos considerablemente, a pesar de que los resultados se vieron afectados por los *ramp-ups* de algunos de ellos.

La evolución del negocio hotelero en la regional Mediterráneo puede resumirse en los siguientes KPI's, desglosados por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|--------------|--------------|---------------|
| Ingresos agregados totales | 265,1 | 245,7 | 7,9% |
| Propiedad | 82,7 | 82,3 | |
| Alquiler | 182,5 | 163,5 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 177,0 | 165,9 | 6,7% |
| Propiedad | 54,8 | 53,0 | |
| Alquiler | 122,3 | 112,8 | |
| EBITDAR | 69,0 | 66,5 | 3,8% |
| Propiedad | 19,9 | 19,9 | |
| Alquiler | 49,1 | 46,5 | |
| EBITDA | 28,8 | 29,2 | (1,4%) |
| Propiedad | 19,8 | 19,9 | |
| Alquiler | 9,0 | 9,3 | |
| EBIT | 17,2 | 17,3 | (0,8%) |
| Propiedad | 14,2 | 13,8 | |
| Alquiler | 3,0 | 3,5 | |

La evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|-------------|-------------|---------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 37,8 | 39,0 | (2,9%) |
| Fees de terceros | 15,1 | 12,6 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 17,0 | 15,8 | |
| Otros ingresos | 5,7 | 10,6 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|---|----------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Mediterranean | 76,8% | (2,3) | 95,2 | 11,6% | 73,1 | 8,3% |
| Total Mediterranean (mismas bases comparables) | 77,0% | (1,3) | 96,5 | 7,8% | 74,4 | 6,0% |
| España | 76,8% | (2,3) | 95,2 | 11,6% | 73,1 | 8,3% |
| Cabo Verde | - | - | - | - | - | - |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 2,4 millones (2,5 millones en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler Y Gestión | | | | | |
|---|-------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Mediterranean | 75,3% | (1,8) | 91,3 | 8,9% | 68,7 | 6,3% |
| Total Mediterranean (mismas bases comparables) | 75,6% | (1,0) | 92,5 | 7,8% | 69,9 | 6,4% |
| España | 76,7% | (1,8) | 93,9 | 11,1% | 72 | 8,6% |
| Cabo Verde | 67,3% | 1,0 | 74,4 | (4,2%) | 50,1 | (2,7%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 5,0 millones (4,8 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio a cierre de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|----------------------------|---------------------------|---------------|-----------|---------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Mediterranean | 76 | 23.778 | 76 | 23.843 |
| Gestión | 24 | 8.131 | 24 | 8.269 |
| Franquicia | 19 | 5.908 | 19 | 5.805 |
| Propiedad | 10 | 2.610 | 10 | 2.621 |
| Alquiler | 23 | 7.129 | 23 | 7.148 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|----------------------------|----------|------------|----------|--------------|----------|------------|------------------|----------|----------|--------------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Mediterranean | 3 | 882 | 3 | 1.543 | 3 | 600 | 0 | 0 | 9 | 3.025 |
| Gestión | 2 | 610 | 3 | 1.543 | 3 | 600 | 0 | 0 | 8 | 2.753 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 1 | 272 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 272 |

Por último, destacar que la división no tuvo ninguna apertura ni desafiliación durante el año.

PERSPECTIVAS 2018

Mantenemos unas muy buenas expectativas para nuestra división Mediterranean de cara al 2018 debido al creciente número de turistas que se espera sigan visitando la región. De cara a los primeros meses del año, dado el alto número de hoteles que permanecerán cerrados hasta que la temporada de verano comience de nuevo, el comportamiento de la división estará ligado a las perspectivas de nuestros hoteles situados en las Islas Canarias, para los que esperamos mejorar los resultados del año pasado a pesar del incremento de la demanda en Egipto, principalmente por parte de turistas alemanes, y del menor número de asientos aéreos disponibles como resultado de las bancarrotas de Air Berlín y Monarch. Asimismo, algunos de nuestros hoteles todavía seguirán viéndose afectados por reformas, por lo que el número de habitaciones disponibles será inferior en comparación con el mismo periodo del año pasado. No obstante, en los últimos meses, hemos apreciado un movimiento de la demanda desde los meses considerados históricamente como temporada alta (verano), hacia otros como septiembre y octubre, lo que nos permitirá seguir beneficiándonos de un constante número de visitantes ya no solo durante junio, julio y agosto, sino también en los últimos meses del año.

EXPANSIÓN

No hemos añadido ni desafiliado ningún hotel en nuestra cartera de Mediterranean durante todo el 2017, ya que nuestros esfuerzos se han centrado en las reformas que se han realizado a lo largo del año, y que en algunos casos se siguen acometiendo en la actualidad, con el objetivo de reposicionar nuestros hoteles hacia segmentos superiores y de adaptarlos a los estándares demandados por el nuevo público objetivo, así como para beneficiarnos del cada vez mayor número de turistas que visita España.

ESPAÑA (URBANO)

El comportamiento de nuestros hoteles urbanos situados en España ha sido excepcional durante todo el año, y en especial en el último semestre del mismo. En este sentido, la evolución del negocio hotelero en la regional España puede resumirse en los siguientes KPI's, desglosados por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|--------------|--------------|-----------------|
| Ingresos agregados totales | 291,7 | 278,1 | 4,9% |
| Propiedad | 72,6 | 72,6 | |
| Alquiler | 219,1 | 205,5 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 212,7 | 199,5 | 6,6% |
| Propiedad | 51,6 | 50,2 | |
| Alquiler | 161,1 | 149,3 | |
| EBITDAR | 80,2 | 70,2 | 14,3% |
| Propiedad | 17,4 | 17,3 | |
| Alquiler | 62,8 | 52,8 | |
| EBITDA | 25,1 | 15,9 | 58,4% |
| Propiedad | 17,4 | 17,3 | |
| Alquiler | 7,8 | (1,5) | |
| EBIT | 7,7 | 0,1 | 9.587,7% |
| Propiedad | 9,8 | 10,2 | |
| Alquiler | (2,1) | (10,1) | |

Por otro lado, la evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 34,7 | 34,6 | 0,1% |
| Fees de terceros | 6,8 | 5,8 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 18,7 | 17,2 | |
| Otros ingresos | 9,1 | 11,6 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|---|----------------------|------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Spain | 69,5% | 2 | 99,2 | 13,0% | 68,9 | 16,2% |
| Total Spain (mismas bases comparables) | 70,1% | 0,7 | 92,2 | 10,2% | 64,6 | 11,2% |
| España | 69,5% | 2 | 99,2 | 13,0% | 68,9 | 16,2% |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 3,0 millones (3,4 millones en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler Y Gestión | | | | | |
|---|-------------------------------|------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Spain | 68,0% | 2,3 | 98,9 | 11,6% | 67,3 | 15,6% |
| Total Spain (mismas bases comparables) | 68,4% | 1,7 | 94,5 | 9,6% | 64,6 | 12,4% |
| España | 68,0% | 2,3 | 98,9 | 11,6% | 67,3 | 15,6% |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 4,2 millones (4,5 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|--------------------|---------------------------|---------------|-----------|---------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Spain | 74 | 13.996 | 77 | 14.532 |
| Gestión | 11 | 3.217 | 13 | 3.326 |
| Franquicia | 14 | 1.649 | 13 | 1.601 |
| Propiedad | 9 | 2.424 | 9 | 2.453 |
| Alquiler | 40 | 6.706 | 42 | 7.152 |

Actualmente, no tenemos hoteles en pipeline para esta región.

A continuación, se detallan las aperturas y desafiliaciones de hoteles durante el ejercicio y correspondientes a la división:

| Hoteles | Ciudad/País | Contrato | Nº Habit. |
|---------------------------------|---------------------------|------------|-----------|
| Aperturas | | | |
| Tryp Mallorca Santa Ponsa | Santa Ponsa, España | Franquicia | 60 |
| Meliá Palma Bay | Palma de Mallorca, España | Alquiler | 268 |
| Desafiliaciones | | | |
| Tryp Madrid Alcalá 611 | Madrid, España | Alquiler | 93 |
| Tryp Estepona Valle Romano Golf | Málaga, España | Alquiler | 290 |
| Tryp Sevilla Macarena | Sevilla, España | Alquiler | 331 |
| Innside Madrid Luchana 22 | Madrid, España | Gestión | 44 |
| Innside Madrid Genova | Madrid, España | Gestión | 65 |

Si observamos las distintas áreas que integran la región a nivel individual, los principales aspectos a destacar de cada una de ellas se reflejan a continuación:

ÁREA CENTRAL-MADRID

El área central del país presentó un comportamiento muy positivo durante todo el segundo semestre, ya que los ingresos crecieron significativamente como resultado de fuertes subidas de precios en la mayoría de los hoteles. En este sentido, particularmente relevante fue el impacto de determinados eventos, incluyendo diversas convenciones que tuvieron lugar durante el periodo, que nos permitieron incrementar las tasas de ocupación y los precios en los segmentos transient (individual) y MICE, los cuales mejoraron notablemente frente al mismo periodo del año anterior. Por otro lado, el mes de diciembre fue positivo para el segmento transient (individual), mientras que el segmento vacacional se benefició de la mayor demanda en el puente de diciembre y el de viajes de negocios se aprovechó del efecto del mismo para crecer en las últimas semanas del año.

SUR

El área mostró un significativo incremento de ingresos por habitación, los cuales crecieron a un nivel de dígito alto, principalmente debido al muy positivo comportamiento de algunos hoteles como el Meliá Lebreros y el Meliá Puerto, incluso a pesar de que el Meliá Marbella Banús estuvo cerrado por reformas durante el periodo. En cuanto a segmentos de mercado se refiere, tanto el individual, como el de grupos, mostraron notorios avances, así como el de MICE, el cual aumentó su importancia en Sevilla como consecuencia del alto número de eventos que tuvieron lugar en la ciudad durante el año. Junto a ello, merece la pena destacar el buen comportamiento de la ciudad de Málaga, lo que nos permitió absorber y compensar parte de la caída de demanda durante los meses estivales en el área de Cádiz.

ESTE

Nuestros hoteles situados en la región este del país presentaron un buen comportamiento y cerraron el semestre con un incremento en ingresos de dígito bajo, a pesar de que diversos hoteles, incluyendo el Meliá Palas Atenea y el Tryp Apolo, estuvieron afectados por cierres parciales. Algunos hoteles, como el Ininside Palma Bosque, el Meliá Sitges, el Tryp Barcelona Apolo y el Tryp Barcelona Aeropuerto, este último gracias a la apertura del nuevo centro logístico de Amazon a tan solo 300 metros del hotel, tuvieron un semestre excepcional y aumentaron precios significativamente, siendo esta tendencia positiva también mostrada por nuestros hoteles de esquí, incluyendo el Meliá Royal Tanau y el Tryp Vielha, principalmente debido a que la temporada de esquí de diciembre en Baqueira fue excelente comparada con el mismo periodo del año anterior. En el lado negativo, la inestabilidad política en Cataluña tuvo cierto impacto en algunos de nuestros hoteles de Barcelona, en los cuales el RevPAR cayó significativamente durante los últimos meses del año.

NORTE Y LEVANTE

Los ingresos de habitaciones crecieron a un nivel de doble dígito durante los últimos meses del año, con tanto nuestros hoteles localizados en el levante como en el norte mejorando sus resultados significativamente. En este sentido, la cada vez mayor importancia de las ventas a través de nuestro canal directo melia.com y la mejora en los segmentos transient (individual) y MICE, los cuales se vieron impulsados por la Volvo Ocean Race y por el Moto GP de la Comunidad Valenciana, nos permitieron mejorar los resultados del Meliá Alicante, Meliá Valencia, Tryp Alicante Gran Sol y Tryp Valencia Oceanic. Del mismo modo, es importante destacar el comportamiento de nuestros hoteles situados en el norte del país, ya que el número de turistas extranjeros creció significativamente en Bilbao, mientras que ciudades como La Coruña, Gijón y León se beneficiaron del incremento de la demanda por parte de turistas nacionales.

PERSPECTIVAS 2018

Seguimos manteniendo unas expectativas muy positivas para nuestros hoteles urbanos no premium de España de cara a los próximos meses y esperamos una mejora de RevPAR de dígito alto. En el Área Central, esperamos un buen comportamiento de los segmentos individual y de grupos de negocios, lo que debería beneficiar a hoteles recientemente reposicionados como el Meliá Madrid Princesa, el Meliá Barajas y el Meliá Madrid Serrano. Para nuestros hoteles situados en el Sur, esperamos un incremento tanto de precios, como de tasas de ocupación, para el primer trimestre del año, mientras que en la zona Este estimamos un buen comportamiento de nuestros hoteles situados en Palma de Mallorca debido a diversos congresos que tendrán lugar en la ciudad (eventos de Jaguar y Panasonic) y que serán exclusivos de nuestros hoteles, todo ello a pesar de que el Meliá Palas Atenea y el Tryp Apolo permanecerán parcialmente cerrados durante unas semanas por reformas. Además, las perspectivas del Mobile World Congress (finales de febrero de 2018) son muy positivas y esperamos que se materialicen en unos buenos resultados para nuestros hoteles de la ciudad. Por último, las áreas Norte y Levante también se espera que tengan un comportamiento positivo debido a la estrategia de volumen implementada en ambas áreas, la mejora esperada en el segmento MICE y los distintos eventos y celebraciones que tendrán lugar como consecuencia de la Semana Santa, la cual comenzará a finales de marzo.

EXPANSIÓN

No hemos añadido ningún hotel nuevo a nuestra cartera no premium de España durante el segundo semestre del año, ya que nuestros esfuerzos se han centrado en reposicionar y reformar nuestras propiedades para adaptarlas a las demandas de los segmentos superiores a los que nos estamos dirigiendo y de los que pretendemos beneficiarnos en un futuro. No obstante, seguimos abiertos a considerar nuevas incorporaciones a la cartera en aquellas ciudades en las que los segmentos *bleisure* y MICE presenten una elevada importancia.

CUBA

Los imprevistos desastres naturales que tuvieron lugar en Cuba a lo largo del tercer trimestre del año tuvieron un impacto negativo en nuestras operaciones durante el cuarto trimestre. A pesar de la rápida y eficiente respuesta por parte del gobierno cubano a la hora de reparar los daños causados por el Huracán Irma, así como en cuanto al restablecimiento de las principales infraestructuras de las áreas afectadas se refiere, las cuales estuvieron completamente restablecidas en tan solo dos meses, los turoperadores restablecieron las conexiones aéreas con el país con cierto retraso, lo que afectó notablemente a las reservas de los principales mercados emisores. Además, después de haber crecido significativamente en los seis primeros meses del año, el número de visitantes estadounidenses se redujo durante el segundo semestre como consecuencia del empeoramiento de las relaciones y aumento de las tensiones entre los gobiernos estadounidense y cubano. No obstante, estos aún siguen representando tan solo el 3.0% del total de visitantes de la isla, concentrándose especialmente en La Habana, por lo que el efecto está limitado en gran medida.

En este contexto, el RevPAR de nuestros hoteles en Cuba sufrió una importante caída en comparación con el mismo periodo del año anterior, estando este retroceso motivado por la fuerte reducción de las tasas de ocupación y por las ligeras caídas de precios. Junto a ello, las ventas a través de nuestro canal directo melia.com cayeron debido a la compleja situación de la isla, del mismo modo que el segmento MICE sufrió como resultado de algunas cancelaciones de eventos que se esperaba tuvieran lugar en los meses de octubre y noviembre.

Si observamos áreas específicas dentro del país, nuestros hoteles situados en la región de Los Cayos se vieron notablemente afectados por los huracanes. En este sentido, los RevPAR en Cayo Santa María y Jardines del Rey cayeron muy significativamente, algo similar que el de nuestros hoteles en Santiago de Cuba y La Habana, los cuales registraron fuertes retrocesos en comparación con el mismo periodo del año anterior, siendo algunos ejemplos significativos los observados en Meliá Habana y Meliá Cohiba, los cuales se vieron afectados en gran medida por las negativas implicaciones que los huracanes tuvieron sobre los turistas internacionales, así como por la fuerte caída en el número de turistas norteamericanos.

Todos los hoteles de la regional Cuba se incluyen en el modelo de gestión hotelera, el cual reportó las siguientes cifras durante el año:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---------------------------------|------|------|---------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 19,4 | 26,2 | (26,0%) |
| Fees de terceros | 19,1 | 25,5 | |
| Otros ingresos | 0,4 | 0,8 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler y Gestión | | | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|-----------|-------|---------|--------|---------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Cuba | 59,5% | (6,8) | 97,6 | (0,5%) | 58 | (10,7%) |
| Total Cuba (mismas bases comparables) | 59,1% | (6,9) | 100,5 | (0,3%) | 59,4 | (10,8%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017, correspondientes a los hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 4,3 millones (4,3 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio, a cierre de 2016 y 2015 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|-----------------|---------------------------|--------|----------|--------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Cuba | 28 | 12.517 | 28 | 12.245 |
| Gestión | 28 | 12.517 | 28 | 12.245 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Propiedad | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 0 | 0 | 0 | 0 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|-----------------|----------|--------|---------|--------|---------|--------|------------------|--------|---------|--------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Cuba | 7 | 2.144 | 2 | 542 | 2 | 381 | 0 | 0 | 11 | 3.067 |
| Gestión | 7 | 2.144 | 2 | 542 | 2 | 381 | 0 | 0 | 11 | 3.067 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Por último, destacar que la división no tuvo ninguna apertura ni desafiliación durante el año.

PERSPECTIVAS 2018

Los daños que el Huracán Irma causó en determinadas zonas de la isla tan solo unos pocos meses atrás se espera que continúen teniendo un impacto negativo sobre nuestras operaciones en Cuba durante el primer trimestre de 2018. En este sentido, 11 de nuestros hoteles fueron afectados (2 en Varadero, 5 en Jardines del Rey y 4 en Cayo Santa María), lo que les obligó a permanecer cerrados durante varias semanas mientras duraron las reparaciones de los daños. Afortunadamente, no hubo que lamentar daños personales, ya que los clientes fueron evacuados de las zonas afectadas de una manera rápida, eficaz y segura. No obstante, a pesar de que el destino es seguro en estos momentos y de que todos nuestros hoteles se encuentran perfectamente operativos, nos hemos visto seriamente afectados como consecuencia del hecho de que el Huracán Irma afectó a la

isla en unas fechas en las que los visitantes de los principales mercados emisores de Europa estaban decidiendo los lugares en los que pasar sus vacaciones. En este sentido, esperamos que la situación se normalice en los próximos meses una vez que el interés en el producto se haya visto restablecido, pero esto no pasará en el primer trimestre del año, el cual pasa por ser a su vez la temporada alta,

EXPANSIÓN

No hemos incorporado ningún hotel a nuestra cartera de Cuba durante el último año, pero seguiremos analizando potenciales oportunidades de cara a incrementar nuestra presencia en la isla en los próximos meses. En este sentido, en enero abrimos 4 nuevos hoteles en la isla, tal y como se ha hecho referencia con anterioridad, del mismo modo que hace unos meses firmamos 8 nuevos contratos de gestión que nos permitirán continuar creciendo en el país y afianzar nuestra posición de liderazgo en los segmentos hoteleros tanto urbano, como vacacional.



ASIA

El segundo semestre del año ha sido positivo en términos generales para nuestra división de Asia. En este sentido, hemos dedicado importantes esfuerzos para hacernos con contratos de gestión de alto valor principalmente en cuatro países: China, Indonesia, Vietnam y Tailandia, pero también en otros lugares, como Myanmar, con el objetivo de continuar incrementando nuestra presencia en la región y de reforzar nuestra posición de liderazgo en el segmento vacacional. Además, ha de decirse que la división se encuentra actualmente en un proceso de crecimiento con el objetivo de alcanzar una masa crítica de hoteles, por lo que muchos de ellos se encuentran en *ramp-up*. Por ello, si analizamos el trimestre estanco con hoteles bajo el mismo perímetro, se observa una mejora de RevPAR (en USD) de doble dígito.

Con más de 40 hoteles en la región y presencia en 7 países, el modelo de baja intensidad en capital que operamos actualmente en Asia ha continuado mejorando su rendimiento mientras seguimos tratando de alcanzar la escala necesaria en cuanto a número de hoteles gestionados se refiere para aumentar el nivel de eficiencia de nuestras operaciones, así como la rentabilidad de la división. En este contexto, el EBITDA y los márgenes de la misma aumentaron considerablemente frente al mismo periodo del año anterior gracias al incremento en las comisiones cobradas más el impacto positivo de diversas acciones destinadas a simplificar un alto número de procesos, todo ello a pesar del impacto negativo que la erupción del volcán Agung tuvo sobre Indonesia en los últimos meses del año. Asimismo, esperamos beneficiarnos del incremento del poder adquisitivo de la cada vez mayor clase media existente en el país, la cual a su vez está otorgando una cada vez mayor importancia a su salud y bienestar, así como del gran interés que sigue suscitando la cultura asiática entre turistas de todo el mundo, lo que permitirá a la región ya no solo ser un importante mercado emisor para destinos europeos y caribeños, sino también consolidarse como una región en la que el flujo de visitantes internacionales seguirá en aumento.

A nivel país, nuestros hoteles en China tuvieron un semestre positivo como resultado de las buenas dinámicas del mercado, siendo particularmente relevantes los resultados obtenidos por el Gran Meliá Xian, el Meliá Jinan y el Ininside Zhengzhou, siendo este último una nueva apertura que tuvo lugar en agosto y que se convirtió en el primer hotel de la marca Ininside en el país, beneficiándose a su vez de su excepcional localización y del alto nivel de servicio ofrecido a sus exigentes clientes. En Vietnam, nuestros hoteles Meliá Hanoi y Danang registraron unos niveles de ARR y ocupación sin precedentes, mientras

que en Tailandia nuestro hotel Imperial Boat House Koh Samui mejoró notablemente sus resultados con respecto al último año. Junto a ello, cabe destacar que los resultados de nuestros hoteles en Indonesia, en especial los de Bali, se vieron afectados negativamente por la anteriormente mencionada erupción del volcán Agung.

Por último, no podemos dejar de mencionar que esperamos que los cuatro hoteles que hemos abierto a lo largo del año 2017, los cuales no son otros que el Sol House Bali Legian, el Sol Beach House Phu Quoc, el Meliá Shanghai Hongqiao y el Ininside Yogyakarta, sean cada vez más relevantes en cuanto a aportación a la división se refiere una vez hayan finalizado sus habituales periodos de *ramp-up*.

Todos los hoteles de la regional Asia se incluyen en el modelo de gestión hotelera, reportando las siguientes cifras durante el año:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---------------------------------|------|------|---------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 6,9 | 6,8 | 1,8% |
| Fees de terceros | 4,6 | 3,8 | |
| Otros ingresos | 2,3 | 2,9 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler y Gestión | | | | | |
|--|-------------------------------|--------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Asia | 57,1% | (4,7) | 75,2 | (2,3%) | 43 | (9,7%) |
| Total Asia (mismas bases comparables) | 64,9% | 0,6 | 79,0 | (4,6%) | 51,3 | (3,7%) |
| Indonesia | 53,6% | (7,3) | 62,4 | (17,4%) | 33,4 | (27,4%) |
| China | 60,9% | (3,2) | 73,8 | (6,6%) | 44,9 | (11,3%) |
| Vietnam | 60,2% | (10,0) | 96,9 | 7,9% | 58,4 | (7,5%) |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 1,5 millones (1,0 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio, a cierre de 2016 y 2015 es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|-------------------|---------------------------|--------------|-----------|--------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Asia | 18 | 4.617 | 14 | 3.758 |
| Gestión | 18 | 4.617 | 14 | 3.758 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Propiedad | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 0 | 0 | 0 | 0 |

Por otro lado, el pipeline de hoteles para los años siguientes se muestra a continuación:

| (Millones de €) | Pipeline | | | | | | | | | |
|-------------------|----------|--------------|----------|--------------|----------|------------|------------------|--------------|-----------|--------------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 en adelante | | Total | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Asia | 6 | 1.461 | 6 | 1.369 | 4 | 779 | 6 | 1.620 | 22 | 5.229 |
| Gestión | 6 | 1.461 | 6 | 1.369 | 4 | 779 | 6 | 1.620 | 22 | 5.229 |
| Franquicia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

A continuación, se detallan las aperturas y desafiliaciones de hoteles durante el ejercicio y correspondientes a la división:

| Hoteles | Ciudad/País | Contrato | Nº Habit. |
|-------------------------|-----------------------|----------|-----------|
| Aperturas | | | |
| Sol House Legian | Bali, Indonesia | Gestión | 110 |
| Meliá Shanghai Hongqiao | Shanghai, China | Gestión | 187 |
| Innside Yogyakarta | Yogyakarta, Indonesia | Gestión | 242 |
| Innside Zhengzhou | Zhengzhou, China | Gestión | 323 |

PERSPECTIVAS 2018

Para el primer trimestre del año, prevemos una situación relativamente estable en cuanto a número de reservas se refiere como consecuencia del efecto negativo de la erupción del volcán Agung en Indonesia, ya que dicho país se considera como un destino clave para los mercados emisores de Asia y EMEA. En este contexto, dado que todos los segmentos en el país se verán afectados de alguna

manera por este desastre natural imprevisible, hemos estado desarrollando diversas acciones comerciales desde el último trimestre de 2017 de cara a promover otros destinos atractivos, como Tailandia y Vietnam, con el objetivo de minimizar el impacto negativo que dicha erupción podría tener sobre nuestras operaciones. Del mismo modo, tenemos unas más que positivas expectativas con respecto a los nuevos hoteles que incorporaremos a nuestra cartera durante los próximos meses, tales como el Meliá Ba Vi Mountain Retreat, el cual se sitúa en un paraíso natural muy cercano a Hanoi, o el Meliá Shanghai Parkside, situado en el corazón del Shanghai International Tourism y Resorts Zone, el cual abarca una amplia oferta turística, comercial y de entretenimiento en pleno auge. Asimismo, los hoteles en *ramp-up* se espera que contribuyan positivamente a los resultados del primer trimestre del año.

EXPANSIÓN

La región de Asia continuará siendo clave en nuestra estrategia de crecimiento futuro. En el último trimestre del año, hemos firmado cuatro nuevos hoteles que se incorporarán a nuestra cartera durante los próximos años: Meliá Bukit Tinggi (Malasia, 219 habitaciones), Innside Bangkok (Tailandia, 176 habitaciones), Meliá Resort Xueye Lake (China, 130 habitaciones) y Meliá Chiang Mai (Tailandia, 261 habitaciones), los cuales nos permitirán continuar incrementando nuestra presencia y reconocimiento de marca en la región. Asimismo, cabe destacar que, después de haber reacondicionado y reposicionado la mayoría de nuestros hoteles en Asia, en la actualidad están preparados para ofrecer una experiencia única y excepcional a nuestros huéspedes. Del mismo modo, nuestros equipos locales seguirán dedicando recursos y esfuerzos con el objetivo de continuar firmando nuevos contratos de gestión de alto valor en el segmento vacacional y en aquellas ciudades en las que los segmentos de *bleisure* y MICE estén lo suficientemente desarrollados. En este sentido, en enero firmamos tres nuevos hoteles en Vietnam que nos permitirán entrar en dos de los destinos más populares del país: el distrito financiero de Ho Chi Minh y la Bahía de Halong.

BRASIL

La economía brasileña ha venido teniendo un buen comportamiento durante el segundo semestre del año, a pesar de la compleja situación económica y política por la que está atravesando el país. En este contexto, recientes estudios económicos apuntan a un leve crecimiento del PIB con respecto a 2016, así como a una aceleración del mismo para 2018 que debería traducirse en un incremento de precios.

En el segundo semestre, nuestros hoteles brasileños incrementaron sus ingresos notablemente en mismas bases comparables y en moneda local, estando este incremento motivado por la continuada mejora en las condiciones del mercado, la cual se inició en agosto, basada en los significativos incrementos mostrados por los segmentos transient (individual) y corporativos, combinados a su vez con el mayor número de eventos y ferias comerciales internacionales que tuvieron lugar en el país, particularmente en Sao Paulo, y el impacto positivo de determinados conciertos de artistas internacionales, los cuales generaron una demanda adicional.

Si observamos los segmentos desde un punto de vista individual, el segmento transient (individual) creció notablemente tanto en tarifas públicas, como corporativas, mientras que los grupos mejoraron frente al mismo periodo del año anterior como consecuencia de la recuperación mostrada por algunas cuentas corporativas, las cuales se beneficiaron del anteriormente mencionado incremento en el número de conciertos y ferias comerciales. Del mismo modo, las ventas de melia.com en moneda local crecieron fuertemente gracias al fuerte avance de las ventas directas del Meliá Jardim Europa, Meliá Paulista y Meliá Brasil.

Por último, nos gustaría destacar que la situación del Gran Meliá Nacional de Rio durante el segundo semestre del año se vio afectada por el menor número de habitaciones disponibles, así como por el retraso por parte del constructor en cuanto a la puesta en marcha del centro de convenciones se refiere, lo que nos generó serios problemas para beneficiarnos totalmente de algunos eventos significativos que tuvieron lugar en la ciudad, tales como el evento de APLA en noviembre, y la celebración de año nuevo, entre otros.

La evolución del negocio hotelero en la regional Brasil puede resumirse en los siguientes KPI's, desglosados por tipo de gestión:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|---|---------------|--------------|-----------------|
| Ingresos agregados totales | 4,8 | 0,1 | 5.563,8% |
| Propiedad | 0 | 0 | |
| Alquiler | 4,8 | 0,1 | |
| De los cuales Ingresos de Habitación | 3,0 | 0,1 | 5.784,7% |
| Propiedad | 0 | 0 | |
| Alquiler | 3,0 | 0,1 | |
| EBITDAR | (4,9) | (2,3) | 116,7% |
| Propiedad | 0 | 0 | |
| Alquiler | (4,9) | (2,3) | |
| EBITDA | (9,0) | (2,3) | 286,3% |
| Propiedad | 0 | 0 | |
| Alquiler | (9,0) | (2,3) | |
| EBIT | (10,3) | (2,3) | 342,0% |
| Propiedad | 0 | 0 | |
| Alquiler | (10,3) | (2,3) | |

Por otro lado, la evolución del modelo de gestión hotelera por tipo de ingresos se resume en el siguiente cuadro:

| (Millones de €) | 2017 | 2016 | Var (%) |
|--|------------|------------|--------------|
| Ingresos Totales Modelo Gestión | 5,2 | 4,2 | 24,2% |
| Fees de terceros | 3,4 | 2,3 | |
| Fees Alquiler y Propiedad | 0,2 | 0 | |
| Otros ingresos | 1,9 | 1,9 | |

A continuación, se ofrecen desgloses de ocupación, ARR y RevPAR por modelo de negocio, indicando la variación respecto al ejercicio anterior:

| (Millones de €) | Propiedad y Alquiler | | | | | |
|--|----------------------|-----------|--------------|----------|-------------|----------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Brazil | 13,4% | - | 156,7 | - | 20,9 | - |
| Total Brazil (mismas bases comparables) | - | - | - | - | - | - |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad y alquiler fue de 145.200 (6.600 en 2016).

| (Millones de €) | Propiedad, Alquiler Y Gestión | | | | | |
|--|-------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| | Ocupación | | ARR | | RevPAR | |
| | % | Var (pts) | € | Var (%) | € | Var (%) |
| Total Brazil | 51,4% | (1,6) | 85 | 7,9% | 43,7 | 4,7% |
| Total Brazil (mismas bases comparables) | 56,4% | 3,1 | 82,7 | 5,2% | 46,7 | 11,3% |

El número de habitaciones disponibles en 2017 correspondientes a hoteles en propiedad, alquiler y gestión fue de 1,2 millones (1,1 millones en 2016).

El desglose del número de hoteles y habitaciones por modelo de negocio a cierre de 2017 y 2016, es el siguiente:

| (Millones de €) | Cartera de Hoteles Actual | | | |
|---------------------|---------------------------|--------------|-----------|--------------|
| | 31/12/17 | | 31/12/16 | |
| | Hoteles | Habit. | Hoteles | Habit. |
| Total Brazil | 15 | 3.563 | 15 | 3.621 |
| Gestión | 13 | 3.024 | 13 | 3.016 |
| Franquicia | 1 | 126 | 1 | 192 |
| Propiedad | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alquiler | 1 | 413 | 1 | 413 |

Actualmente, no tenemos hoteles en pipeline para esta región. Por último, destacar que la división no tuvo ninguna apertura ni desafiliación durante el año.

PERSPECTIVAS 2018

El primer trimestre de 2018 esperamos que sea positivo para nuestros hoteles de Brasil, ya que esperamos un aumento de la demanda, principalmente durante la segunda quincena de febrero y en marzo, para la mayoría de ellos. Los principales motivos que permiten explicar este crecimiento son el mayor número de ferias en Sao Paulo y la recuperación del segmento transient (individual), para el cual esperamos un fuerte crecimiento. Sin embargo, para el mes de enero y principios de febrero, esperamos una demanda relativamente débil en Sao Paulo y Brasilia debido a las vacaciones corporativas y la festividad de Carnaval. Junto a ello, no obstante, estimamos una evolución positiva de la demanda para el Gran Meliá Nacional de Rio de cara a todo el primer trimestre del año, ya que los principales motivos que nos permiten ser optimistas en Brasil históricamente han tenido efectos positivos en la ciudad y en los resultados de nuestros hoteles situados en su área de influencia.

EXPANSIÓN

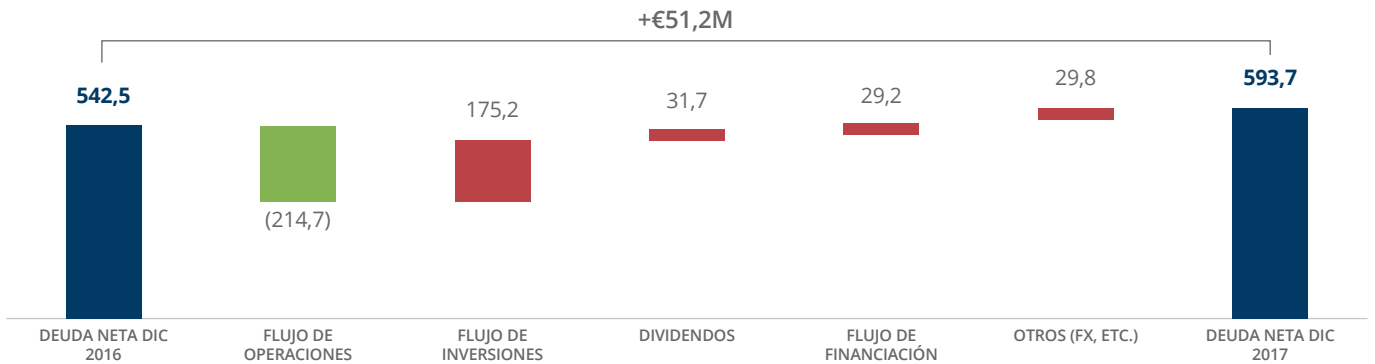
No hemos añadido ningún hotel a nuestra cartera de Brasil durante el último año y no esperamos añadir ninguno en los próximos meses. En este sentido, continuaremos analizando diferentes alternativas estratégicas con el objetivo de mejorar el rendimiento de nuestros hoteles, así como de incrementar el nivel de eficiencia de la división.



LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL

En el año 2017, la deuda bruta de la Compañía se situó en 925,6 millones de euros, lo que supone un incremento de 16,4 millones frente al año 2016. Del mismo modo, la deuda neta se incrementó en 51,2 millones de euros con respecto

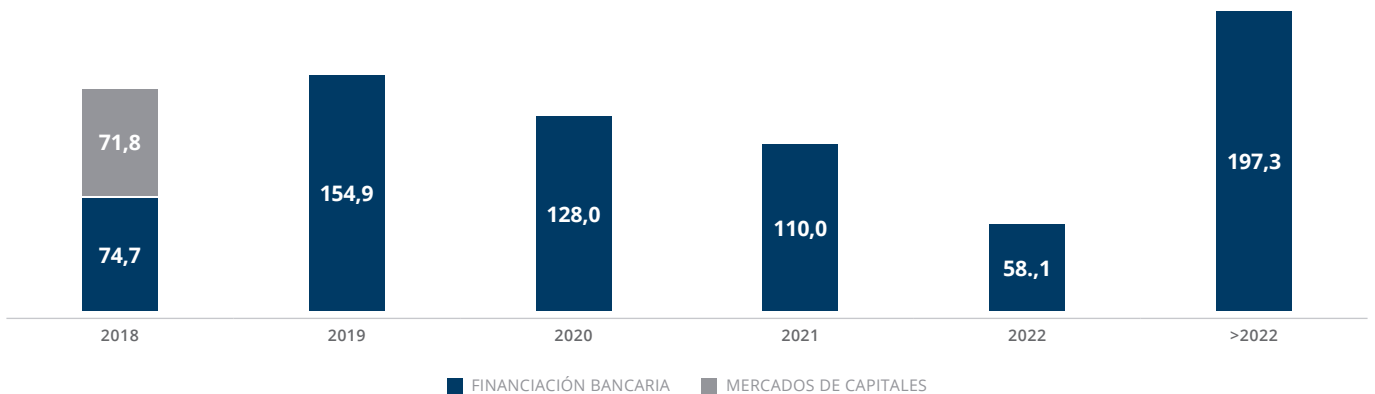
al 2016 hasta situarse en 593,7 millones a cierre de 2017. La evolución de la deuda neta a lo largo del año se recoge a continuación:



A lo largo de todo el año, la Compañía ha llevado a cabo diversas inversiones destinadas a reacondicionar, reformar y reposicionar distintos hoteles con el objetivo de adaptarlos a las demandas de segmentos superiores para así ser más resistente ante cambios repentinos y desaceleraciones en el ciclo económico. No obstante, a pesar de las citadas inversiones, la ratio de apalancamiento de la compañía (Deuda Neta / EBITDA) se situó en 1,9x a cierre de 2017, por debajo del rango establecido en 2.0-2.5x, lo que demuestra el firme compromiso del equipo gestor de mantener una situación financiera sólida y estable de cara a los próximos años.

Por otro lado, los gastos financieros se han reducido significativamente como resultado de fructíferas negociaciones con los bancos que permitieron minorar el tipo de interés medio satisfecho por la Compañía, el cual se situó en 3,2% frente al 3,5% del año 2016, así como incrementar los plazos de vencimiento de los instrumentos de deuda con los que actualmente se financia.

De cara al futuro, la Compañía presenta el siguiente calendario de vencimientos. En las cifras mostradas a continuación, se excluyen las pólizas dispuestas (millones de euros).

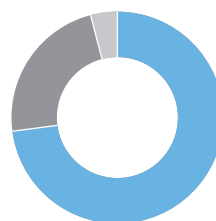


INFORMACIÓN BURSÁTIL

El valor de la acción de Meliá subió un 3,8% en 2017, lo que se compara con la caída del 9,0% que sufrió en el año 2016. Asimismo, el Ibex 35 presentó una rentabilidad del 7,4% en 2017, bastante superior a la caída del 2,0% que tuvo durante el mismo periodo del año anterior.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución del valor de la acción, así como el volumen de operaciones sobre la misma, registrados durante el ejercicio 2017:

RECOMENDACIÓN DE LOS ANALISTAS



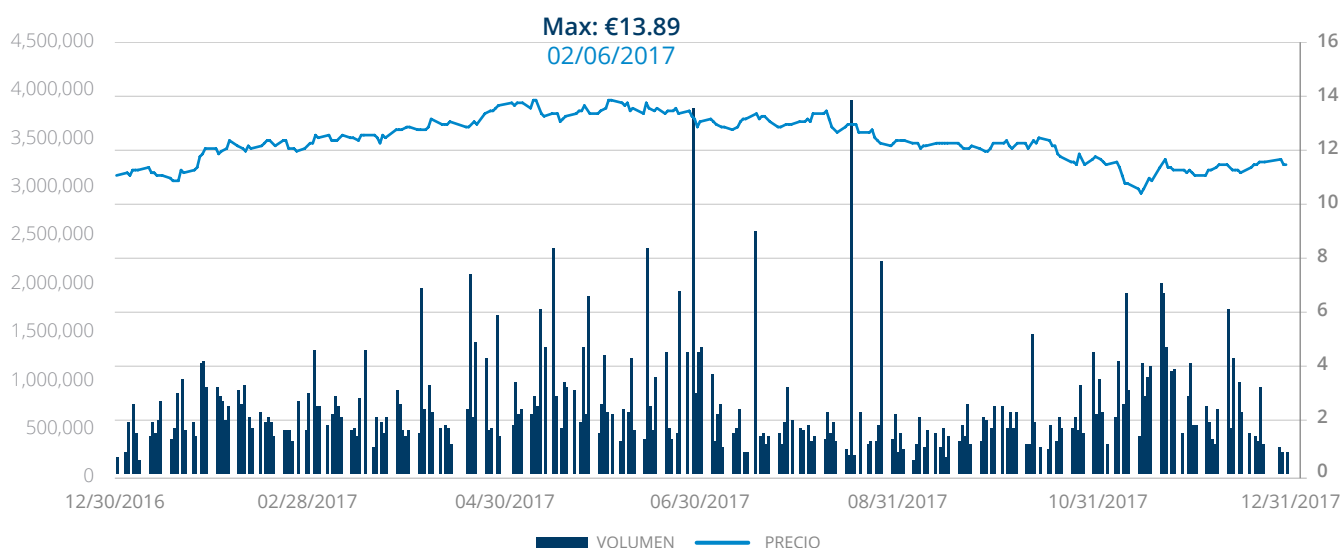
COMPRAR MANTENER VENDER

+3,8%

Revalorización de la acción en 2017

+5,6%

Revalorización de la acción los dos primeros meses de 2018



| | 1T 2017 | 2T 2017 | 3T 2017 | 4T 2017 | 2017 |
|--|---------|---------|---------|---------|-------|
| Volumen medio diario (miles de acciones) | 629,8 | 952,6 | 552,7 | 736 | 714,9 |
| Evolución Meliá | 16% | 2% | (7%) | (6%) | 4% |
| Evolución Ibex35 | 12% | 1% | (1%) | (3%) | 7% |

| | 2017 | 2016 |
|---|---------|---------|
| Número de acciones (millones) | 229,7 | 229,7 |
| Volumen medio diario (miles de acciones) | 714,9 | 862,4 |
| Precio máximo (euros) | 13,9 | 11,8 |
| Precio mínimo (euros) | 10,4 | 8,4 |
| Último precio (euros) | 11,5 | 11,1 |
| Capitalización de mercado (millones de euros) | 2.641,6 | 2.545,1 |
| Dividendo (euros) | 0,1 | 0 |

Desglose de los principales hitos de Meliá Hotels International en bolsa durante el año 2017:

El 19 de enero, la Compañía firmó un acuerdo de liquidez con el objetivo de proporcionar a nuestras acciones de una mayor liquidez en el mercado y con ello hacerlas más atractivas para los inversores.

El 11 de julio, la Compañía abonó un dividendo de 0,1315 euros por acción a sus accionistas.

OTRA INFORMACIÓN

REAL ESTATE

No hemos vendido ningún activo en propiedad durante el año 2017 y consecuentemente no se ha generado ninguna ganancia de capital, lo que contrasta con las €6.1M generadas en el año 2016 por las ventas de la lavandería y del complejo vacacional Sol Parque San Antonio de 246 habitaciones ubicado en Puerto de la Cruz (Islas Canarias, España). No obstante, la venta de cuatro hoteles que formaban parte de la JV con Starwood Capital Group nos permitió registrar un beneficio de €20.6M que se reflejó contablemente en la cuenta de pérdidas y ganancias en la línea denominada "resultado de entidades valoradas por el método de la participación", y que hace referencia al porcentaje correspondiente al grupo en la ganancia de capital generada. En este sentido, hemos mantenido los contratos de gestión de los cuatro hoteles, en los que a su vez el nuevo socio pasó a ser London & Regional, el cual presenta un horizonte temporal de inversión de largo plazo en contraste con Starwood Capital Group, que presentaba un enfoque más cortoplacista.

De cara a 2018, seguimos trabajando en potenciales ventas de diversos activos no estratégicos. Junto a ello, nos encontramos en pleno proceso de selección de un tasador independiente con el objetivo de preparar una nueva valoración de nuestros activos en propiedad, la cual será publicada a lo largo del segundo trimestre del año. Además, seguiremos colaborando junto con diversos socios de carácter estratégico para continuar aumentando el valor de nuestras JV, ya que esta estrategia nos ha permitido revitalizar y relanzar la marca Sol y reposicionar hoteles hacia segmentos de mercado superiores, así como para optimizar el uso de capital en reposicionamientos que resulten atractivos, incluyendo la construcción del nuevo resort en Punta Cana en el que se centrará el negocio de The Circle, de tal modo que podamos incrementar la rentabilidad global de la compañía y la resistencia ante un empeoramiento del ciclo económico. En este sentido, destacar lo muy positivas y fructíferas que han sido las colaboraciones de carácter estratégico con socios de primer nivel, ya que incluso nos han ayudado a llevar a cabo diversas acciones encaminadas a reestructurar la deuda de algunas de nuestras entidades, lo que a su vez nos ha permitido mejorar y optimizar las condiciones de la deuda existente y, por extensión, el coste financiero global de la compañía.

CLUB MELIÁ & THE CIRCLE

Este año ha sido un periodo de transformación e innovación para nuestro negocio Club Meliá, ya que ha evolucionado de un modelo de carácter inmobiliario que se ha mantenido en el mercado durante décadas, hacia uno totalmente novedoso, personalizable, flexible y adaptado a las necesidades de una serie de clientes exigentes y centrados en el largo plazo.

En el segundo semestre, a pesar del efecto negativo que los Huracanes María e Irma tuvieron en la región, los ingresos de la división aumentaron considerablemente tanto en Punta Cana, la cual representa aproximadamente el 60.0% del negocio, como en México, sobre todo durante la segunda quincena de diciembre por el periodo navideño. Si observamos nuestra base de clientes, por un lado, el número de miembros que han cambiado Club Meliá por The Circle aumentó como consecuencia de la mayor flexibilidad ofrecida por el nuevo producto a la hora de elegir entre diversas alternativas, su integración con Meliá Rewards, así como debido a los altos niveles de exclusividad y experiencias que el nuevo resort en Punta Cana ofrecerá a los clientes una vez que su construcción sea finalizada a finales de 2018. Este crecimiento en el número de clientes que han cambiado el antiguo producto por el nuevo nos permitió a su vez incrementar nuestras ventas significativamente. Por otro lado, nuestras capacidades de captación de nuevos clientes se vieron afectadas por el bajo número de clientes disponibles durante los últimos meses del año como resultado de los diversos desastres naturales que afectaron a la región en el tercer trimestre. Del mismo modo, hay que considerar el hecho de que en México hemos seguido vendiendo el antiguo producto Club Meliá, el cual sirvió de base para el actual The Circle, ya que nos sigue proporcionando diversas oportunidades que aprovechar, particularmente en Paradisus Playa del Carmen, gracias a nuestras mejoradas capacidades digitales.

En cuanto a nuestras habilidades de marketing y comportamiento de ventas se refiere, destacar que un alto porcentaje de nuestros clientes que finalmente decidieron comprar el nuevo producto fueron invitados a conocerlo y sentirlo de primera mano por medio de nuestros canales digitales, lo cual nos permitió a su vez reducir el número

de comentarios negativos y quejas tanto en Punta Cana, como en México, así como incrementar la rentabilidad global de la división. Además, la ratio de conversión de ventas de estos clientes fue significativamente mayor que la de aquellos clientes que fueron invitados a través de canales tradicionales.

Para el primer trimestre de 2018, a pesar del incendio menor que sufrió nuestro punto de venta en Meliá Caribe Tropical y de la ligera caída de la actividad en cuanto a grupos de negocio se refiere, tenemos unas expectativas positivas y prevemos un incremento en los ingresos de dígito medio con respecto al primer trimestre de 2017 tanto en Punta Cana, como en México. En este sentido, los principales motivos que explican esta mejora son el mayor grado de penetración de nuestras campañas digitales entre los clientes de Club Meliá, las cuales esperamos se doblen con respecto al mismo periodo del año pasado; el impacto positivo que tendrá el nuevo resort en el proceso de ventas una vez que se finalice su construcción, ya que los clientes tendrán la oportunidad de participar en un proceso de venta totalmente inmersivo y adaptado a sus gustos, así como el mayor grado de especialización de nuestra fuerza de ventas, la cual se apoyará en un nuevo proceso de ventas con historias específicamente diseñadas para los clientes de Norte y Latinoamérica, lo que sin duda nos ayudará a incrementar las ventas del nuevo producto.

POLÍTICA DE DIVIDENDOS

Para el ejercicio 2017, la propuesta de dividendo del grupo o *payout* alcanza un nivel del 30% sobre el Resultado Consolidado atribuido a la Sociedad Dominante (mismo porcentaje que el aprobado sobre el resultado del ejercicio 2016). El dividendo bruto por acción llegará, por tanto, a 0,1681 euros, que supondrá una mejora de un 27,8% frente al del año 2016.

RIESGOS AMBIENTALES

Las presentes cuentas anuales consolidadas no incluyen partida alguna que deba ser considerada en el documento específico de información medioambiental, previsto en la Orden del Ministerio de Justicia de fecha 8 de octubre de 2001.

PERIODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES

Según lo indicado en su correspondiente nota de las cuentas anuales consolidadas, el periodo medio de pago a proveedores de Meliá Hotels International, S.A. y sus sociedades dependientes españolas ha sido de 72.9 días durante el ejercicio de 2017, lo cual se compara con los 75,1 días del año 2016.

Por otro lado, de cara a ejercicios futuros, la Compañía está llevando a cabo un proceso de revisión de los procesos administrativos desde la recepción de las facturas hasta la emisión de sus pagos con el fin de reducir al máximo su periodo medio de pago.

ACCIONES PROPIAS

Ver Nota 15.3 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

ACONTECIMIENTOS POSTERIORES AL CIERRE

No se han producido hechos posteriores entre el final del periodo que se informa y la formulación de las presentes Cuentas anuales consolidadas que impliquen ajustes por mostrar condiciones que ya existían a fecha de cierre, ni hechos indicativos de condiciones que hayan aparecido después de la fecha de cierre que pudieran afectar a la capacidad de los usuarios de los Estados Financieros para realizar las evaluaciones pertinentes y tomar decisiones económicas de cualquier tipo.





Hoteles responsables

La consolidación de nuestro modelo global de Responsabilidad Corporativa, en todas las áreas de negocio, ha seguido avanzando al tiempo que, como líder y referente de la industria, asumimos una mayor proyección pública y responsabilidad con todos nuestros grupos de interés

MELIÁ ZANZIBAR | TANZANIA

2017, Año Internacional del Turismo Sostenible

En 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas designó 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo.

La resolución, aprobada el 4 de diciembre, reconoció la importancia del turismo internacional y, en particular, de la designación de un año internacional del turismo sostenible para el desarrollo, para promover una mejor comprensión entre los pueblos en todas partes, conducir a que se tome una mayor conciencia de la riqueza del patrimonio de las diversas civilizaciones y llevar a una mejor apreciación de los valores inherentes de las diversas culturas, contribuyendo así al fortalecimiento de la paz en el mundo.

En palabras de Taleb Rifai, Secretario General de la Organización Mundial del Turismo (UNWTO) *“La proclamación por parte de las Naciones Unidas de 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo es una oportunidad única para ampliar la contribución del sector del turismo a los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y medioambiente), así como para aumentar la concienciación sobre las verdaderas dimensiones de un sector que se suele infravalorar”.*

Este hecho refuerza la aprobación por la misma Asamblea, en septiembre de 2015, de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos 17 objetivos se convierten en un impulso renovado de los Objetivos del Desarrollo del Milenio (2000-2015) y configuran en su conjunto una gran iniciativa de transformación global.

Para nosotros el hecho de tener presencia en más de 40 países nos lleva a vivir numerosas realidades sociales. Profundizar en el conocimiento de los ODS nos ha permitido conocer la realidad de los países en los que tenemos presencia desde una perspectiva diferente. Hemos podido detectar oportunidades y reforzar planteamientos internos.

Los ODS suponen una excelente palanca para generar reflexión interna, una guía para la mejora continua hacia la consecución de nuestros objetivos y una herramienta para poner en valor compromisos que como Compañía hemos asumido para el futuro.



DE LA SOSTENIBILIDAD HOTELERA A LA INTEGRACIÓN DEL ESG

La maduración de los planteamientos y compromisos que hemos vivido en Meliá, en relación a la sostenibilidad y responsabilidad corporativa nos han permitido evolucionar de conceptos filantrópicos o de acción social a enfoques estratégicos, vinculados con prácticas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo, ESG, en su acrónimo en inglés (*environmental, social and governance*).

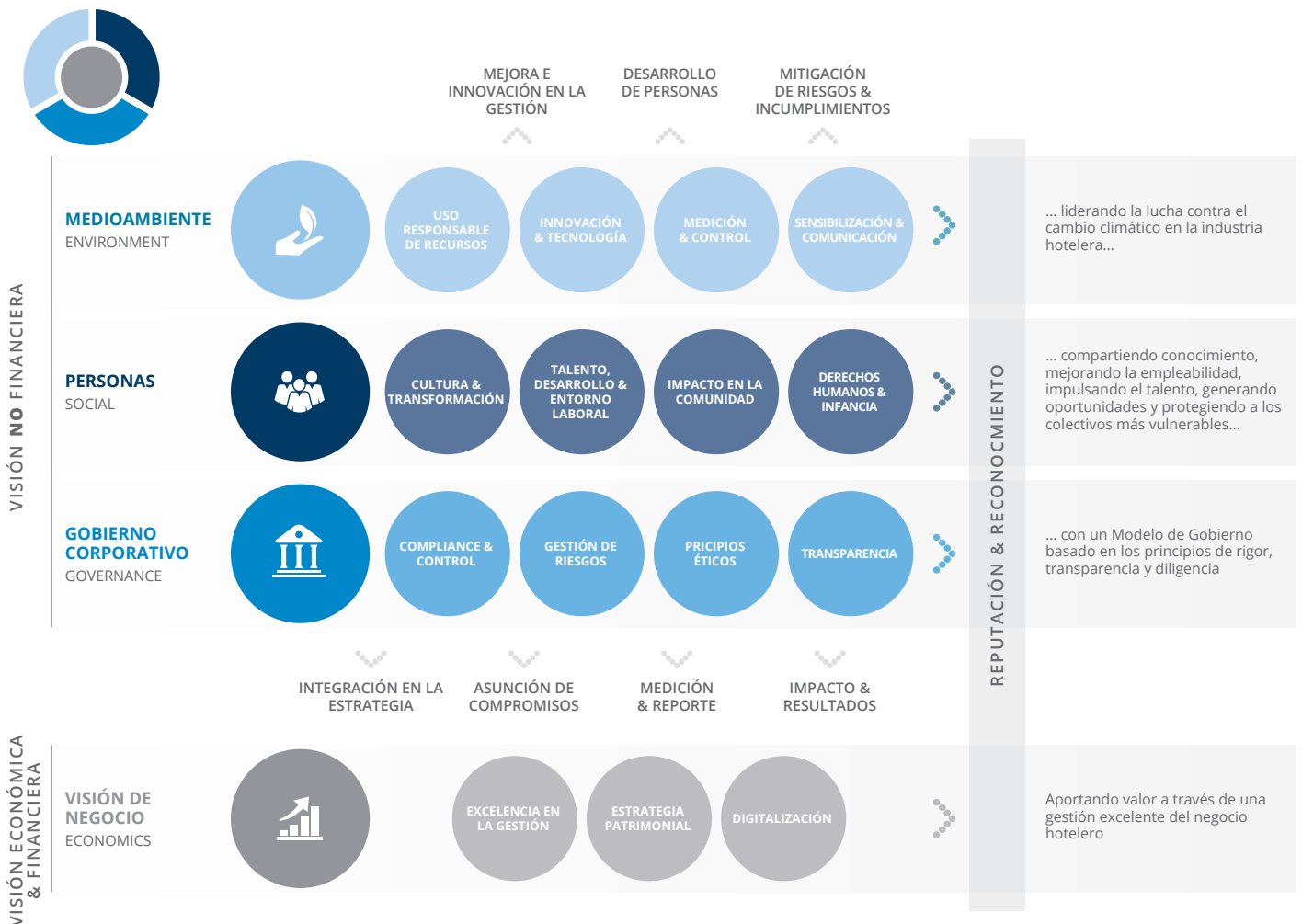
La motivación para impulsar estos enfoques, y su progresiva integración en el negocio hotelero, es fruto de nuestra voluntad como Compañía por incorporar herramientas que nos permitan la mejora de la gestión, incrementar nuestros niveles de transparencia e integración de aspectos no financieros, transmitir a nuestros grupos de interés una

mayor y mejor visión de lo que somos y nuestra realidad, fomentar y facilitar el diálogo e integrar sus necesidades y expectativas reforzando la confianza que han depositado en nosotros.

Hemos asumido compromisos públicos que nos motivan para seguir avanzando en la integración de estas herramientas y palancas con el afán de impulsar el cambio positivo de una industria que ha demostrado ser un excelente generador de riqueza, empleo y desarrollo.

En Meliá estamos combinando los planteamientos propios de ESG con nuestro propio impulso estratégico como empresa hotelera.

INTEGRACIÓN DE CRITERIOS ESG



ASUMIMOS COMPROMISOS E IMPULSAMOS AVANCES

Porque somos una empresa familiar la generación de impacto social está presente desde nuestros inicios.

Para Meliá el liderazgo para acometer nuevos planteamientos es esencial. Por este motivo, nuestro Comité Ejecutivo o *Senior Executive Team (SET)*, con el Vicepresidente y Consejero Delegado a la cabeza, impulsa el ESG para asegurar la consistencia de los modelos y su integración en la operación.

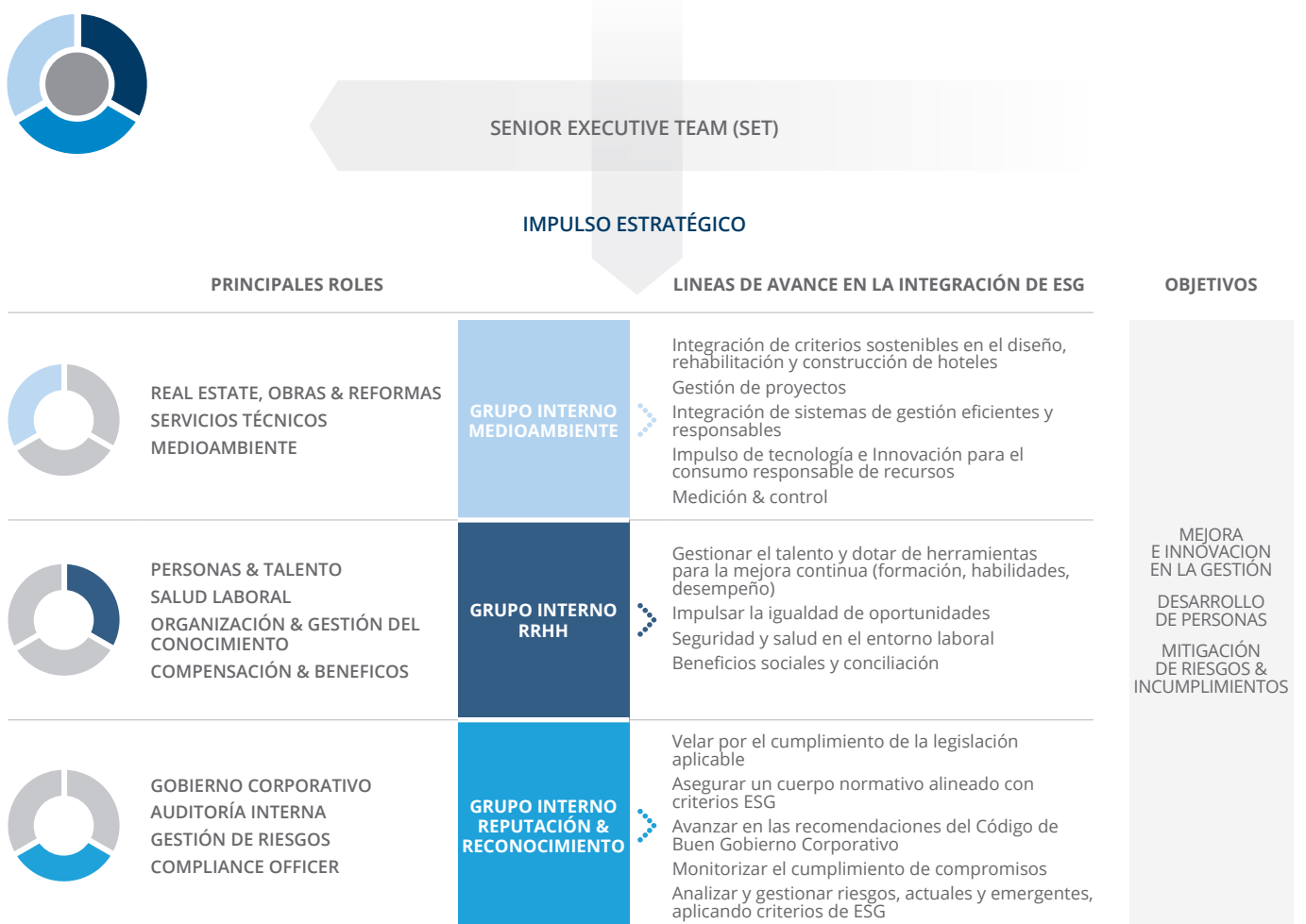
Además, como empresa cotizada, contamos con un modelo de Gobierno Corporativo sólido. Este modelo define nuestras pautas de actuación y comportamiento, conformadas por los principios, compromisos y líneas de acción definidas en el cuerpo normativo interno y en nuestro Código Ético, aprobado en 2012.

Este año hemos creado la figura del Compliance Officer, que asume la coordinación del cumplimiento normativo de la Compañía.

Fortalecer un modelo hotelero responsable, rentable a largo plazo y sostenible nos lleva a considerar la mejora continua como una palanca para asegurar la integración de la sostenibilidad en los procesos hoteleros, desde la fase inicial de diseño del hotel hasta la gestión integral del negocio para contribuir al desarrollo socioeconómico de los destinos.

En 2017 hemos iniciado la integración del ESG en nuestro día a día a través de diferentes comités y grupos de trabajo específicos para avanzar en cada materia.

INTEGRACIÓN DE ESG EN LA OPERACIÓN



Sostenibilidad en el negocio

SOSTENIBILIDAD EN LOS HOTELES

La integración de criterios sostenibles en nuestros hoteles va más allá de la inclusión de sistemas que apuestan por la eficiencia en el consumo de recursos.

Para lograrlo ofrecemos productos que buscan complementar la propuesta hotelera y no hotelera con el objetivo de reforzar la sensibilización de nuestros clientes en materias como la movilidad respetuosa con el entorno, hábitos saludables e incluso producto pensado para el segmento MICE con un enfoque más sostenible.

MOVILIDAD SOSTENIBLE

Estamos impulsando alternativas de movilidad para contribuir a la lucha contra el cambio climático a través de la reducción de emisiones vinculadas a los desplazamientos de nuestros clientes.

Fomentamos conductas respetuosas con el medioambiente, como el alquiler de bicicletas eléctricas o la instalación de puntos de recarga para vehículos eléctricos en nuestros hoteles.

68%

Portfolio con iniciativas de movilidad sostenible



Equipos de generación de frío y calor de alto rendimiento



Sistema de control y gestión de las instalaciones de forma automatizada (BMS)



Calentamiento del agua de piscinas a partir de energías residuales



Circuitos de distribución de climatización y calefacción con grupos de presión de caudal variable



Análisis de integración de energías renovables



Lencería y mobiliario con certificaciones medioambientales



Equipamiento con calificación energética eficiente



Iluminación LED dimerizada y regulada mediante detección de presencia y luz natural



Unidades terminales de climatización (fancoils, etc.) con caudal de aire variable



Seguimiento y análisis de los consumos energéticos, hídricos y emisiones



Estrategia global de contratación de electricidad de origen renovable

ALIMENTACIÓN SALUDABLE MY BALANCE BY HEALTHIA CERTIFICATION

Con el espíritu de atender las actuales recomendaciones en materia de alimentación y satisfacer las nuevas inquietudes de los consumidores, hemos reformulado el programa *Balance by Meliá*. El programa busca el equilibrio vital del cliente y le ofrece recomendaciones saludables. Nos adaptamos así a los principales desafíos en relación a la alimentación saludable y sostenible. Queremos asegurar que todo cliente alojado en un hotel Meliá pueda disfrutar del programa *My Balance* y que pueda hacerlo en cualquier momento del día.

BALANCE by MELIÁ

12%

Plantilla formada en hábitos saludables

+15.550

Horas de formación en hábitos saludables

REUNIONES SOSTENIBLES ECOTOUCH MEETINGS BY MELIÁ

La marca Meliá Hotels & Resorts sigue extendiendo su programa de eventos y reuniones, *EcoTouch Meetings by Meliá*, basado en la sostenibilidad como valor añadido y alineado con el compromiso con la protección del medioambiente, uno de los pilares de su estrategia de Responsabilidad Corporativa. Sensibilizar y concienciar a los clientes sobre la necesidad de hacer un uso responsable de los recursos y sobre el impacto medioambiental generado por su actividad es uno de los principales objetivos de este programa.

ecotouch MEETINGS BY MELIÁ

100%

Implantación en España

36%

Implantación Global



Separación y contabilización de residuos



Mejora en el aislamiento de las tuberías para reducir pérdidas térmicas



Cisternas de doble pulsador y volumen de descarga ajustable



Reguladores de caudal



Selección de proveedores con certificados medioambientales y de calidad



Recuperación de aguas grises y aguas pluviales



Aportación de aire exterior para mejorar la calidad del aire regulado por sondas de CO₂



Doble acristalamiento con rotura de puente térmico y film solar en ventanas



Mejora del aislamiento térmico



Puntos de recarga para vehículos eléctricos



Integración de materiales sostenibles



Concienciación y sensibilización

CADENA DE SUMINISTRO

Tenemos el objetivo de construir vínculos a largo plazo con nuestros proveedores y por ello establecemos con ellos relaciones basadas en la confianza.

La necesidad de contribuir de forma directa la mitigación de los efectos del cambio climático, la protección de los destinos y contar con modelos de negocio responsables y de impacto positivo para la sociedad nos lleva a compartir con los proveedores nuestro compromiso en la defensa de los Derechos Humanos y el medioambiente.

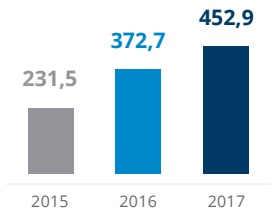
Este hecho responde, entre otros factores, a que la transformación cultural que vivimos se traduce en nuevas vías de relación y

colaboración con nuestros grupos de interés.

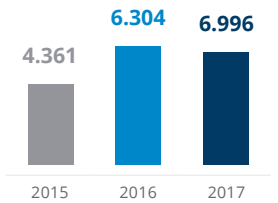
De este modo, impulsamos mejoras en la gestión hotelera y las trasladamos, a través de nuestro crecimiento, a los destinos en los que operamos.

Creer no sólo implica acceder a nuevos mercados, sino consolidar e incrementar nuestra presencia en mercados y países actuales. Además, la renovación de nuestras marcas, el desarrollo de nuevos conceptos, ocio y gastronomía que estamos acometiendo exigen estas mejoras. Por todo esto y para asegurar el éxito resulta esencial el compromiso y aportación de nuestros proveedores.

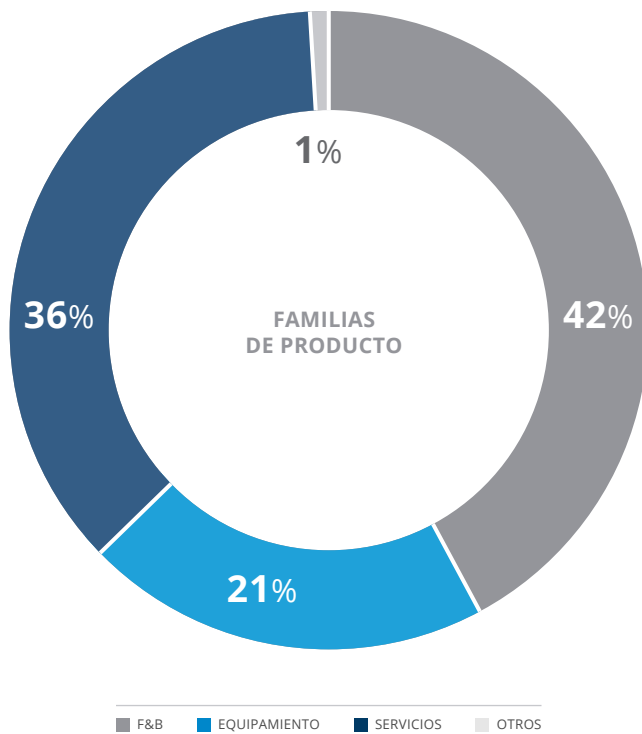
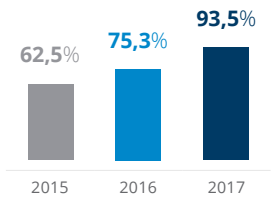
VOLUMEN COMPRAS (Mn€)



CARTERA PROVEEDORES



VOLUMEN COMPRAS CENTRALIZADAS



GESTIÓN CENTRALIZADA DE COMPRAS E IMPULSO DEL PROVEEDOR LOCAL

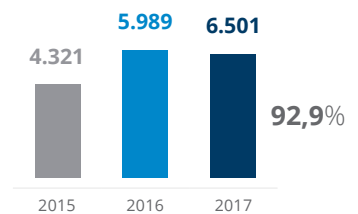
Seguimos avanzando en nuestra apuesta por un modelo centralizado de compras a nivel internacional, enfocado a objetivos comunes entre las distintas áreas geográficas. Durante este 2018 seguiremos unificando criterios y variables que refuercen nuestra gestión de compras.

Contamos con centrales de compras en España, Alemania, Italia, México y República Dominicana a través de las cuales proporcionamos servicio al portfolio hotelero. Además seguimos incorporando de forma progresiva nuevos países a este sistema de gestión global.

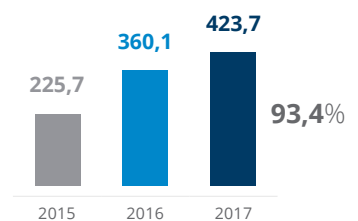
Para garantizar la coherencia entre los modelos de compras y responsabilidad corporativa, seleccionamos a nuestros proveedores en base a criterios transparentes y definidos que aseguran que nuestros compromisos sean conocidos y compartidos. De este modo aseguramos que los criterios de sostenibilidad, ética y responsabilidad queden garantizados en la cadena de suministro.

A través de este sistema estamos impulsando un modelo de suministro que avanza de forma sólida en la integración de criterios responsables y que favorece la adquisición y la contratación de servicios respetuosos con el medioambiente, fabricados en condiciones justas y con certificado.

CARTERA PROVEEDORES LOCALES



VOLUMEN COMPRAS PROVEEDORES LOCALES (M€)



INNOVACIÓN PARA LA REDUCCIÓN DE RESIDUOS

La incorporación de criterios de sostenibilidad en el proceso de compras nos permite avanzar en la consecución de nuestros objetivos de reducción de residuos, búsqueda de eficiencia y reducción del impacto de la operación. En este proceso contamos con el apoyo de *partners* de referencia que, además, comparten nuestros compromisos

Junto a Diversey, proveedor con el que trabajamos desde hace más de 30 años, hemos lanzado varios proyectos piloto en hoteles para explorar oportunidades de reducción de carbón, eliminación de restos de comida en cocinas y hornos, nuevos sistemas de limpieza de habitaciones, monitorización de procesos, entre otros.

Seguimos trabajando en la reducción de envases ligeros (botellas y latas) optando por formatos de mayor volumen para reducir el consumo de plásticos y desechables.



Platos desechables en Puerto Vallarta

Carbon vegetal en República Dominicana

Pajitas de refresco en la marca Paradisus by Meliá

PILOTO DE REDUCCIÓN DE CARBÓN EN COCINAS Y SUPERFICIES

12

Hoteles Implicados

+7,2 K

Litros de agua ahorrados

+26 Kwh

Ahorro energético

REDUCCIÓN DE ENVASES LIGEROS

+894 K

Botellas de plástico reducidas

+185 K

Latas reducidas

+100 K

Botellas de agua sustituidas por fuentes de agua purificada

CÓDIGO ÉTICO DE PROVEEDORES

Uno de los avances más significativos este año, en aras de reforzar la transformación cultural, la mejora continua y un modelo que transmita nuestros valores ha sido la elaboración de nuestro 1er Código Ético del Proveedor. Este nuevo código será presentado al Consejo de Administración de Meliá en 2018 para su aprobación y posterior publicación.

A través de este código dotaremos de mayor coherencia a nuestro modelo de aprovisionamiento. Reforzamos así la relación con los proveedores en base a nuestros valores, Código Ético y los compromisos públicos que hemos asumido.

Este documento proporciona cobertura a riesgos vinculados al medioambiente, aspectos sociales y de gobierno corporativo. Además, nos ayudará a gestionar y mitigar riesgos no financieros y reputacionales.

Por otro lado, y aunque nuestros proveedores en aquellos países con compras centralizadas son seleccionados en base a criterios definidos, sostenibles y transparentes desde el año 2012, a partir de 2018 contarán con pautas de conducta encaminadas a afianzar su relación con nosotros, permitiéndonos además contar con una herramienta para proteger nuestra reputación.

El enfoque último de este código no es imponer criterios sino que nuestros proveedores y la Compañía asuman, con convencimiento, compromisos para hacer lo correcto.

Nuestros proveedores firman una cláusula específica a través de la cual aceptan el conocimiento de nuestros requerimientos, compromisos y se comprometen a su impulso, asumiendo la posibilidad de que la Compañía audite el cumplimiento y grado de avance en esta materia.

COMPROMISOS COMPARTIDOS CON NUESTROS PROVEEDORES



CUMPLIR LA LEGISLACIÓN



NO TOLERAR LA ESCLAVITUD



NO MANO DE OBRA INFANTIL



ASEGURAR ENTORNOS LABORALES SEGUROS



NO TOLERAR ABUSOS NI COACCIÓN



SALARIO JUSTO



RESPECTO POR EL MEDIOAMBIENTE



NO DISCRIMINACIÓN



CADENA DE SUMINISTRO RESPONSABLE



LIBERTAD DE OPINIÓN Y ASOCIACIÓN

PROVEEDORES IMPLICADOS EN CAUSAS SOCIALES

Queremos actuar como amplificador de mensajes y cooperador en acciones humanitarias. Para lograrlo no sólo ponemos al servicio de la sociedad nuestros canales de comunicación y contribución directa, sino que extendemos a nuestros principales grupos de interés la posibilidad de unirse a estas causas.

Fruto de nuestra alianza estratégica con Unicef, nuestros proveedores han sido invitados a participar en la campaña #CIERRAUNICEF, impulsada por Unicef Comité Español y en

la llamada de emergencia humanitaria como consecuencia del terremoto que asoló México en septiembre de 2017 y provocó la vulnerabilidad de niños y familias.

Contar con proveedores implicados es un orgullo para nosotros.

IMPULSAMOS PROYECTOS RESPONSABLES

Soap for Hope es un proyecto lanzado en octubre de 2013 por Diversey, proveedor de Meliá desde hace más de 30 años.

Desde su inicio, más de 249 hoteles se han unido al programa en 22 países de todo el mundo, contribuyendo a reciclar más de 730 toneladas de residuos de jabón sólido, produciéndose más de 6.1 millones de barras de jabón e impactado de forma directa a más de 400.000 personas.

El programa tiene tres objetivos principales:

Salvar vidas potenciando la higiene y facilitando jabón a comunidades que, necesítandolo, no tienen acceso a él.

Proporcionar oportunidades y medios de vida a la comunidad local a través de las acciones de reciclaje y reprocesamiento de residuos de jabón.

Ayudar a la reducción de desechos con el apoyo de nuestros hoteles.

Nuestro equipo en Asia ha impulsado la participación de Meliá en Soap for Hope, alineándose con nuestra estrategia de Responsabilidad Corporativa y posicionamiento medioambiental junto a un aliado de referencia con el que, además de una estrecha colaboración y mucha historia, compartimos compromisos.

Este año tres de nuestros hoteles en Vietnam, Indonesia y Myanmar ya están activos en el programa. Nuestro objetivo en 2018 es extenderlo a otros hoteles y destinos en la regional Asia Pacífico así como en América.

Además de generar un impacto positivo en nuestros destinos, el programa nos está permitiendo reforzar nuestro mensaje interno y la sensibilización hacia nuestros equipos en esta materia.



Meliá Hanoi | Vietnam



Meliá Yangon | Myanmar



Meliá Purosani | Indonesia

3,5

Toneladas de jabón reciclado

+1.800

Beneficiarios directos

+27 K

Barras de jabón elaboradas

Derechos Humanos

Queremos contribuir a la mejora del bien común. Consideramos que nuestros valores pueden ayudar a lograrlo. Son el eje vertebrador de un modelo de gestión hotelera que avanza en la integración de criterios éticos y responsables, en el que las personas están en el centro. Impulsamos la proximidad, para reforzar el diálogo con nuestros Grupos de Interés, desde la **cercanía** de una empresa líder. Apostamos por la **coherencia** y la ética en los negocios, el buen gobierno, la transparencia y el rigor en la gestión.

Trabajamos con **vocación de servicio** hacia la sociedad a través de la aportación de valor y la compartición de nuestro conocimiento hotelero. Nos esforzamos por trabajar buscando la **excelencia** como palanca que incentive nuestra mejora continua en el desarrollo de nuestra actividad y la calidad en los servicios que prestamos. Entendemos la **innovación** como un medio de generación de riqueza social y para nuestros Grupos de Interés.

PRINCIPIOS RECTORES DE GLOBAL COMPACT

Desde el año 2008 suscribimos los **Principios Rectores de Global Compact**. Global Compact es una iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas con el objetivo de fomentar la ciudadanía corporativa, el respeto y la defensa de los Derechos Humanos. Hace 10 años firmamos estos principios para avanzar en un modelo de hotelería responsable que tuviera en la defensa de los Derechos Humanos una sólida base de trabajo dada nuestra vocación y presencia internacional.

Nuestra adhesión al Global Compact ha supuesto para nosotros hacer público el compromiso de cumplir y difundir los principios que lo conforman y de reforzar nuestro propio modelo de gestión.

ÉTICA & INDUSTRIA TURÍSTICA

Como empresa familiar, en 2006 asumimos el compromiso de defender a la infancia y sus derechos en la industria turística y en aquellos destinos en los que estemos presentes. Fuimos la primera empresa española del sector turístico en firmar el Código ECPAT, impulsado por The Code International. Desde entonces más de 200 empresas se han unido y contribuyen a difundir el mensaje y avanzar en la lucha contra esta lacra. Tras nuestra adhesión y fruto

de los avances dados por Meliá en estos años, somos un aliado fundamental para ECPAT y un referente tanto en España como a nivel internacional en la protección de la infancia. Desde 2015 somos miembros Top a nivel internacional.

En 2011 firmamos el Código Ético Mundial para el Turismo y nos comprometimos a respetar, promover y poner en práctica los valores del desarrollo de un turismo sostenible y responsable, impulsados por este código de forma expresa en nuestra industria. Este Código, adoptado en 1999 por la Asamblea General de la OMT, y refrendado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2001, es un conjunto de principios diseñado para guiar el desarrollo del turismo para que pueda dar sus máximos beneficios socioeconómicos, minimizando a la vez su impacto.

En 2017 nos hemos unido como socios a la World Travel & Tourism Council (WTTC). Esta entidad busca potenciar el impacto positivo en el medioambiente, garantizar que el crecimiento de la industria se gestione de forma responsable y busque el equilibrio entre las personas, el planeta y el beneficio generado. Participamos de forma activa en sus foros, compartiendo nuestra experiencia y buenas prácticas para contribuir a la sensibilización e incentivar el avance de la industria turística.

FSTE 4 GOOD IBEX

En 2008, fuimos la 1ª empresa del sector turístico en incorporarse a este índice bursatil. Desde entonces, nos sometemos al proceso de renovación semestral marcado con Bolsas y Mercados Españoles (NME) y FTSE Group (FTSE) permitiendo la identificación constante de oportunidades de mejora. Este índice reconoce las políticas y gestión desarrollados por las empresas que lo componen en materia medioambiental, social y ética. Su objetivo es alentar a las compañías españolas a adoptar estándares internacionales de RC.

Este es un indicador de referencia internacional para inversores que desean identificar empresas con prácticas de negocio responsables.

MEDIOAMBIENTE

2017 ha sido el año en el que, una vez más, la iniciativa global Carbon Disclosure Project (CDP), nos ha reconocido como una de las empresas líderes a en la lucha contra el calentamiento global. Esta organización internacional es impulsora de una economía sostenible. Meliá ha recibido la mejor calificación en el sector hostelero en España (A-). El resultado nos sitúa en una posición de liderazgo en cuanto a buenas prácticas en la industria turística.

Este año nos hemos unido al **Clúster de Cambio Climático de Forética**. Este grupo de trabajo es la plataforma empresarial de referencia en España en materia de cambio climático. Está formada por un grupo de 50 grandes empresas que trabajan juntas para liderar el posicionamiento estratégico frente al cambio climático.

ANTICORRUPCIÓN

Este año nos hemos unido al **Cluster de Forética** en materia de anticorrupción, transparencia, buen gobierno e integridad. La plataforma quiere servir de punto de encuentro empresarial en liderazgo, conocimiento, intercambio y diálogo en esta materia. Además, participamos en la Comisión de Responsabilidad Corporativa y Anticorrupción de la **Cámara Internacional de Comercio**, con el objetivo de potenciar este campo de trabajo en los entornos de negocio.

PERSONAS

En Meliá los derechos de los trabajadores allí donde tenemos presencia están garantizados. Seguimos las pautas recomendadas por la OIT y asumimos con nuestros empleados el compromiso de ofrecer oportunidades de crecimiento profesional en un entorno laboral seguro. Para garantizarlo en 2012 firmamos con la UITA (Unión Internacional de Trabajadores de la Alimentación, Agrícola, Hotelero, Restauración, Tabaco y Afines) un acuerdo internacional para expresar nuestro compromiso. La entidad es la federación sindical internacional más representativa vinculada al negocio natural de Meliá.

Además, Meliá implementa su sistema de gestión de Salud y Seguridad en todo su portafolio de acuerdo con los criterios de la OSHE (Unidad de Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional), establecida en junio de 2001

para cumplir con la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional de 1994 (Ley 514), promulgada el 25 de febrero 1994. El objetivo principal de esta ley es fomentar el compromiso en relación al respeto de la salud ocupacional, la seguridad y la salud.

PROMOCIÓN & DIFUSIÓN

Aprovechamos nuestra presencia y participación en foros internacionales de relevancia para sensibilizar, difundir nuestros avances y la importancia del papel que juegan las empresas en la defensa de los Derechos Humanos.

Por otro lado, además de haber integrado los Objetivos de Desarrollo Sostenible en nuestro negocio y en el día a día, impulsamos su conocimiento y sensibilización en la industria turística.

CUERPO NORMATIVO DE MELIÁ

Los compromisos públicos que hemos asumido como Compañía están integrados de forma expresa, tanto en nuestro Código Ético, como en las nuevas políticas corporativas aprobadas este año.

Entre ellas destacan la prohibición expresa de mano de obra infantil y de cualquier tipo de esclavitud, el rechazo a toda discriminación, el ofrecimiento de igualdad de oportunidades y de género, entre otras.

COMPROMISOS FUTUROS

En 2018 daremos un paso más y seremos socios del Pacto Mundial. Impulsaremos el conocimiento y formación interna en materia de Derechos Humanos, entre nuestros equipos, presentaremos para su aprobación por el Consejo de Administración la 1ª Política de Derechos Humanos y el futuro Código Ético de Proveedores que reforzarán los planteamientos éticos ya expresados en nuestro propio Código Ético y Políticas de Responsabilidad Corporativa y Medioambiente, aprobadas ambas este año 2017.

A FAVOR DE LA INFANCIA

VALORES FAMILIARES PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS DE LA INFANCIA VULNERABLE

Como empresa familiar, tenemos en la defensa de los Derechos de la Infancia el eje vertebrador de nuestra estrategia de Responsabilidad Corporativa. Además, actuar a favor de la infancia es para nosotros una palanca esencial para reforzar el futuro de las sociedades de las que formamos parte ofreciendo a la infancia local la opción de un futuro mejor.

Para asegurar la generación de beneficio para uno de los colectivos más vulnerables en los destinos en los que operamos, apoyamos a aliados estratégicos que, como UNICEF, permiten generar un impacto positivo en el terreno a través de la implicación activa de nuestros empleados, clientes y proveedores.

Tras la renovación de nuestro acuerdo internacional con Unicef en 2017, hemos actualizado la imagen de la alianza, a la que hemos dado un enfoque más cercano dando más relevancia a los principales hitos de este acuerdo.

Además, siguiendo la política internacional de captación de fondos de Unicef, como aliado de referencia, contribuiremos a reforzar sus Fondos Regulares Internacionales para dar soporte a proyectos a favor de la infancia allí donde sea necesario. Sin embargo, y dado el especial peso que Meliá tiene en México y República Dominicana, seguimos apoyando a la infancia local en estos países, a través de Unicef, de forma directa.

277

Iniciativas impulsadas en hoteles

+677 K€

Valoración económica de las acciones impulsadas en hoteles

145

Entidades sociales que trabajan con menores

+414 K€

Fondos recaudados a través de las acciones impulsadas en hoteles

+6 K

Clientes implicados en acciones sociales



+613K€

Fondos captados a favor de la infancia

92%

Hoteles implicados en la alianza

21

Países involucrados



+6 M

Personas sensibilizadas contra la explotación sexual

60.976

Menores y sus familias protegidos

11.271

Recién nacidos inscritos en el registro civil

1.247

Funcionarios públicos de zonas turísticas formados



65.749

Niños y niñas registrados al nacer

498

Funcionarios públicos capacitados en 134 municipios

+130 K

Población de menores alcanzada

+180 K

Cartillas informativas y de sensibilización

ALOJAMIENTO SOLIDARIO

Seguimos apoyando de forma directa a numerosas entidades que defienden los derechos de la infancia, ofreciéndoles acceso a ocio de calidad, alojamiento en gratuidad como en condiciones especiales, apoyo con voluntariado corporativo y difusión de su mensaje.

FUNDACIÓN PEQUEÑO DESEO. TRYP HOTELS, LA GRAN COMPARTIDA

Con la celebración de la IV Edición de la campaña "Tu deseo TRYP", los hoteles TRYP de España invitaron a compartir deseos, ayudando al mismo tiempo a que los pequeños que más lo necesitan puedan cumplir los suyos. De este modo, donamos 1€ por cada comentario compartido, a través de las redes sociales, que indicara el deseo navideño con la etiqueta #TuDeseoTRYP.

Este año hemos renovado nuestro convenio de colaboración con esta fundación para alojar de forma gratuita a niños sin recursos.

OCIO SOCIAL DESDE EL PALACIO DE CONGRESOS

Desde abril de 2017, el Palacio de Congresos de Palma de Mallorca, ha impulsado numerosas acciones sociales con la infancia y familias en riesgo de exclusión. De este modo, y alineado con el modelo global de Responsabilidad Corporativa de la Compañía, ha puesto sus activos y capacidad organizativa al servicio de los más desfavorecidos.

Destacan los tres conciertos solidarios a favor de Unicef y Mallorca Sense Fam y un plan de ocio para niños y niñas en riesgo de exclusión.

Hemos contado con el apoyo de Cinesa en la celebración de una jornada de cine para 250 niños y niñas en riesgo de exclusión, que pudieron disfrutar en Navidad de un pase privado de Ferdinand, una de las películas infantiles más populares de la cartelera actual.

Todos los menores participan en diferentes programas de apoyo impulsados por entidades sociales locales como Cruz Roja Baleares, Fundación Pere Tarrés, Fundación Natzalet, Fundación Padre Montalvo y Fundación Aldaba, con las que colabora habitualmente Meliá. Además, el Palacio ha seguido apoyando a la Fundación Rafa Nadal acercando a más de 70 niños a Katmandú, parque de atracciones gestionado por Meliá.

260

Noches de hotel solidarias

+204 K€

Donaciones a causas sociales



+600 K

Personas alcanzadas por la campaña

+30 K

Interacciones

9.816 €

Clientes implicados en acciones sociales

+36.500 €

Aportación del Palacio de Congresos

+22.500 €

Fondos recaudados

+2.400

Asistentes y participantes

+300

Menores que han disfrutado de ocio

**MALLORCA
SENSE FAM**

Fundación
Rafa Nadal

unicef

CINESA

Sol
KATMANDU
park & resort

Personas

EMPLOYEE CENTRICITY

En Meliá nuestros equipos se encuentran en el centro de la Organización ya que son las personas las que, con su compromiso y liderazgo, impulsan la transformación cultural que estamos viviendo. Ellas asegurarán que nuestra cultura y vocación de servicio, conocimiento hotelero, formas de hacer y sólidos valores se extiendan allí donde estemos presentes.

Las personas son la clave de nuestro negocio y por ello creemos que extender el conocimiento hotelero en *Employee Centricity* les permite vivir experiencias únicas, sentir que forman parte activa de la Compañía y reforzar su compromiso de acuerdo a nuestra cultura y valores.

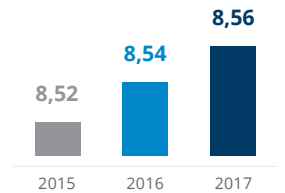
El modelo de gestión del talento de Meliá tiene un claro enfoque hacia la fidelización del talento actual como palanca de crecimiento y en nuestra capacidad y potencial de atracción de nuevo talento que quiera desarrollarse con nosotros en un entorno internacional ágil, dinámico y en constante evolución.

Como empresa familiar, global y con una cultura definida, poder generar en nuestros equipos un fuerte sentimiento de pertenencia establece la base para construir una propuesta de valor que ofrece oportunidades y desarrollo.

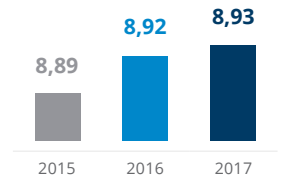
Además, la evolución de los enfoques de ESG en Meliá, desde la perspectiva de las personas nos lleva a reforzar planteamientos que aseguren el desarrollo laboral en un entorno seguro y el impulso de la igualdad de oportunidades, entre otros.

En 2017 el Consejo de Administración aprobó la Política de Recursos Humanos, que integra además de los compromisos que asumimos con nuestros colaboradores, todos aquellos principios a favor de la defensa de los Derechos Humanos, laborales, la prohibición de mano de obra infantil, esclavitud, así como de cualquier tipo de discriminación. Todos estos aspectos ya estaban integrados en nuestro Código Ético desde 2012.

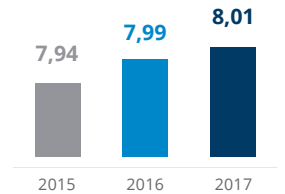
COMPROMISO



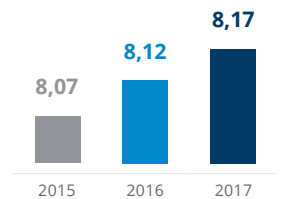
ORGULLO PERTENENCIA



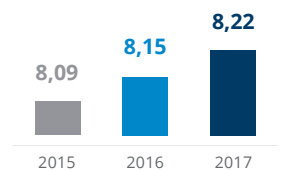
ÍNDICE CLIMA



CULTURA & VALORES



RECONOCIMIENTO



| | | |
|--------------------------------------|--------------------------------|--|
| 26 Directores | TALENT POOL DIRECTORES | PROGRAMA DE DESARROLLO GLOBAL PARA POTENCIAR EL TALENTO DIRECTIVO DE MELIÁ IMPULSAR LA TRANSVERSALIDAD CORPORATIVO & HOTEL. |
| 76 Subdirectores | CANTERA DE SUBDIRECCIÓN | IDENTIFICAR TALENTO INTERNO ESPECIALIZADO PARA OCUPAR FUTURAS POSICIONES DE DIRECCIÓN DE HOTEL ANTICIPAR NECESIDADES DE TALENTO DIRECTIVO |
| 176 Mandos Intermedios | CANTERAS GLOBALES | IDENTIFICAR TALENTO INTERNO ESPECIALIZADO PARA OCUPAR POSICIONES DE NEGOCIO CRÍTICAS |
| 50 Directivos Corporativos | TALENT POOL CORPORATIVO | PROGRAMA DE DESARROLLO GLOBAL PARA POTENCIAR EL TALENTO DIRECTIVO DE MELIÁ IMPULSAR LA TRANSVERSALIDAD CORPORATIVO & HOTEL. |

PROPUESTA DE VALOR

Queremos asegurarnos de que nuestros colaboradores viven experiencias positivas en cada paso de su camino y evolución con nosotros. Para ello, contemplamos el proceso en cuatro fases bien diferenciadas en el tiempo orientadas a servir de ayuda en su carrera, para construir su futuro.

ATTRACT

“Quiero formar parte de una gran familia, con presencia internacional y en continuo crecimiento, en la que dar lo mejor de mí”

El talento nuevo y el talento de todos aquellos que forman parte de nuestra Compañía es fundamental para Meliá. Queremos asegurarnos de que los mejores se unan a nosotros, trabajen a nuestro lado y crezcan profesionalmente. Por eso nos esforzamos en mantener una excelente reputación y darnos a conocer en portales de empleo clave, medio sociales, universidades y centros especializados.

ONBOARD

“Quiero sentir el apoyo de mis compañeros y saber qué se espera de mí durante mis primeros días en Meliá... y todos los demás”

Todos los comienzos son un reto por lo que en Meliá intentamos que el comienzo sea sencillo. Para ello contamos con herramientas como la plataforma eMeliá, con información clave sobre el trabajo, nuestra empresa, procesos y valores.

EMBAJADORES

Los mejores embajadores de Meliá son nuestros empleados. Este año hemos impulsado un proyecto que ofrece el protagonismo a los empleados y maximiza su gran poder de influencia social. Hemos habilitado un programa que permite compartir en sus redes sociales contenido sobre la Compañía. De forma sencilla, clara e intuitiva el colectivo interactúa, logrando amplificar el impacto en redes sociales de aquellos contenidos interesantes para nuestros grupos de interés. Logramos de forma ágil reforzar nuestro *brand*

Todo ello, para que la experiencia con nosotros sean siempre positiva desde el primer día.

PERFORM

“Quiero mejorar cada día y sentir que formo parte de una empresa que valora y reconoce mi compromiso”

En Meliá cada empleado puede decidir cómo quiere desarrollar su carrera. Para lograrlo nuestros colaboradores cuentan con herramientas como eMeliá, con líneas formativas como My Company, My Performance, My Way o My Academy, el Portal del Empleado y la total colaboración del departamento de Recursos Humanos.

Cada empleado está en condiciones de establecer su propio plan de acción y mantener un diálogo continuo con su manager, así como recibir toda la orientación y el coaching que necesite. Podrá gestionar de forma directa sus necesidades de desarrollo, movilidad y formación en Meliá.

GROWTH

“Quiero tener a mi alcance todas las oportunidades que necesito para crecer profesionalmente”

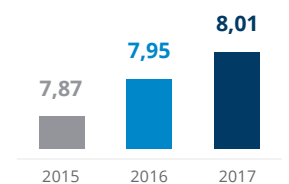
Los empleados pueden llegar tan lejos como quieran. En Meliá encontrarán oportunidades de movimiento entre departamentos y acceso a roles clave a través de las numerosas opciones de promoción interna.

awareness asegurando una comunicación coherente y alineada.

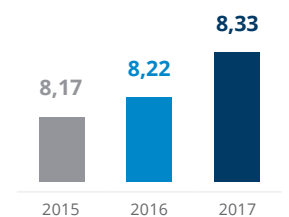
Los contenidos son variados y tratan sobre la actualidad y propuesta de valor de Meliá. Entre ellos destacan contenidos sobre marcas, actualidad, responsabilidad corporativa, propuestas gastronómicas y tendencias. En esta primera fase han participado directivos, miembros de los *talent pool*.



ESTABILIDAD LABORAL



IGUALDAD



PROCESOS

Para dar soporte a un planteamiento de futuro hemos diseñado una nueva herramienta de visualización del mapa de procesos que mejora la visión estratégica de los procesos *core* y *no core*. Reforzamos de esta forma la visión global, mejoramos la eficiencia y la productividad de procesos clave que aseguren nuestro crecimiento.

Este año hemos trabajado de forma especial uno de los proyectos de mayor envergadura en el negocio hotelero; el modelo de preaperturas, que abarca desde el momento anterior a la firma del proyecto hasta el día de la apertura de la operación.

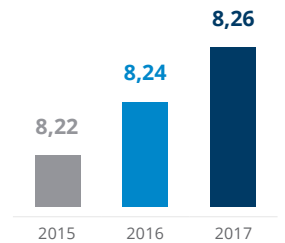
Las nuevas aperturas acometidas año tras año requieren equipos comprometidos, preparados y embajadores de nuestros valores, que aseguren la promesa de marca al cliente y aporten valor a nuestros propietarios, cuyos activos gestionamos. De este modo, ofrecemos oportunidades a las personas que hoy forman parte de Meliá y suponen un factor atractivo para el nuevo talento.

Queremos que nuestros colaboradores sean los protagonistas de su propia carrera, se sientan reconocidos, valorados y motivados. Para ello, escuchamos su opinión y ponemos a su disposición herramientas adecuadas para definir su propio desarrollo (performance management).

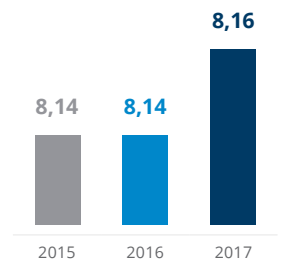
Tienes la Palabra es la herramienta que ofrecemos a los equipos para medir, con carácter anual, nuestro clima laboral, el compromiso con la Compañía y la cultura. Es un espacio de participación abierto para que nuestros empleados expresen su opinión sincera, directa, anónima y confidencial, sobre temas relevantes de su trabajo y de la Compañía.

Sus resultados nos ayuda a implementar acciones de mejora para crear un entorno de trabajo estimulante y motivador alineado con nuestros valores y enfocado a hacer realidad tanto la promesa de marca para nuestros clientes, como la promesa de experiencia para nuestros colaboradores.

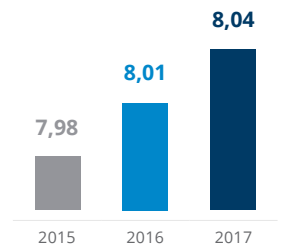
SATISFACCIÓN



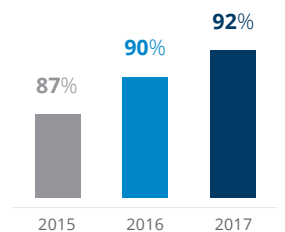
MOTIVACIÓN



COMUNICACIÓN INTERNA



PARTICIPACIÓN TIENES LA PALABRA



TALENTO

En Meliá las oportunidades de desarrollo para las personas están alineadas a nuestro propio crecimiento y necesidades como Compañía.

Ofrecemos a nuestros empleados herramientas para que participen de forma activa en el establecimiento de su propio plan de acción, mantener diálogo permanente con su responsable y recibir la orientación que necesite para impulsar su formación y movilidad interna.

NUEVO PORTAL DEL EMPLEADO

Esta herramienta incorporará comunidades de conocimiento para facilitar el acceso a las herramientas de trabajo colaborativo entre nuestros equipos y mejorar a su vez su vínculo con la Compañía.

DIFUNDE TU SABER

Lanzada este año, la iniciativa busca capturar, mantener y difundir nuestro *know how*.

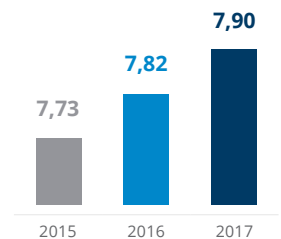
Se convierte en una palanca clave para potenciar el intercambio de conocimiento y refuerzo de nuestros valores. Podremos impulsar el reconocimiento entre nuestros empleados y contar con un colectivo de formadores internos que permitan acercar su día a día y experiencia al resto de la Compañía.

El diseño será más actual y *responsive*. Durante el primer semestre del año 2018 se lanzará a nivel global.

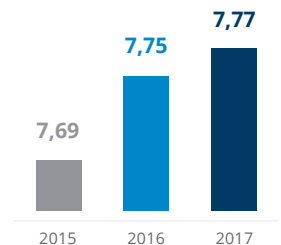
Como complemento esencial de la experiencia Meliá, el colaborador tendrá además la opción de acceder a nuevas posiciones, asumir nuevos roles y retos, así como acceso a nuevas oportunidades y movilidad que Meliá le ofrece.

Siendo una empresa internacional en crecimiento, animamos a nuestros colaboradores a explorar, vivir y adquirir experiencias a nivel global.

FORMACIÓN & DESARROLLO



ENTORNO & MEDIOS DE TRABAJO



23

Vídeos de conocimiento

517

Descargas

+1.980

Visualizaciones

Además, nos permite identificar áreas de interés para implementar futuras acciones formativas.

Todo el contenido, estructurado por temáticas, se ha integrado en nuestra plataforma de formación interna eMeliá.

Difunde tu Saber

Transmitir a tu compañero algo que pueda hacer de él un mejor profesional

Share your Wisdom

TRANSFORMACIÓN DE PERFILES

MELIÁ ERES TÚ

Uno de los proyectos que ha destacado este año ha sido el lanzamiento de *Meliá Eres Tú*, nuestro Programa de Liderazgo. Este programa ha sido creado para impulsar a los líderes que el futuro demanda.

Con este programa queremos potenciar el reconocimiento, la orientación a resultados, el impulso del perfil del líder, la gestión de la diversidad y la transmisión de nuestros valores.

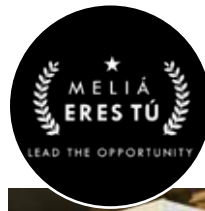
Esta primera fase ha implicado de forma directa a más de 850 colaboradores entre Direcciones y Subdirecciones de Hotel, Direcciones Corporativas y Managers. En los próximos años continuará su impulso y alcance.

Durante 2018 pondremos a disposición de este colectivo herramientas digitales para su impulso;

Insights Discovery, un modelo de autoconocimiento y de interrelación

Starmeup, una aplicación que permite el reconocimiento entre empleados y el catálogo de comportamientos clave de un líder con su equipo.

El proyecto contará con sesiones de sensibilización, *coaching* y *mentoring*, sesiones formativas presenciales y tutorías grupales.



+850

Participantes
Meliá Eres Tú



+1.000

Participantes
Change Makers

CHANGE MAKERS

En plena transformación y avance hacia la digitalización en ventas (B2C & B2B) lanzamos *Change Makers*. El programa, con un enfoque global, está basado en la formación y movilización de los propios empleados.

Dirigido a un colectivo de más de 1.000 personas con diferentes perfiles, responsabilidades y roles en la Compañía, impulsa positivar la transformación, empoderar a los participantes digitales generando cambios con la motivación como base para afianzar la transformación digital de todos los procesos comerciales en el día a día de Meliá.

eMELIÁ AL SERVICIO DE LAS PERSONAS

Hace ya dos años lanzamos nuestra plataforma de conocimiento y aprendizaje, denominada eMeliá.

Con esta plataforma quisimos acercar a nuestros empleados las herramientas de formación continua con las que cuenta la Compañía.

En dos años hemos logrado posicionar internamente eMeliá como una palanca clave en la búsqueda de la eficiencia ya que hemos dotado a nuestros empleados de un canal esencial para su formación, evolución y conocimiento sobre la Compañía.

La digitalización de los procesos formativos en Meliá ha tenido una excelente acogida por parte nuestros equipos, tanto por la calidad de los contenidos como por la agilidad y dinamismo en el acceso a los mismos y su uso.

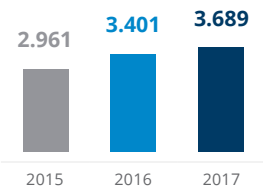
Además de haber mejorado la productividad y potenciado el conocimiento interno, hemos podido reforzar la divulgación, a

través de esta plataforma de análisis y mejora en áreas como management control, sales & marketing, Brand management, legal & compliance, así como los más de 60 manuales de procedimientos corporativos difundidos y traducidos en varios idiomas. Estamos trabajando en nuevos contenidos y áreas específicas para reforzar el planteamiento completo de acceso a información y formación orientada.

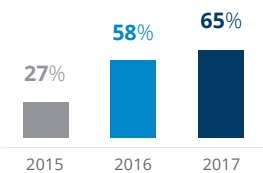
Estos avances suponen la materialización de una filosofía, metodología y líneas de formación innovadoras para reforzar el *Employee Centricity* por el que apostamos. Queremos que la experiencia de aprendizaje en Meliá sea única.

En Meliá consideramos esencial que cada uno de nuestros colaboradores asuma un rol proactivo en su propio proceso de formación, y se pueda implicar de forma directa en la cobertura de sus necesidades de autoaprendizaje continuo con sus propias expectativas y motivaciones.

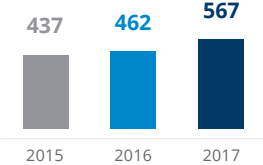
USUARIOS eMELIÁ



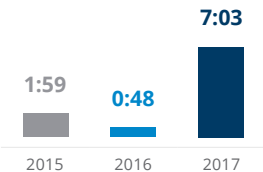
USUARIOS ACTIVOS



CURSOS & VIDEOS DISPONIBLES



HORAS FORMACIÓN POR PERSONA



eMELIÁ LÍNEAS DE APRENDIZAJE

|  |  |  |  |
|--|--|---|---|
| <p>Apoyo en la EXPANSIÓN</p> <p>Lo primero, conocernos a nosotros mismos</p> <p>Contenidos que aplican a todos los puestos de trabajo a nivel global. Diferencial de Meliá.</p> <p>Enfocada a cumplimiento de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Objetivos estratégicos Por imperativo legal Conocimiento específicos de la Compañía. | <p>Apoyo en el DESARROLLO</p> <p>Decide sobre tu mejora profesional</p> <p>Programas formativos ligados al desarrollo de competencias evaluadas en Performance Management</p> | <p>Apoyo en la MEJORA CONTINUA</p> <p>Aprende a tu ritmo</p> <p>Entornos de aprendizaje de acceso ilimitado con contenidos seleccionado a partir de las necesidades expresadas por empleados</p> | <p>Apoyo en la ESPECIALIZACIÓN</p> <p>Especialízate en academias Meliá</p> <p>Itinerarios profesionales dirigidos a colectivos claves y críticos.</p> <p>Profesionalización know-how</p> |

ATRACCIÓN DE TALENTO Y EMPLEABILIDAD

Tan importante es para nosotros cuidar y desarrollar a nuestros equipos actuales como incorporar al mejor talento joven que quiera unirse a una empresa en constante crecimiento y con oportunidades de desarrollo internacional. Orientamos nuestra propuesta para atraer a los mejores. En Meliá ponemos en valor nuestra reputación y fuerza de marca para dar a conocer al talento nuestra propuesta. Por ello nos acercamos, mantenemos diálogo directo y nos damos a conocer en los entornos y plataformas más adecuadas, universidades y centros especializados.

Nuestra experiencia, adquirida a través de más de 60 años nos permite ofrecer excelentes oportunidades en un entorno muy dinámico y en una Compañía en la que la diversidad es un factor diferencial. De hecho, nuestra Compañía la integran profesionales de más de 125 países.

Estos elementos, junto a una gran presencia internacional, crecimiento continuo y una excelente reputación, unidos a valores sólidos que sitúan a la persona en el centro, completan nuestra propuesta de valor para las personas.

Esta combinación nos ha permitido ser reconocidos este año como una de las empresas más atractivas para trabajar, entre el colectivo universitario, por Universum

(posición 7), Merco Talento (posición 16) y Merco Universidades (posición 22).

La percepción positiva de Meliá es fruto de una clara apuesta por la identificación de talento en entornos académicos de referencia. Hemos firmado más de 300 acuerdos de colaboración con entidades educativas en ámbitos como la investigación, compartición de conocimiento, estudios, becas, formación y, por supuesto, contratación. Aunque el trabajo directo con entidades de carácter local es clave para nosotros dada la cercanía con las unidades de negocio a nivel internacional, hemos identificado 23 universidades que consideramos estratégicas por diferentes motivos. Durante este año hemos formalizado acuerdos de colaboración con el 81% de ellas.

Nuestra relación con las universidades es clave para nosotros por la cercanía con los alumnos, contamos con las redes sociales como un canal directo a través del cual comunicar oportunidades y establecer diálogo directo con potenciales candidatos reforzando así una comunicación clara y alineada con nuestra estrategia de marca empleadora y reclutamiento. Nuestros perfiles en Twitter, LinkedIn y Hosco han experimentado una evolución muy positiva a lo largo de 2017. El próximo año integraremos Instagram como refuerzo de esta estrategia.

7/100

Posición
Universum

16/100

Posición
Merco Talento

22/100

Posición Merco
Universidades

+300

Acuerdos educativos

80%

Acuerdos universidades
Estratégicas

in +148K +43%
seguidores vs 2016

tw +6.100 +43%
seguidores vs 2016

h. +67K +1.130%
seguidores vs 2016

MODELO DE ATRACCIÓN DE TALENTO E IMPULSO DE LA EMPLEABILIDAD



OPORTUNIDADES DE DESARROLLO E INTEGRACIÓN SOCIO-LABORAL

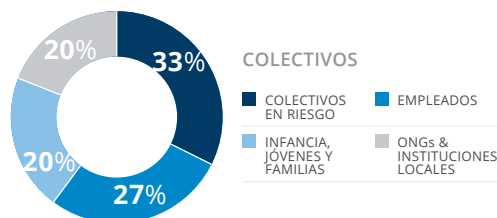
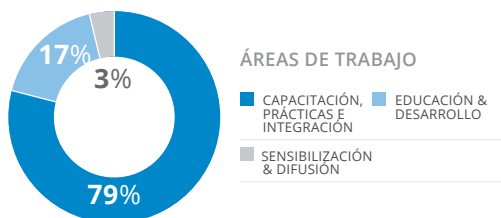
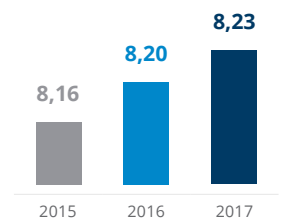
Junto a nuestros aliados buscamos generar valor compartido con la sociedad. Por ello, prestamos una especial atención a colectivos en riesgo de exclusión.

Uno de los pilares sobre los que se asienta nuestra estrategia global de Responsabilidad Corporativa es la empleabilidad social para proporcionar oportunidades de futuro en el sector turístico a estos colectivos. Por otro lado, la nueva demanda de empleo tiene en el sector social un excelente nicho de talento que queremos contribuir a impulsar.

Trabajamos de forma colaborativa y en plataforma con entidades de referencia para activar proyectos enfocados a favorecer la empleabilidad y la integración socio-laboral de jóvenes en riesgo a través de la mejora de sus habilidades y capacidades más allá de la formación técnica-teórica.

Compartimos con ellas nuestro conocimiento, espacios, un entorno real de aprendizaje y, para muchos de ellos, una oportunidad real de trabajo.

VALORACIÓN RSC



331

Iniciativas impulsadas en hoteles

+5.800

Beneficiarios

143

Entidades sociales

+434 K€

Valoración económica

MODELO DE ATRACCIÓN DE TALENTO E IMPULSO DE LA EMPLEABILIDAD



Medioambiente

El cambio climático y el calentamiento global forman parte ya de la agenda pública internacional. La protección del medioambiente requiere de un compromiso permanente.

Somos conscientes de que nuestra actividad debe contribuir a proteger los destinos en los que operamos más allá de la reducción o mitigación del impacto de nuestra propia operación.

Según el World Economic Forum, este año el cambio climático ha dominado el panorama de riesgos globales, por lo que la industria turística se ve afectada de forma directa dada su dependencia de la calidad de los destinos y de la climatología.

El cambio climático ha sido considerado un riesgo de especial relevancia en la 12ª edición del informe *The Global*

Risks Report 2017 y clasificado como de alto riesgo y de alta probabilidad, con los fenómenos meteorológicos extremos emergiendo como principal riesgo global. De hecho, los riesgos vinculados a la climatología se han manifestado de forma clara en el sur de los Estados Unidos y el Caribe, cuyos hoteles se han visto afectados por tres huracanes entre los meses de agosto y septiembre de 2017.

En 2017, el Consejo de Administración de Meliá aprobó nuestra Política Medioambiental, para avanzar de forma alineada con los nuevos planteamientos, enfoques y contexto frente al cambio climático. Los planteamientos recogidos en esta nueva política estaban anteriormente recogidos en la Política Global de Sostenibilidad.

RIESGOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO

| | FENÓMENOS CLIMATOLÓGICOS Y DESASTRES NATURALES EXTREMOS DE ALTO IMPACTO | FRACASO EN LA MITIGACIÓN DEL IMPACTO Y LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO | PÉRDIDA DE BIODIVERSIDAD Y COLAPSO DEL ECOSISTEMA MARINO Y TERRESTRE | DAÑOS CAUSADOS POR LA ACTIVIDAD HUMANA E INDUSTRIAL |
|--------------------------------|---|---|---|---|
| IMPACTO | Impacto en infraestructuras Daños ambientales Pérdida de vidas humanas, calidad y condiciones de vida Incremento de los niveles de pobreza | Falta de compromiso Falta de medidas efectivas para mitigar el impacto del cambio climático Impacto directo en las poblaciones Necesidad de adaptación | Consecuencias irreversibles para el medioambiente Agotamiento de recursos Factor limitante para la creación de riqueza en los destinos | Falta de prevención Delitos medioambientales Impacto negativo en la salud, infraestructuras, actividades económicas y el Medioambiente |
| MITIGACIÓN / PREVENCIÓN | Diseño de planta hotelera con planteamientos preventivos Gestión preventiva de fenómenos climatológicos | Integración de criterios de eficiencia y bajo impacto en el diseño o rehabilitación de planta hotelera Compromisos claros con los Objetivos de Desarrollo Sostenible Sensibilización a grupos de interés Definición de planes de acción integrales alineando modelos de negocio y cambio climático | Protección de entornos naturales y ecosistemas Impulso de la economía circular Diseño de productos y soluciones sostenibles y de bajo impacto Impulso cadena de suministro responsable | Medición del impacto para su mitigación o reducción Desarrollo de programas integrales de gestión eficiente de recursos naturales Gestión de residuos generados |

Fuente: World Economic Forum, análisis propio

CONTRIBUCIÓN DE MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

Queremos contribuir a preservar el entorno medioambiental y paisajístico, velando por el impacto de las actividades y fomentando la conciencia de sostenibilidad en todos nuestros grupos de interés. Este compromiso ha sido reforzado por nuestra nueva Política Medioambiental.

Por ello, nuestra preocupación como compañía hotelera por los efectos negativos de la operación alcanza a todos los aspectos de la actividad turística. Ponemos especial énfasis en la medición de las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por la actividad hotelera: consumo de energía en los hoteles, una gestión eficiente que permita la reducción del consumo de agua, la reducción constante de nuestra dependencia de combustibles fósiles y, por supuesto, la gestión de la generación de residuos desde la función de compras.

Trabajamos para impulsar un modelo hotelero que avance de forma positiva hacia la reducción de su impacto en el clima y en los destinos. Apostamos por la innovación y la tecnología para mejorar nuestros ratios de eficiencia y nuestra gestión responsable en el consumo de recursos, la reducción de emisiones, la sensibilización sobre alternativas de movilidad sostenible y el respeto por la biodiversidad en los destinos.

Tenemos presente que nuestros clientes tienen cada vez una mayor motivación, inquietud y sensibilidad por los aspectos relacionados con el medioambiente. Somos consciente de que en nuestro camino por avanzar en una hotelería más sostenible y responsable donde nuestros clientes juegan un papel esencial. Por ello trabajamos para implicarlos. Este hecho adquiere una relevancia especial en destinos emergentes o países en desarrollo para los que la protección del medioambiente y el entorno supone una clara ventaja competitiva.

El modelo de gestión sostenible en el que trabajamos quiere contribuir de forma activa, no sólo a dar respuesta a los compromisos medioambientales que hemos asumido, sino a nuestro avance en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para los cuales hemos asumido objetivos específicos.

382

Iniciativas impulsadas en hoteles

+31 K

Clientes implicados

153

Entidades

+444 K€

Valoración económica

PRINCIPALES LÍNEAS DE TRABAJO EN MEDIOAMBIENTE

MEDICIÓN & CONTROL

Medición del impacto para su mitigación o reducción

USO RESPONSABLE DE RECURSOS

Contratación de energía renovable certificada
Gestión de residuos
Estandarización de sistemas y productos eficientes

INNOVACIÓN & TECNOLOGÍA

Inversiones centradas en ahorro y eficiencia energética
Movilidad sostenible
Alianzas estratégicas con proveedores

SENSIBILIZACIÓN & COMUNICACIÓN

Concienciación, formación y reputación
Modelo de gestión sostenible certificado (ISO 50001)

MEDICIÓN PARA LA GESTIÓN

Avanzar en este compromiso requiere una gestión y monitorización constante de nuestro nivel de consumo de recursos. Para lograrlo hemos integrado en nuestro modelo de negocio programas de eficiencia energética y de consumo responsable.

El Proyecto SAVE, con más de 10 de años de vigencia, y desarrollado *in-house* por nuestros equipos técnicos es el programa de referencia con el que trabajamos. El programa monitoriza

y mide con carácter periódico los consumos energéticos e hídricos. Además, nos permite capacitar y formar a nuestros empleados en materias vinculadas a esta materia.

Este año hemos reforzado nuestros estándares sostenibles. El programa Save sigue demostrando ser una importante herramienta para el control, la gestión y la reducción de emisiones de CO₂.

Diseño y construcción sostenible
Inversión responsable
Alianzas Estratégicas con partners de referencia

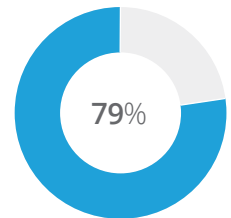
Implicación activa de Grupos de Interés
Liderazgo en la industria
Formación y capacitación para la gestión responsable del negocio



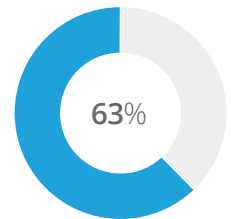
Monitorización de la operación en términos de gestión y eficiencia
Identificación de oportunidades de mejora en la gestión

Nuevos modelos, sistemas y productos aplicables
Integración de mejores prácticas
Innovación constante y activa

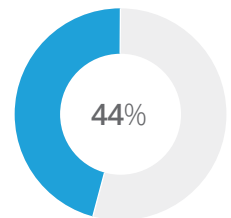
PORTFOLIO INTEGRADO SAVE



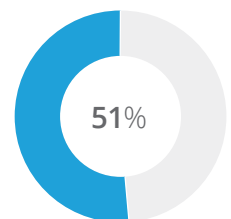
PORTFOLIO CON SENSIBILIZACIÓN A CLIENTES



PLANTILLA FORMADA EN GESTIÓN RESPONSABLE



PORTFOLIO CON ENERGÍA RENOVABLE CERTIFICADA



▼ 12,64% KCO₂/estancia*
▼ 8,14% m³/estancia*



▼ 7% m³/estancia*
▲ 10% hoteles SAVE
Establecer €/KCO2 interno

* Comparativa 2012-2017 vs 2007-2011

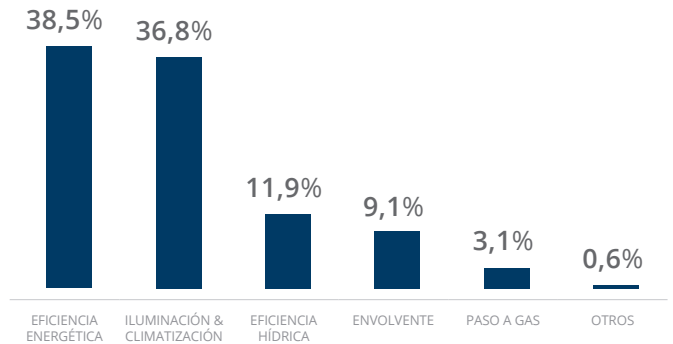
INVERSIÓN DIRECTA

Durante 2017 hemos invertido más de 3,54 M€ en la optimización de instalaciones y envolventes de edificios con el objetivo de reducir la demanda energética e hídrica de los hoteles. Las inversiones de ahorro y eficiencia energética ejecutadas se muestran a continuación.

3,54M€

Invertidos

INVERSIÓN DIRECTA EN MEDIDAS DE AHORRO (ENERGÍA Y AGUA)



MODELOS ESCO

En los últimos años estamos trabajando en proyectos de ahorro de energía a través de colaboraciones con Empresas de Servicios Energéticos (ESE's o ESCO, su acrónimo en inglés). De este modo compañías referentes en materia de ahorro y eficiencia energética han colaborado en nuestra estrategia de reducción de consumos energéticos y emisiones de gases de efecto invernadero. Durante el primer semestre del año, hemos iniciado dos proyectos de mejora energética en la región de EMEA (Meliá Berlín y Meliá Düsseldorf). Estas actuaciones han supuesto un ahorro económico superior a 38.488 € euros, así como un impacto en reducciones de CO₂ estimadas en 143.202 Kg Tn CO₂ durante el período de 2017.

Fruto de los resultados favorables de estos proyectos durante el segundo semestre hemos establecido nuevos acuerdos de colaboración con empresas como Telefónica o Indoorclima, ésta última, con un proyecto ESCO vigente en el hotel Meliá Sitges. Ambos colaboradores han iniciado el estudio en varios hoteles para comenzar la supervisión continua de las principales demandas energéticas del edificio y de este modo, poder analizar las mejoras de ahorro y eficiencia energética, así como las inversiones necesarias.

Las medidas implantadas al inicio del proyecto continúan ofreciéndonos resultados tangibles en la reducción del gasto de energía y de la huella de carbono del grupo.

Las acciones acometidas han permitido una reducción del consumo de energía equivalente a 20.248 euros anuales así como un impacto en reducciones de CO₂ entorno a las 221.612 Kg CO₂.

MEDIDAS DE AHORRO ENERGÉTICO IMPLANTADAS

- Control/monitorización energética del hotel
- Implantación de software de control/gestión de enfriadoras. Control técnico y energético
- Control anillo secundario clima mediante variación de consignas
- Control de cámaras de refrigeración
- Metodología control diario de consumos mediante mail diario
- Implantación de alarmas horarias por consumos en 4 sectores
- Metodología de apagado y encendido luces

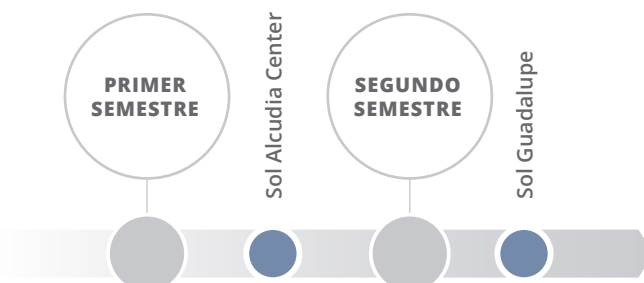


La monitorización y control de las instalaciones nos permite supervisar el rendimiento de nuestros equipos e instalaciones, dando continuidad a la identificación de mejoras de ahorro y seguimiento de las iniciativas de optimización energética.

De igual modo, hemos planteado nuevas colaboraciones en los hoteles Meliá Lebreros y Sol Príncipe con el objetivo de optimizar las actuales instalaciones de climatización.

En los hoteles Sol Alcudia Center y Sol Guadalupe hemos analizado y puesto en marcha acciones para la reforma de equipos térmicos y cambios de combustible a gas natural, menos contaminante y con mayor rendimiento que los combustibles existentes.

Estas acciones supondrán una reducción del consumo del 31% (Sol Alcudia Center) y del 30% (Sol Guadalupe), equivalentes a 30.653 kgCO₂ y a 54.528kg CO₂, respectivamente.



| HOTEL | FUENTE | CONSUMO EVITADO (kWh) | AHORRO (€) | EMISIONES EVITADAS (kg CO ₂) |
|------------------|--------------|-----------------------|---------------|--|
| MELIÁ BERLIN | Electricidad | 117.141 | 18.743 | 79.656 |
| | DH | 76.033 | 3.041 | 22.278 |
| MELIÁ DUSSELDORF | Electricidad | 93.450 | 14.952 | 63.546 |
| | DH | 44.206 | 1.752 | 12.952 |
| TOTAL | | 330.830 | 38.488 | 178.432 |



3,54 M € invertidos
8 proyectos ESCO



Incorporar atributos medioambientales a criterios de inversión
Diseño herramienta para inversión en base a criterios medioambientales

CONTRATACIÓN ENERGÉTICA

Apostamos por la contratación de energías con origen renovable certificado.

Actualmente, los mercados en los que estamos gestionando la compra en esta línea son España e Italia. Tenemos previsto extenderlo de forma progresiva a todos aquellos mercados en los que tenemos masa crítica.

Queremos estar en condiciones de acceder a precios energéticos competitivos y garantizar que esta estrategia esté alineada con los objetivos del 70% de consumo de energía verde para 2020 que nos hemos marcado.

De este modo, hemos procedido a renovar nuestros acuerdos para la compra de energía eléctrica en España e Italia, con el objetivo de que todos los hoteles y oficinas corporativas utilicen el 100% de electricidad renovable hasta finales de 2018, para el caso de España y 2019, para el caso de Italia.

Además, en Alemania, hemos firmado un acuerdo marco que nos permitirá reducir los costes de acceso a energía un 5% (electricidad y gas natural).

GESTIÓN DE RESIDUOS

Queremos disminuir el impacto ambiental que causan los residuos que generamos en el medio ambiente. Nos hemos marcado el objetivo, para 2018 de reducir los envases ligeros, como

plásticos, latas de refresco o embalajes de productos a través de las mejoras introducidas en nuestros procesos de compras.



Nuestro objetivo en 2020, de forma alineada con el objetivo de la Directiva Europea de Residuos y el RD, que es que el 50% de la masa de residuos generados en hoteles sean separados para que puedan ser reciclados.

Impulsamos una iniciativa para promover e implantar, acciones de sensibilización sobre la gestión de residuos. Lanzamos un comunicado de sensibilización para concienciar a nuestros empleados sobre la importancia de gestionar sus residuos domésticos de la manera más eficiente posible.

Además, informamos a nuestros empleados sobre cómo gestionamos la recogida selectiva en nuestros hoteles integrados en el Proyecto SAVE, de los avances dados y del objetivo que nos hemos fijado para 2020, alineado con los objetivos de la Unión Europea.

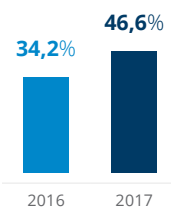
+51%

Portfolio Energía Renovable Certificada

70%

Energía Verde en 2020

RECICLAJE DE RESIDUOS



RESIDUOS / ESTANCIA (Kg)



AVANCES 2017

51,32% del portfolio con energía renovable certificada en España e Italia
 Monitorización de residuos en **62** hoteles (+24% sobre objetivo)
 Prueba piloto de reducción de plásticos

RETOS 2018

54% del portfolio con energía renovable certificada en España, Italia, UK y Francia
 Objetivo monitorización de residuos **100%** de hoteles SAVE en España
 Consolidación proyecto reducción de plásticos
 Definición del Protocolo de derrames significativos

MODELO DE HOTELERÍA SOSTENIBLE

CERTIFICACIÓN ISO 50001

Este año hemos obtenido la certificación de nuestro Sistema de Gestión de Energía de acuerdo a la norma ISO 50001, avalando la correcta implantación que hemos llevado a cabo en el hotel Gran Meliá Fénix de Madrid.

La ISO 50001 es una norma internacional que tiene carácter voluntario y constituye una herramienta útil para mejorar el desempeño energético de las organizaciones, cumplir con la legislación vigente en materia energética, disminuir las emisiones de gases contaminantes que provocan el cambio climático y garantizar la mejora continua, implantado las medidas de mejora detectadas en la gestión energética de la organización.

Bureau Veritas, responsable de realizar la auditoría, ha destacado en su informe de conclusiones *“la consecución de la mejora del desempeño energético con resultados medibles relacionados con la eficiencia energética, el uso y consumo de la energía”*. El informe recoge también como punto fuerte las herramientas que hemos desarrollado para mejorar nuestra gestión energética. Nuestro sistema de gestión está basado en la nueva Política Medioambiental aprobada por nuestro Consejo de Administración en febrero de este año y está estrechamente relacionado con los principios globales ambientales de nuestra Compañía así como con los compromisos que hemos asumido en materia medioambiental. El sistema nos proporciona el marco adecuado para establecer y revisar objetivos de ahorro y eficiencia energética y para transferir el modelo a los diferentes hoteles.



CDP – CARBON DISCLOSURE PROJECT

Por segundo año consecutivo, en 2017 el índice Carbon Disclosure Project ha valorado de forma muy positiva nuestra estrategia en la lucha contra el cambio climático y los avances dados en los compromisos adquiridos tras la Cumbre de París 2015 (COP21). Meliá ha sido considerada la empresa líder en este campo en industria turística española (Score A-).

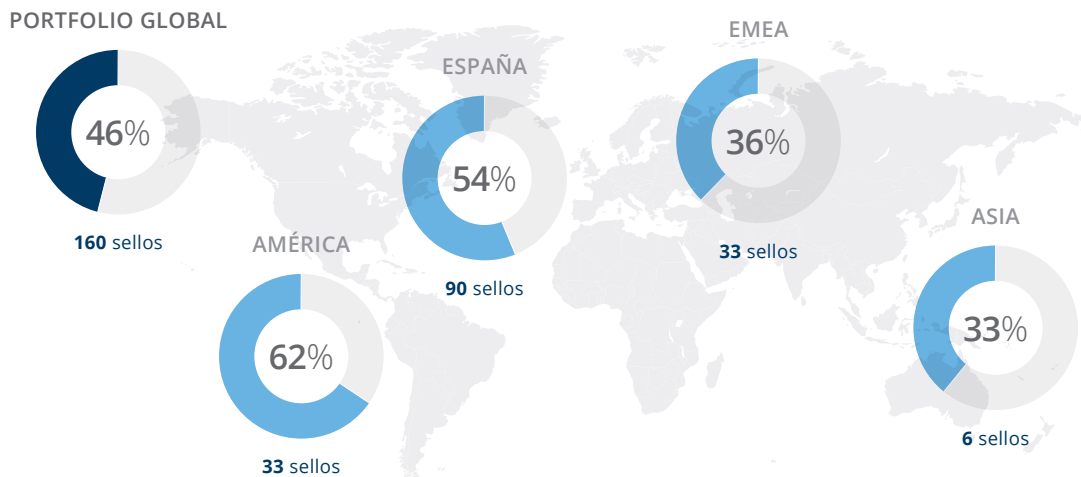
CERTIFICACIONES EN TURISMO SOSTENIBLE

Nuestro modelo de negocio se basa en asegurar la viabilidad económica de la Compañía y en el avance constante en la integración de criterios responsables en los procesos del negocio hotelero. Además de avanzar en esa integración sostenible queremos que el modelo esté certificado en turismo responsable por entidades externas y expertas en este campo aplicado a nuestra industria.

Trabajamos con las principales entidades certificadoras internacionales que, avaladas por el Global Sustainable Tourism Council, como Earthcheck y Travelife, ponen el foco principal en un turismo sostenible. Contar con un aval externo da consistencia a nuestro planteamiento y refuerza nuestra reputación corporativa. También contamos con otros sellos enfocados en turismo como Biosphere o GreenLeaders (Tripadvisor).

Contar con reconocimiento externo es clave para nosotros, ya que nos permite acercarnos a nuestros grupos de interés informándoles de los avances en la materia. Este es un punto de especial importancia para nosotros dado que uno de los asuntos de materialidad clave transmitidos por nuestros grupos de interés tiene relación directa con la sostenibilidad, el cambio climático y nuestros compromisos públicos a favor del medioambiente.

PORTFOLIO CERTIFICADO EN SOSTENIBILIDAD



HUELLA DE CARBONO



Meliá Hotels International lidera un año más la lucha contra el cambio climático en la industria turística

Score A-

HUELLA DE CARBONO MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

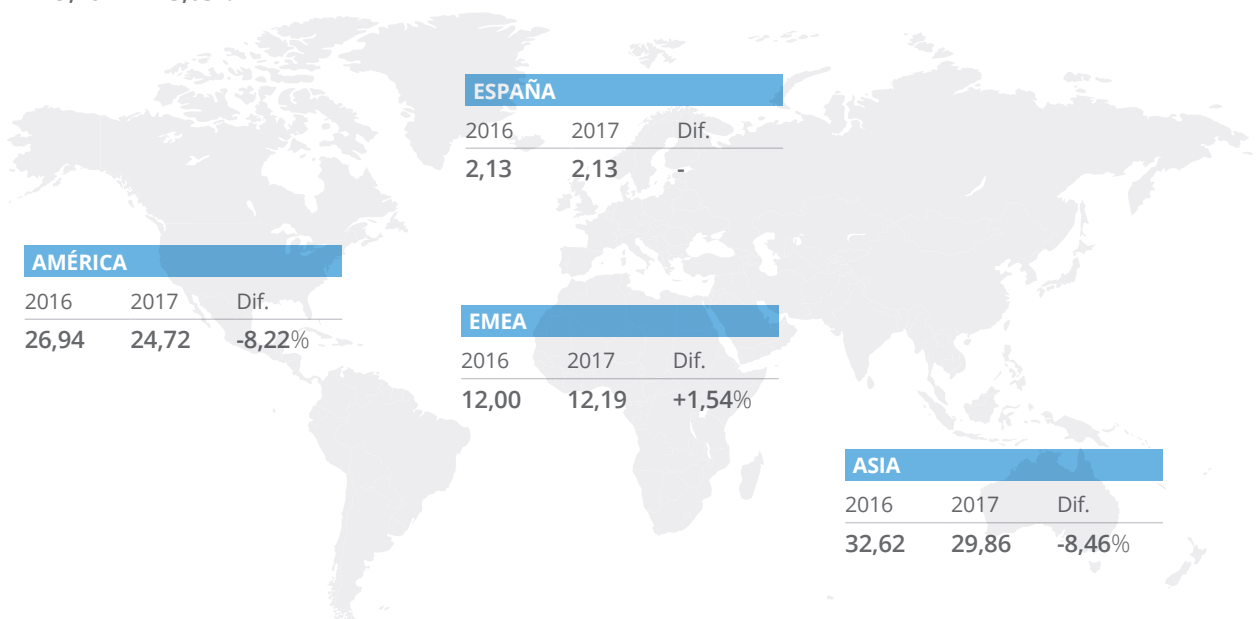
| Alcances (tCO ₂) | 2017 | 2016 | 2015 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Scope 1 | 48.539 | 48.002 | 47.945 |
| Scope 2 | 154.955 | 165.645 | 163.905 |
| Scope 3 | 54.832 | 59.936 | 56.079 |
| TOTAL | 258.326 | 273.583 | 267.929 |

Scope 3: Incluye emisiones derivadas de la gestión de residuos con alcance España y transporte de empleados a sus lugares de trabajo y viajes de negocios.

EMISIONES CO₂ ÁREAS GEOGRÁFICAS (Kg/estancia, Scope 1+2)

GLOBAL

| 2016 | 2017 | Dif. |
|------|------|--------|
| 9,76 | 9,40 | -3,63% |



ESPAÑA

| 2016 | 2017 | Dif. |
|------|------|------|
| 2,13 | 2,13 | - |

AMÉRICA

| 2016 | 2017 | Dif. |
|-------|-------|--------|
| 26,94 | 24,72 | -8,22% |

EMEA

| 2016 | 2017 | Dif. |
|-------|-------|--------|
| 12,00 | 12,19 | +1,54% |

ASIA

| 2016 | 2017 | Dif. |
|-------|-------|--------|
| 32,62 | 29,86 | -8,46% |

INDICADORES MEDIOAMBIENTALES



Principales magnitudes en materia de reducción de emisiones (Scope 1 + 2)

| | Promedio 2012-2017 | Promedio 2012-2017 vs 2007-2011 | Promedio 2007-2011 |
|--------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| Emisiones CO ₂ (Kg) | 233.233.762 | -7,07% | 250.978.397 |
| Por Estancia (Kg) | 13,17 | -12,64% | 15,07 |



Principales magnitudes de reducción de consumo de agua

| | Promedio 2012-2017 | Promedio 2012-2017 vs 2007-2011 | Promedio 2007-2011 |
|-----------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| Consumo de Agua (m ³) | 8.965.256 | -2,30% | 9.175.972 |
| Por Estancia (m ³) | 0,51 | -8,14% | 0,55 |



Principales magnitudes de reducción de consumo de energía

| | Promedio 2012-2017 | Promedio 2012-2017 vs 2007-2011 | Promedio 2007-2011 |
|-------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| D. Cooling (kWh) | 42.705.903 | 6.303,23% | 666.943 |
| D. Heating (kWh) | 26.675.870 | 94,26% | 13.732.194 |
| Propano (kg) | 3.775.527 | -14,17% | 4.398.650 |
| Gas Natural (m ³) | 9.406.027 | 12,78% | 8.340.065 |
| Gasóleo (l) | 5.979.461 | -35,80% | 9.314.065 |



Principales magnitudes de reducción de consumo de electricidad

| | Promedio 2012-2017 | Promedio 2012-2017 vs 2007-2011 | Promedio 2007-2011 |
|-------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------|
| Consumo de Electricidad (kWh) | 17.709.440 | 6,37% | 16.648.384 |
| Por Estancia (kWh) | 20,76 | -13,10% | 23,89 |

COMPROMISOS 2018

OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE MEDICIÓN DE AHORROS ENERGÉTICOS Y MEDIOAMBIENTALES

Actualmente calculamos los ahorros de emisiones y energía utilizando la estancia como variable principal. A lo largo de 2018 pondremos en marcha un proyecto que establecerá líneas base por hotel y fuente de energía.

Este tipo de cálculo está fundamentado en la metodología del *International Performance Measurement and Verification Protocol (IPMVP) de la Efficiency Valuation Organization (EVO)*. Su finalidad última será analizar el comportamiento energético de cada hotel teniendo en cuenta otras variables significativas como son la temperatura, ocupación, entre otras. Además, la herramienta facilitará la presupuestación de los consumos energéticos de los hoteles.

REDUCCIÓN DE RESIDUOS DE ENVASE LIGERO

Queremos reducir el impacto ambiental que causan los residuos sobre el medioambiente. Por ello, en 2018 seguiremos explorando alternativas para reducir envases ligeros, como plásticos, latas de refresco o embalajes de productos a través de las mejoras introducidas en nuestro proceso de compras.

GESTIÓN DE RESIDUOS

Continuaremos avanzando en la contabilización de los residuos en todos los hoteles de la Compañía con la finalidad de reducirlos y alcanzar el 50% de recogida selectiva.

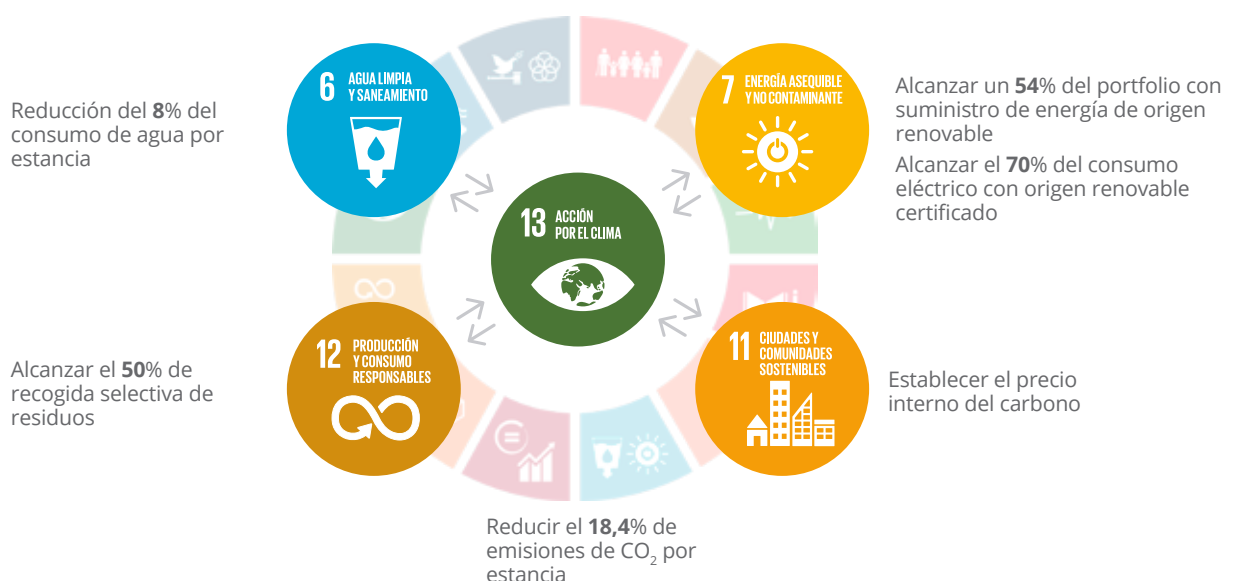
PORTFOLIO HOTELERO CERTIFICADO EN SOSTENIBILIDAD

En 2018 queremos contar con un 52% del portfolio con certificado de sostenibilidad externo, que avale la integración de los criterios y avances que impulsamos en los hoteles.

SENSIBILIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE COMPROMISOS

Impulsaremos el conocimiento interno de nuestra nueva Política Medioambiental y seguiremos participando en foros de relevancia en materia medioambiental en los que compartiremos nuestras mejores prácticas, avances y compromisos.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE & COMPROMISOS 2020



Calviá Beach 2017, un balance de éxito

Tras despuntar en el desarrollo del turismo vacacional europeo en los 60 y su liderazgo entre las décadas de los 70 y 80, se inicia una decadencia progresiva motivada por la apuesta por un negocio de corto plazo, de poco valor añadido y, como consecuencia, de escaso impacto local. En 2010, la degradación de la zona había afectado no sólo a la calidad de la oferta hotelera y comercial, sino al destino en su conjunto.

Además de esta realidad de destino en el plano turístico, nos enfrentábamos a un contexto marcado por una grave crisis económica. Meliá, a pesar del contexto, decidió apostar por el destino, renovarse y transformarlo para lograr reposicionarlo como un destino atractivo, innovador, de calidad y de impacto positivo.

Nuestro objetivo al tomar esta decisión estratégica buscó evolucionar del círculo vicioso de impacto negativo que vivía el destino a un bucle virtuoso que transformara el destino.

El proyecto requería una importante inversión, compromiso, determinación, expertise y liderazgo. Sin duda alguna suponía un gran desafío. Tomamos como referencia procesos similares que ya se habían acometido con anterioridad en Miami Beach y Barcelona.

Conscientes de la envergadura del proyecto, decidimos promover una estrategia que aunase y motivase a todos los grupos de interés, desde el propio sector hotelero hasta las autoridades locales y el Gobierno de la Comunidad, así como otros sectores localizados en la zona.

La inversión requería un detallado plan de inversión en cuatro fases a acometer en seis años con un volumen de

inversión estimado de 190 millones de euros. La presentación del proyecto, pionero en España, fue declarado "Proyecto de Interés Autonómico" en 2011. Contó con el respaldo y soporte de las altas instituciones públicas y el apoyo de la administración para agilizar los trámites necesarios y la actualización de espacios públicos y paseos.

Entre 2012 y 2015 se mejoró la playa, se inició el proceso de atracción de marcas internacionales, se abrieron dos hoteles nuevos, ME Mallorca y Sol Wave House junto a socios de referencia como Avenue Capital y Starwood Capital Group y procedimos a renovar nuestro portfolio hotelero.

En 2016 afrontamos nuevos retos como la renovación y rebranding, a la marca Meliá Hotels & Resorts, del antiguo y emblemático hotel Sol Antillas, hoy Meliá Calviá Beach, así como la demolición del hotel Sol Jamaica.

En 2017 hemos iniciado la construcción del nuevo hotel Sol House The Plaza (antiguo Jamaica), fundamental para revitalizar la Avenida de Magaluf, en la segunda línea de mar. Además, también se ha dado comienzo a la construcción de Momentum Plaza, centro comercial ubicado en la costa de Calviá, rodeado de algunas de las mejores áreas residenciales de Mallorca. Este desarrollo está llamado a convertirse en la mejor oferta de ocio, moda y restauración de calidad de Calviá.

Este proyecto es resultado de la colaboración público-privada para la transformación definitiva de Magaluf, con una apuesta decidida por un turismo familiar y adulto, así como una permanente renovación de las ofertas e instalaciones hoteleras, apoyadas desde organismos oficiales tanto municipales como autonómicos.

TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD DE MAGALUF

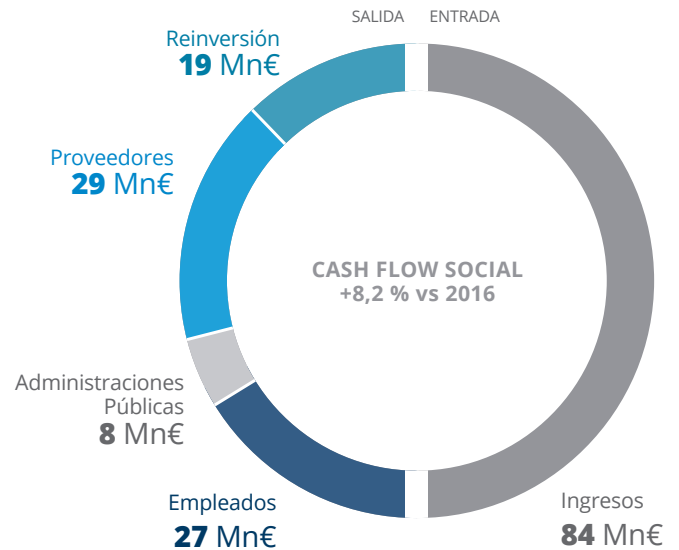
Pérdida de calidad
Precios a la baja
Temporada más corta
Escasa o nula rentabilidad
Conflictos de carácter social

Inversión, renovación y calidad
Precios y ocupación
Extensión de la temporada
Mayor rentabilidad
Seguridad

"Del círculo vicioso al bucle virtuoso"

CALVIÁ BEACH, CASH FLOW SOCIAL

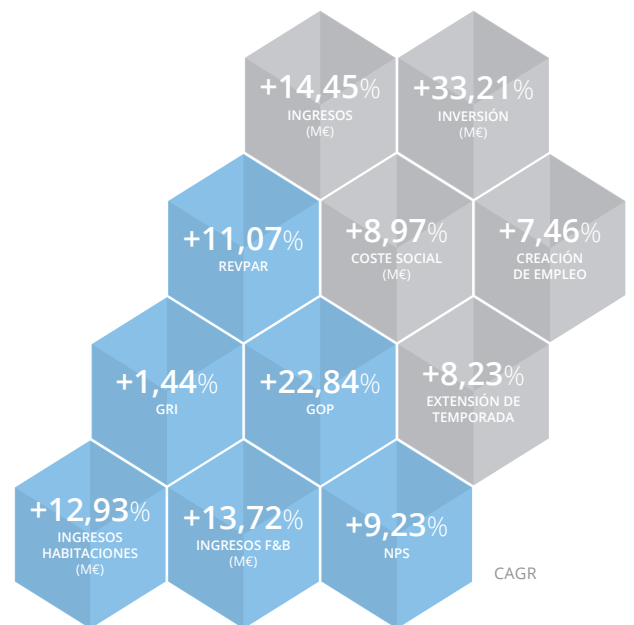
Los beneficios obtenidos en el destino los revertimos en Calviá Beach, habiendo año tras año generado una mejoría e impacto en los diferentes grupos de interés y un gran impacto positivo en la sostenibilidad del entorno a largo plazo, contribuyendo así a la generación de riqueza en la comunidad local.



EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES MAGNITUDES (2011-2017)

El desarrollo impulsado en Calviá Beach está permitiendo la promoción del destino desde la perspectiva del crecimiento socioeconómico sostenible en la zona a través;

- Actualización e innovación del producto hotelero
- Mejora de la calidad hotelera vía precio y ocupación
- Atracción de nuevos segmentos y mercados
- Promoción de una oferta complementaria de comercio y ocio acorde al nuevo destino, innovadora y con marcas de renombre
- Impulso de una estrategia clara y de largo plazo
- Adecuación de infraestructuras y urbanismo integral
- Alineamiento del desarrollo con el nuevo modelo turístico
- Consolidación un modelo de gestión urbana



IMPULSO DE LA FORMACIÓN DUAL Y LA EMPLEABILIDAD (2ª EDICIÓN)

Tras la excelente acogida y resultados de la 1ª iniciativa de Formación Dual junto a Amadip Esment, en 2017 hemos dado continuidad a un modelo de formación que combina técnica y práctica en entorno real. Queremos seguir ofreciendo oportunidades a jóvenes que no cuentan con la formación adecuada o experiencia laboral.

Esta iniciativa permite también sensibilizar a la sociedad sobre la necesidad de impulsar modelos de formación técnicos, que den respuesta a los retos y necesidades sociales. Iniciativas como ésta son verdaderos motores de competitividad para combatir las altas tasas de desempleo y fracaso escolar de España.

12

Participantes FP DUAL 2017



29

Participantes Programados para 2018







Gobierno Corporativo

En Meliá Hotels International seguimos impulsando un modelo de Gobierno Corporativo que mejore nuestro desempeño guiado por criterios de transparencia, rigor y comportamiento responsable, para reforzar nuestro crecimiento sostenible y la confianza de todos nuestros grupos de interés

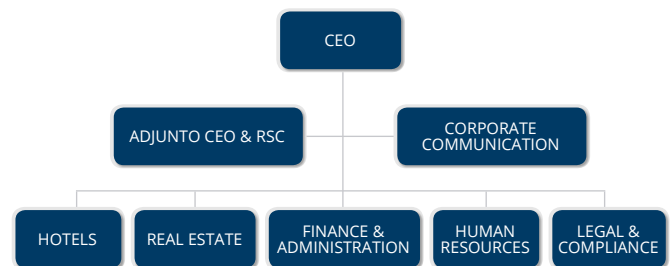
Estructura corporativa

Dentro de las actividades que realizamos en Meliá Hotels International y las entidades dependientes, destacamos las dedicadas a la explotación de hoteles en propiedad, alquiler, gestión o franquicia, así como las operaciones del club vacacional.

Algunas sociedades del Grupo realizan actividades inmobiliarias aprovechando las sinergias que ofrecen los desarrollos hoteleros en el marco del proceso de expansión.

Nuestro modelo organizativo actual, implantado en 2013 y denominado *Competing by Design*, está basado en la descentralización de funciones operativas y de soporte a la operación. Nuestro objetivo es dotar de mayor autonomía y agilidad al negocio en la toma de decisiones, potenciando a su vez la proximidad al cliente.

A continuación, detallamos las direcciones operativas que constituyen nuestra estructura organizativa y cuyos resultados son revisados por la máxima autoridad en la toma de decisiones.



PRINCIPAL MISIÓN DE LAS DIRECCIONES GENERALES

HOTELS

Lidera las operaciones hoteleras y del negocio de Club Vacacional de la Compañía, así como la gestión, innovación y desarrollo del portfolio de marcas del Grupo. Se responsabiliza también de la Expansión de la Compañía y de las áreas de Marketing y Distribución

REAL ESTATE

Agrupada bajo su responsabilidad funciones de gestión del portfolio inmobiliario, la gestión de activos propios, la dirección de obras, el mantenimiento y las compras de la Compañía a nivel global, y la gestión de las alianzas y *joint ventures* del Grupo

HUMAN RESOURCES

Lidera las áreas de Organización & Compensación, Recursos Humanos Global (Corporativo/Hoteles), Relaciones Laborales, Salud Laboral y Administración de Personal. Además esta Dirección General supervisa la implantación de las funciones de Recursos Humanos propias de las diversas Regionales del Grupo

FINANCE & ADMINISTRATION

Lidera las funciones de Control de Gestión, Business Intelligence, Relación con Inversores, Finanzas, Seguros, Administración, Tax, Tecnologías de la Información así como del Reporting del Grupo.

LEGAL & COMPLIANCE

Lidera los servicios de asesoramiento legal del Grupo, el Gobierno Corporativo y todas las cuestiones relacionadas con el cumplimiento normativo. Asimismo, entre sus principales funciones están la identificación de riesgos, analizar los cambios estatutarios y reguladores, determinar medidas preventivas y correctivas, entre otros

Gobierno corporativo

Como empresa cotizada desde 1996, en Meliá Hotels International hemos impulsado la implantación progresiva en nuestro modelo de Gobierno Corporativo de las recomendaciones que el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas en España sugiere. Así, además de consolidarlo, año a año le dotamos de mayor fuerza.

Asimismo, guiamos nuestra actividad turística apoyándonos en los principios de transparencia, ética, diligencia y separación de funciones entre los órganos de gestión, tanto en la toma de decisiones como en la ejecución, control y seguimiento.

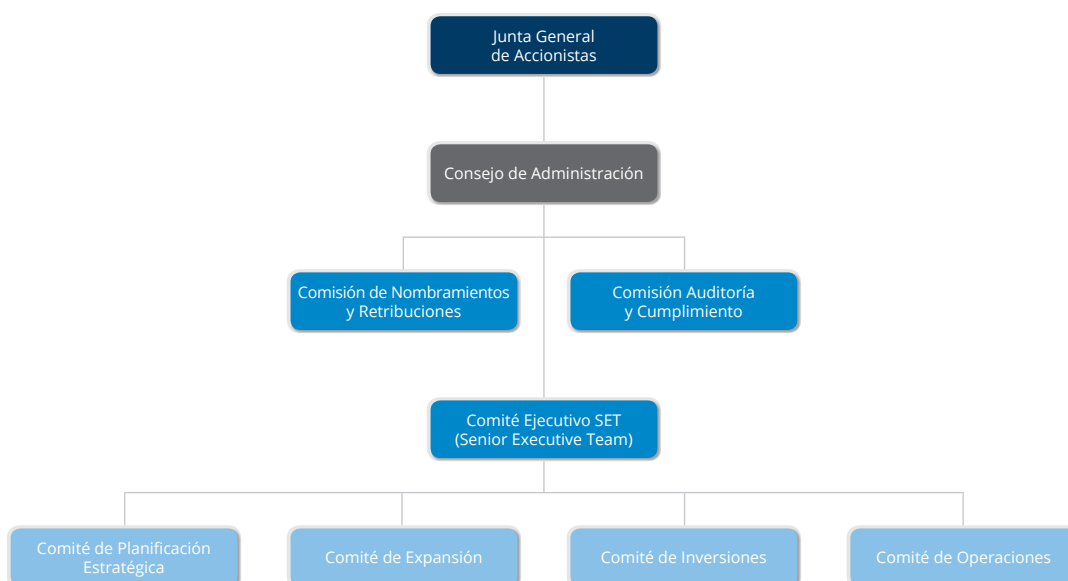
El hecho de contar con un marco de adopción y ejecución de decisiones jerarquizado, transparente y claramente establecido, refuerza nuestra visión en el medio y largo plazo asegurando la sostenibilidad de nuestra actividad, el cumplimiento de las expectativas de nuestros grupos de interés y la generación de valor económico y social desde el compromiso y los valores corporativos: vocación de servicio, excelencia, innovación, proximidad y coherencia.

Nuestro modelo de Gobierno Corporativo establece directrices de actuación y comportamiento alineadas a los principios, compromisos y líneas de actuación definidas en las Políticas, Normas Internas y en el propio Código Ético.

De la misma forma, destacamos la importancia de la reputación corporativa y de la relación con nuestros principales grupos de interés. 2017 ha sido el año en el que hemos iniciado la conceptualización de nuestro modelo de relación con ellos. El modelo tendrá en la ética y la transparencia la base de la relación.

En 2017 hemos impulsado la visibilidad en nuestros órganos de gobierno de asuntos vinculados a la Responsabilidad Corporativa y medioambiente.

ÓRGANOS DE GOBIERNO



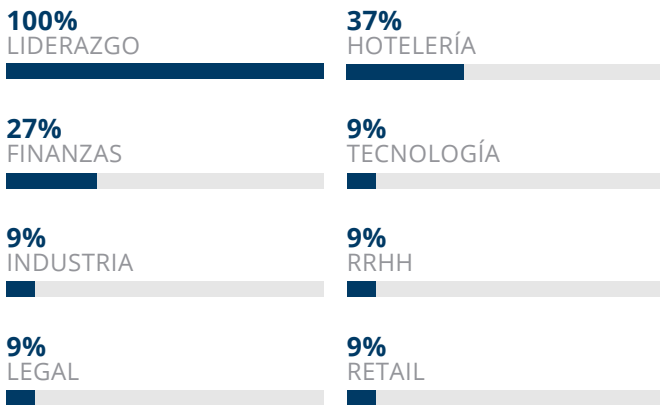
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

De acuerdo a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo buscamos alinear nuestros objetivos de diversidad en cuanto a ámbitos de experiencia, género, edad y porcentaje de consejeros independientes, fomentando un entorno interdisciplinario y de alto impacto.

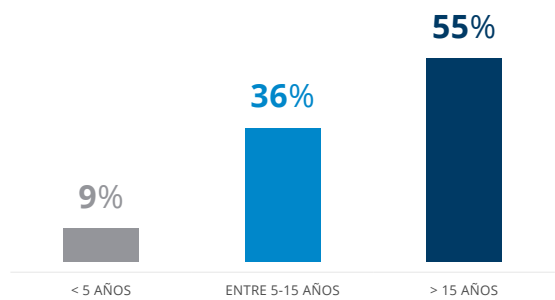
Los miembros del Consejo de Administración realizan anualmente un cuestionario de auto-evaluación para medir el desempeño y asegurar el alineamiento con los objetivos de la Compañía.



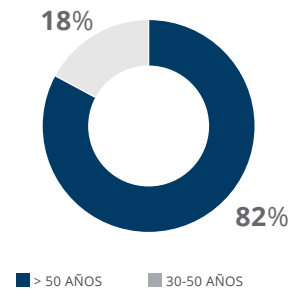
ÁMBITOS DE EXPERIENCIA



ANTIGÜEDAD



EDAD



HECHOS DESTACADOS 2017

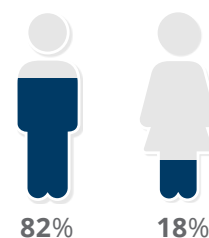
Durante el ejercicio 2017, hemos continuado con la actualización del Protocolo de Prevención y Detección de Delitos.

CUADRO NORMATIVO

Revisión y creación de Políticas sometidas a aprobación en Consejo de Administración, entre otras, en las siguientes materias:

- Selección de Consejeros
- Relación con accionistas, inversores institucionales, asesores de voto y proxy advisors
- Medioambiente
- Responsabilidad Corporativa
- Regulaciones de prevención de la corrupción
- Recursos Humanos

GÉNERO



MISIÓN

Es el máximo órgano de gestión y supervisión de la Sociedad y sus funciones se encuentran reguladas en el artículo 34 de los Estatutos Sociales y artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.

El Artículo 6 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el criterio que debe presidir en todo momento la actuación del Consejo es obrar con diligencia, lealtad y buena fe y en el mejor interés de la Sociedad, a través de la salvaguarda de la viabilidad y continuidad de la Sociedad y de la maximización de su valor a largo plazo, sin que ningún accionista reciba un trato de privilegio en relación a los demás.

FUNCIONES

- Ostenta la representación de la Compañía
- Realiza y otorga toda clase de contratos, actos y documentos
- Convoca la Junta y ejecuta y cuida que se cumplan los acuerdos tomados por dicho Órgano
- Identifica los principales riesgos de la Sociedad
- Aprueba las Políticas de la Compañía

COMPOSICIÓN Y SKILL MATRIX

| CONSEJEROS | | DESDE ANO | AMBITOS DE EXPERIENCIA | | | | | | | | COMISIONES | | |
|------------|---|-----------|------------------------|---|---|---|--|---|---|---|------------|-----|---|
| | | | | | | | | | | | A&C | N&R | |
| | D. Gabriel Escarrer Julia Presidente no Ejecutivo y Consejero Externo Dominical | 1996 | ✓ | ✓ | | | | | | | | | |
| | D. Gabriel Escarrer Jaume Vicepresidente y Consejero Ejecutivo | 1999 | ✓ | ✓ | | | | | | | | | |
| | D. Sebastián Escarrer Jaume Consejero Externo Dominical (Hoteles Mallorquines Agrupados S.L.) | 1996 | ✓ | ✓ | | | | | | | | | |
| | D. Juan Vives Cerdá Consejero Externo Dominical (Hoteles Mallorquines Asociados S.L.) | 1996 | ✓ | ✓ | | | | | | | | V | |
| | Dª Mª. Antonia Escarrer Jaume Consejera Externa Dominical (Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A.) | 2000 | ✓ | | | | | | ✓ | | | | V |
| | D. Alfredo Pastor Bodmer Consejero Externo - Otros | 1996 | ✓ | | ✓ | | | | | | | | V |
| | D. Juan Arena de la Mora Consejero Externo Independiente | 2009 | ✓ | | ✓ | | | | | | | | V |
| | D. Francisco Javier Campo García Consejero Externo Independiente | 2012 | ✓ | | | | | | | | ✓ | | P |
| | D. Fernando D'Ornellas Silva Consejero Externo Independiente Consejero Coordinador | 2012 | ✓ | | | | | ✓ | | | | P | V |
| | D. Luis Mª Díaz de Bustamante y Terminel Secretario y Consejero Externo Independiente | 2010 | ✓ | | | | | | | ✓ | | | V |
| | Dª. Carina Szpilka Lázaro Consejera Externa Independiente | 2016 | ✓ | | ✓ | ✓ | | | | | | | V |

| | | | | | |
|-----|-------------------------------|--|------------------|--|-------------------------|
| A&C | AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO | | LIDERAZGO | | INDUSTRIA |
| N&R | NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES | | HOTELERÍA | | PERSONAS |
| V | VOCAL | | BANCA & FINANZAS | | LEGAL |
| P | PRESIDENTE | | TECNOLOGÍA | | RETAIL & CONSUMO MASIVO |

COMISIONES DELEGADAS

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

COMPOSICIÓN ACTUAL – 5 MIEMBROS

Tres Consejeros Externos Independientes (siendo uno de ellos el Presidente), un Consejero Dominical y un Consejero Externo "Otros"

REGULACIÓN

Artículo 39 Bis de los Estatutos Sociales
Artículo 14 del Reglamento de Consejo de Administración

FUNCIONES ASIGNADAS (ENTRE OTRAS)

- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera
Mantener la relación con los auditores externos de la Sociedad
Revisar las Cuentas de la Sociedad
Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, el Reglamento del Consejo y, en general, las reglas de gobierno de la Sociedad
Informar, con carácter previo al Consejo, sobre todas las materias previstas en la Ley, los Estatutos, el Reglamento del Consejo y, en particular, sobre: (i) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (ii) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales y (iii) las operaciones con partes vinculadas

ALTA DIRECCIÓN

CONSEJERO DELEGADO

D. Gabriel Escarrer Jaume, como Vicepresidente y Consejero Delegado de la Sociedad, tiene delegadas la totalidad de las facultades del Consejo de Administración, salvo las indelegables, llevando a cabo de forma ordinaria sus funciones como Primer Ejecutivo

SET – SENIOR EXECUTIVE TEAM

Formado por un equipo multidisciplinar cuyos miembros son los máximos responsables de la gestión y operación diaria de la totalidad de las áreas de actividad de la Sociedad.

Entre sus principales funciones de carácter colegiado se encuentran la adopción de decisiones operativas transversales y la puesta en práctica del modelo organizativo, apoyando al Vicepresidente y Consejero Delegado en su gestión, y ejecución de las prioridades de la Compañía.

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

COMPOSICIÓN ACTUAL – 4 MIEMBROS

Tres Consejeros Externos Independientes (siendo uno de ellos el Presidente) y un Consejero Dominical

REGULACIÓN

Artículos 39 Ter de los Estatutos Sociales
Artículo 15 del Reglamento de Consejo de Administración

FUNCIONES ASIGNADAS (ENTRE OTRAS)

- Formula y revisa los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo
Eleva al Consejo las propuestas de nombramiento de Consejeros Independientes e informa de las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros
Propone al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones
Propone al Consejo la Política de Retribuciones de los Consejeros
Informa en relación a las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses
Coordina el informe para la evaluación de la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo y de las Comisiones
Informa, con carácter previo al Consejo, sobre todas las materias previstas en la Ley, los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración

COMITÉ EJECUTIVO (SET)



D. Mark Hoddinott
Chief Real Estate Officer

Dª. Pilar Dols
Chief Financial Officer

D. Juan Ignacio Pardo
Chief Legal & Compliance Officer

D. Gabriel Cánaves
Chief Human Resources Officer

D. Gabriel Escarrer
Vicepresident & CEO

D. André P. Gerondeau
Chief Operating Officer

MODELO DE GOBIERNO DEL CÓDIGO ÉTICO & CANAL DE DENUNCIAS

A lo largo de nuestros más de 60 años de historia, hemos atravesado distintas etapas de crecimiento, consolidación y transformación. Y aunque, nuestros valores corporativos han evolucionado con el tiempo, la naturaleza de empresa familiar ha permanecido inalterable.

Esta evolución nos ha permitido revisar y mejorar el marco de comportamiento, alineado con los nuevos valores, para garantizar la mejor cohesión, protección de todos nuestros empleados y contribución a la relación diaria con los grupos de interés. En 2012, el Consejo de Administración aprobó el primer Código Ético de la Compañía y, a través de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo definió los canales necesarios para su puesta en funcionamiento.

Nuestro Código Ético es un conjunto de principios de actuación que ordenan y dan sentido a nuestros valores corporativos. No es un código sancionador ni una norma más, sino la cúspide de todo el marco normativo interno, que establece las bases a partir de las cuales las políticas, normas, procesos y procedimientos internos se alinean con este código.

Todos los empleados de la Compañía tenemos acceso a él a través de la web, estando disponible en seis idiomas.

Fue pensado de forma expresa para orientar la relación ética y los compromisos internos con nuestros principales grupos de interés, entre los que destacan empleados, sector turístico y competencia, directivos, sociedad, clientes, medioambiente, accionistas e inversores, administración pública, proveedores y medios de comunicación.

El Código Ético integra todos los principios y compromisos públicos asumidos por la Compañía y cuenta con su propio modelo de gobierno.

Dada la importancia del Código Ético y su Canal de Denuncias como herramientas de gestión, procedimos a realizar campañas informativas, con alcance global, para reforzar la comunicación y formación a todos nuestros empleados.

| | MISIÓN | PRINCIPALES RESPONSABILIDADES |
|---------------------------------|---|---|
| OFICINA DEL CÓDIGO ÉTICO | <p>Actúa como un Comité coordinador de todas las actividades que sucedan en torno al Código</p> <p>Es un órgano canalizador que representa a todas las áreas involucradas en el seguimiento, implantación y funcionamiento del Código</p> | <p>Interpreta y resuelve dudas</p> <p>Realiza las actualizaciones oportunas</p> <p>Sensibiliza y forma sobre el contenido</p> <p>Proporciona soporte a las áreas</p> <p>Asesora de forma permanente</p> |
| COMITÉ DE ÉTICA | <p>Órgano colegiado independiente, cuya función es la gestión y resolución de las denuncias</p> | <p>Vela por la correcta implantación y funcionamiento del Canal de Denuncias</p> <p>Gestiona todas y cada una de las denuncias recibidas, conforme al procedimiento establecido, dando respuesta a las partes involucradas en cada uno de los casos denunciados, así como gestionando la adopción de medidas correctoras en los casos que así se requiera, según el resultado de la investigación realizada.</p> <p>Garantiza la confidencialidad</p> <p>Analiza las denuncias clasificándolas conforme a su relevancia y tipología, procediendo a informar periódicamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.</p> |
| CANAL DE DENUNCIAS | <p>Herramienta principal de comunicación para denuncias y quejas relacionadas con la observancia del Código Ético, leyes en vigor, cualquier tema relacionado con el incumplimiento regulatorio y situaciones o hechos que puedan requerir la atención de la Alta Dirección</p> | <p>Garantiza la objetividad y privacidad de las denuncias recibidas, cuya recepción y salvaguarda está gestionada por un tercero independiente</p> <p>Las denuncias llegan directamente al Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y al VP del Departamento de Auditoría Interna</p> |

Gestión de riesgos

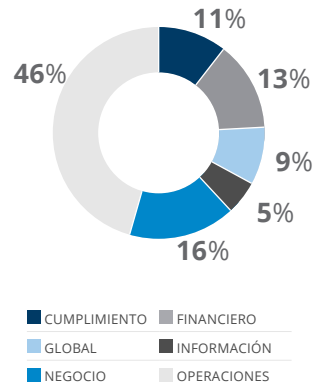
Todo negocio se enfrenta a riesgos inherentes a la propia actividad empresarial, cuya identificación, valoración y control es fundamental.

Por ello, en Meliá Hotels International contamos con un modelo de gestión de riesgos cuyo objetivo es asegurar que los principales riesgos que pudieran afectar a nuestra estrategia y objetivos sean identificados, analizados y valorados en

base a criterios homogéneos, gestionables y controlados de forma sistemática.

Nuestro modelo está basado en el marco integrado de Gestión de Riesgos Corporativos COSO II (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) y es un modelo de mejora continua, transversal a toda la Compañía cuyas principales etapas describimos en el siguiente esquema.

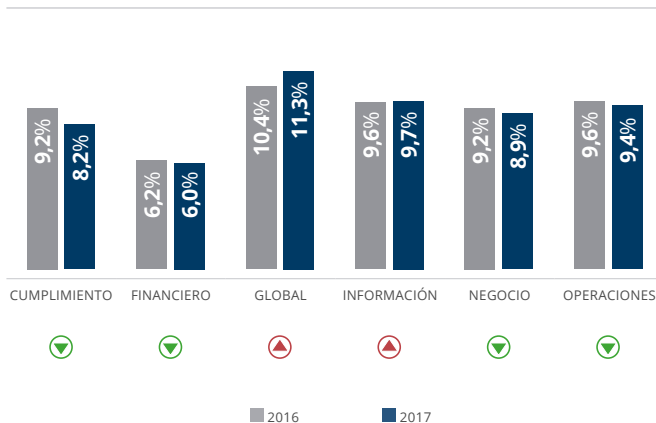
108 RIESGOS IDENTIFICADOS



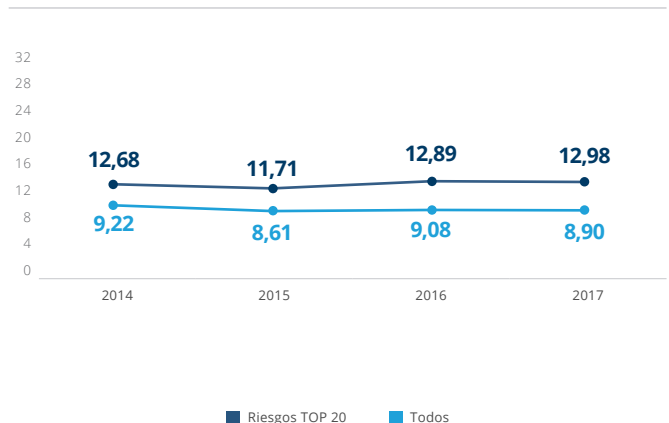
GOBIERNO DE GESTIÓN DE RIESGOS



EVOLUCIÓN VALOR PROMEDIO POR CATEGORÍA DE RIESGO



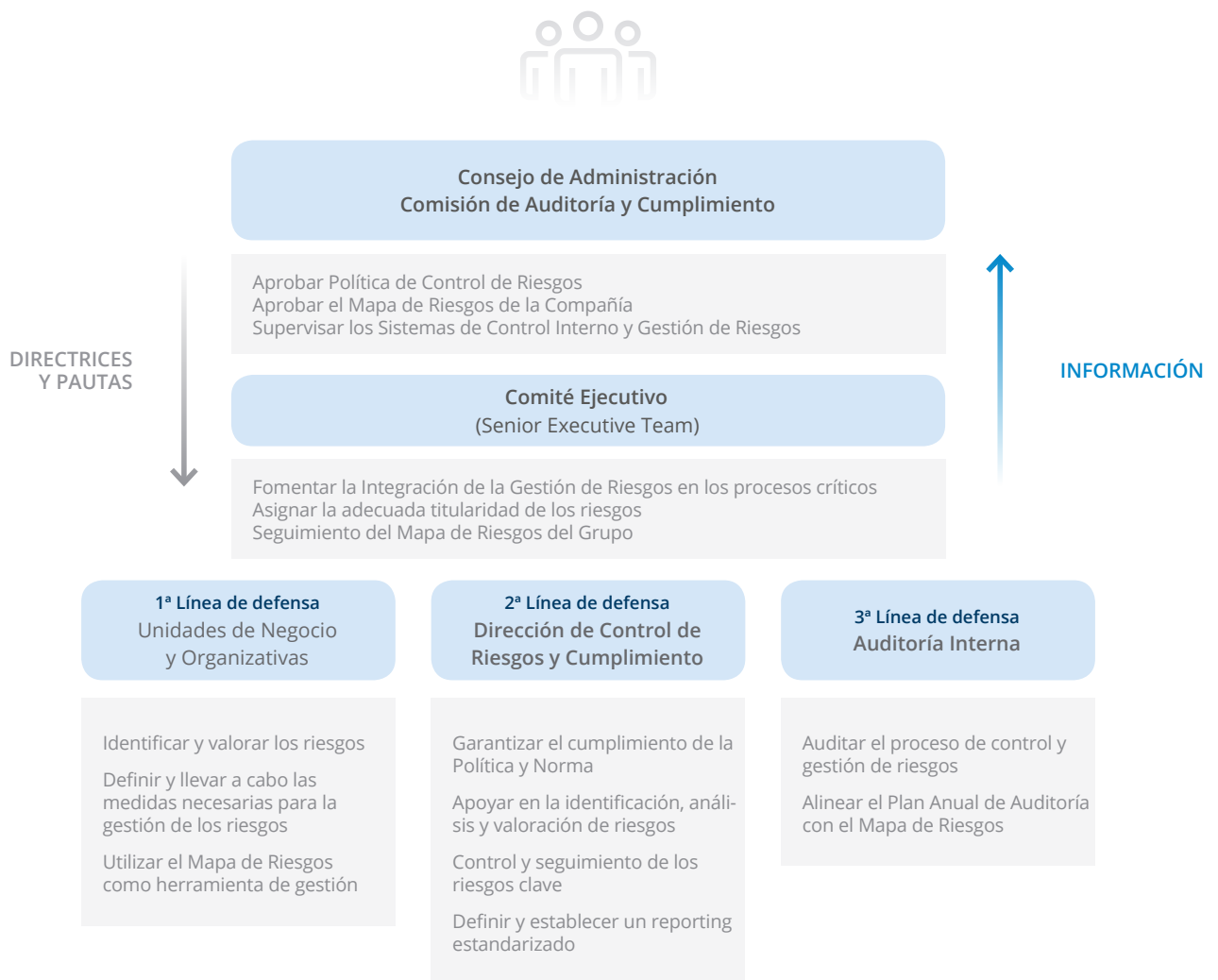
EVOLUCIÓN VALOR PROMEDIO DE LOS RIESGOS



GOBIERNO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La Política y la Norma de Riesgos establecen los principios básicos que regirán nuestra gestión de riesgos, el marco general de actuación y las reglas, pautas o criterios que debe seguir el modelo de gestión de riesgos, de forma que esté completamente alineado con la estrategia de la Compañía.

En el siguiente esquema detallamos la estructura y niveles de protección y defensa para la gestión de los riesgos.



MAPA DE RIESGOS

En Meliá Hotels International realizamos un análisis exhaustivo de los riesgos que pueden afectar a la Compañía, en función de nuestras prioridades estratégicas.

El siguiente gráfico muestra los riesgos más relevantes según la valoración efectuada. Aquellos riesgos que por su naturaleza y/o efecto pudieran tener un impacto en varias prioridades estratégicas se han ubicado en el cuadrante, en el que se considera existiría un mayor impacto negativo.

Nota: La identificación de estos riesgos no implica su materialización durante el ejercicio. No obstante, trabajamos en poner en marcha los mecanismos necesarios para la gestión y control de dichos riesgos.

NATURALEZA DE LOS RIESGOS

Durante 2017 han estado implicados un total de 93 Directivos en el proceso de elaboración de los Mapas de Riesgos, identificándose un total de 108 eventos de riesgo distribuidos entre las siguientes categorías de Riesgos:

Globales: derivados de eventos ajenos a la actuación de la empresa (catástrofes naturales, riesgos geopolíticos, etc.)

Financieros: eventos que afectan a las variables financieras (liquidez, crédito, deuda, tipos, etc.)

Negocio: consecuencia de las variables propias del negocio (clientes, competencia, proveedores, etc.)

Operativos: eventos cuyo origen proviene de fallos en la gestión operativa (procesos internos, controles, recursos humanos, equipos y sistemas, etc.)

Cumplimiento: riesgos con origen en cambios o incumplimientos (tanto de la normativa interna como externa)

Información: riesgos vinculados con el uso de la información (generación, análisis, comunicación, etc.)

108

Mapas de Riesgos

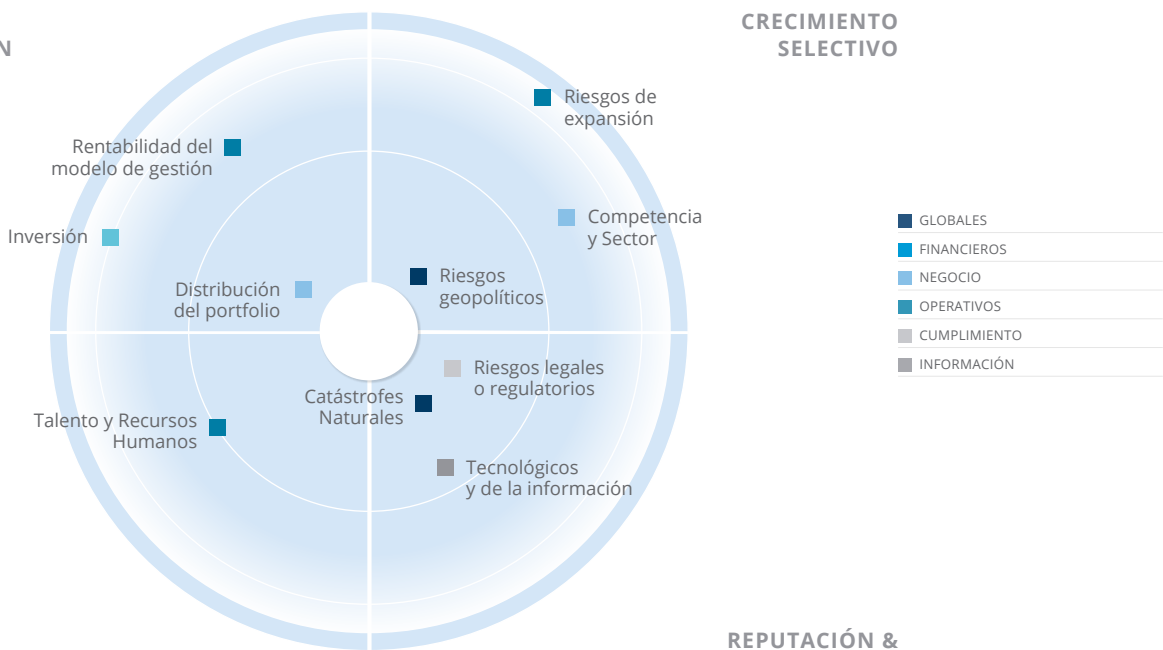
93

Directivos involucrados

En la Nota 4 de las cuentas anuales consolidadas se ofrece información adicional acerca de la gestión de los riesgos financieros a los que están expuestas las actividades del Grupo: riesgo de mercado (tipo de cambio y tipos de interés), riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

EXCELENCIA EN LA GESTIÓN

CRECIMIENTO SELECTIVO



CULTURA E INNOVACIÓN

REPUTACIÓN & RECONOCIMIENTO

| NATURALEZA | TIPO DE RIESGO | PRINCIPALES RIESGOS | TENDENCIA | IMPACTO | MEDIDAS DE GESTIÓN Y CONTROL |
|--------------|------------------------------------|--|-----------|---------|--|
| Globales | Geopolíticos | Terrorismo Crisis o inseguridad política en países con presencia Guerras, revueltas civiles o militares | ▲ | ● | Establecimiento y puesta en marcha de planes de emergencia por crisis |
| | Catástrofes naturales | Huracanes Terremotos Volcanes Efectos adversos del cambio climático | ▲ | ● | Protocolo de Gestión de Crisis según naturaleza de la situación |
| Negocio | Competencia y sector | Incremento de la competencia. Aparición de nuevos competidores Reestructuración sectorial. Procesos de concentración (fusiones, adquisiciones, etc.) Crecimiento de formas de consumo colaborativo Posible pérdida de liderazgo en determinadas zonas | ▼ | ● | Comité de Planificación Estratégica como órgano de decisión para definición, seguimiento y control de la estrategia. Análisis del sector y competencia Comité de Expansión como órgano de decisión para la aprobación, seguimiento y control de los proyectos |
| | Expansión y crecimiento | Necesidades de recursos y capacidades para asimilar el ritmo de crecimiento Adecuada elección de zonas, países y partners | ▶ | ● | Realización de fichas de análisis de riesgos por proyecto |
| Operativos | Talento y recursos humanos | Pérdida o rotación de personal clave Dificultad para atraer o captar talento Insuficiencia de personal cualificado Cierta dependencia de personal clave en algunas posiciones | ▼ | ● | Continuidad y desarrollo de los programas de: • Desarrollo interno • Canteras de talento en puestos clave • Liderazgo transformador Desarrollo de la estrategia de formación Desarrollo de la estrategia en redes sociales Potenciación de la relación con el mundo académico |
| | Distribución del portfolio | Concentración de hoteles en determinadas zonas Dependencia de ciertas regiones /mercados / segmentos | ▲ | ● | Desarrollo del Plan Estratégico de Expansión selectiva y cualitativa centrado en el segmento vacacional y en destinos <i>bleisure</i> |
| | Rentabilidad del modelo de gestión | Rentabilidad operativa del negocio Competitividad del modelo de gestión Capacidad de adaptación del modelo | ▲ | ● | Continuidad y desarrollo de los proyectos de: • Potenciación de los canales de distribución (melia.com, call center) • Optimización del modelo de fidelidad • Modelo de Revenue Management • Potenciación y redefinición del modelo MICE • Innovación e incorporación de nuevos atributos, servicios, etc • Estrategia y conceptos de F&B |
| Cumplimiento | Legales o regulatorios | Cambios legislativos o normativos Excesiva complejidad y dispersión normativa Litigios | ▲ | ● | Existencia de un Código Ético y de un Canal de Denuncias Puesta en marcha de la función de compliance Modelo de Prevención y Detección de Delitos Penales Revisión y actualización de las políticas y normativas internas Identificación, comunicación y seguimiento de los cambios regulatorios Relaciones con asesores externos de prestigio, según necesidades |
| Información | Tecnológicos y de la información | Protección y seguridad de la información Dificultad de integración de la información. Disparidad de sistemas Modelo de reporting y gestión de la información | ▶ | ● | Continuidad y desarrollo de: • Plan estratégico de digitalización • Plan de prevención de ciberataques • Formación y concienciación en ciberseguridad • Plan de Auditoría Interna anual • Análisis para adaptación al Reglamento Europeo de Protección de datos • Proyecto de Business Intelligence y mejora en procesos de reporting |
| Financieros | Inversión | Proceso de inversiones (ejecución, control y seguimiento) Rentabilidad y viabilidad de las inversiones | ▼ | ● | Existencia de un Comité de Inversiones encargado de la definición, seguimiento y control del plan de inversiones Integración de criterios de riesgo en el plan anual de inversiones |

TENDENCIA

Tendencia de cada riesgo con respecto al año anterior

- ▲ Mayor riesgo
- ▶ Sin cambios
- ▼ Menor riesgo

IMPACTO

Relación de cada riesgo con nuestras líneas estratégicas

- Excelencia en la gestión
- Estrategia patrimonial
- Cultura & Transformación
- Digitalización & Innovación
- Reputación & Reconocimiento

REGIONALIZACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

Durante 2017 hemos elaborado, por segundo año consecutivo, Mapas de Riesgos individualizados de las diferentes regionales.

En el futuro próximo seguiremos impulsando la operatividad de los Mapas de Riesgos regionales para que contribuyan a la toma de decisiones estratégicas.

INDICADORES DE RIESGOS Y LÍMITES

Este año nuestro Consejo de Administración aprobó la actualización de la Política de Riesgos, que define los límites o niveles de tolerancia a los diferentes tipos de riesgos en función de su naturaleza, aportando una mayor visibilidad y detalle sobre la evolución y gestión de riesgos.

MODELO DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE DELITOS

MAPA DE RIESGOS PENALES

Están identificados y valorados los riesgos penales que afectan a la Compañía. Actualmente, existen un total de 22 delitos penales a los que estamos expuestos.

INVENTARIO DE CONTROLES

Para cada riesgo penal identificado se han asociado los controles internos que mitigan o disminuyen dichos riesgos, tanto generales como específicos. Existen un total de 303 controles vinculados con los riesgos penales.

SISTEMA DE VERIFICACIÓN

Contamos con la herramienta SAP GRC (Governance, Risk & Compliance) que permite realizar una gestión integral de riesgos, incluidos los penales.

A través de esta herramienta, actualizamos el Mapa de Riesgos de la Compañía, incluido el Mapa de Riesgos Penales, y verificamos la adecuación de los controles identificados, documentando las evidencias de dichos controles.

MODELO DE REPORTING

Realizamos un reporte a todos los responsables afectados, al Comité Ejecutivo, a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y al Consejo de Administración.

22

Exposición a delitos penales

303

Controles de delitos penales

MODELO DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE DELITOS





PALAU DE CONGRESSOS DE PALMA | ESPAÑA



Ane XOS



Información corporativa y contactos

SEDES CORPORATIVAS

CENTRAL

Gremio Toneleros, 24. Polígono Industrial Son Castelló
07009 Palma de Mallorca. España
T (34) 971 22 44 00 · F (34) 971 22 44 08

AMÉRICA

800 Brickell Avenue 10th floor · 33131 Miami -
Florida - USA
T (1) 305 350 98 28 · F (1) 305 350 99 60

ASIA

Suite 13- A, 13th Floor, Hang Seng Bank Tower,
1000 Lujiazui Ring Road, Pudong New Area,
Shanghai, China 200120
T (86) 21 3382 0800 · F (86) 3382 0900

BRASIL

Av. Nações Unidas, 12551
04578-903 Sao Paulo SP.
Brasil
T (55) 11 3043 8442

CUBA

5ª Avenida e/ 20 y 22, No. 2008, Playa,
La Habana, Cuba
T (53 7) 204 0910 · F (53 7) 204 0912

ESPAÑA

Mauricio Legendre 16
28046 Madrid. España
T (34) 913 153 246 · F (34) 913 143 913

DEPARTAMENTOS CORPORATIVOS

Responsabilidad Corporativa

csr@melia.com
T (34) 971 22 45 98

Relación con Inversores

investors.relations@melia.com
T (34) 971 22 44 64

Relación con Propiedades

owners.relations@melia.com
T (34) 971 22 44 68

Atención al Accionista

club.accionista@melia.com
T (34) 971 22 45 54




Comunicación y Prensa

comunicación@melia.com
T (34) 971 22 44 64

Indicadores GRI

PORTFOLIO HOTELES CERTIFICADOS - INFORME ANUAL 2017

| SUB MARCA | HOTEL | PAÍS | GSTC | | | | OTRAS |
|-----------------|--------------------------------------|-----------------|------------|-----------|-----------|---------------|--------------|
| | | | EARTHCHECK | BIOSPHERE | TRAVELIFE | GREEN LEADERS | |
| ME by Meliá | ME CABO | México | Earthcheck | | | | |
| ME By Meliá | ME CANCUN | México | Earthcheck | | | | |
| Paradisus | LOS CABOS | México | Earthcheck | | | | |
| Meliá | CARIBE TROPICAL | Rep. Dominicana | Earthcheck | | | | Silver |
| Meliá | CARIBE TROPICAL COMPLEJO (THE LEVEL) | Rep. Dominicana | Earthcheck | | | | Silver |
| Meliá | LIMA | Perú | | Biosphere | | | |
| Meliá | BUENOS AIRES | Argentina | | | | | Bronze |
| Paradisus | CANCUN | México | Earthcheck | | | | Silver |
| Paradisus | PUNTA CANA | Rep. Dominicana | Earthcheck | | | | Silver |
| Paradisus | PALMA REAL GOLF & SPA RESORT | Rep. Dominicana | Earthcheck | | | | Silver |
| Paradisus | THE RESERVE (PARADISUS PALMA REAL) | Rep. Dominicana | | | | | Silver |
| Paradisus | THE RESERVE (PARADISUS PUNTA CANA) | Rep. Dominicana | | | | | Silver |
| Paradisus | PLAYA DEL CARMEN LA PERLA | México | Earthcheck | | | | Platinum |
| Paradisus | PLAYA DEL CARMEN LA ESMERALDA | México | Earthcheck | | | | Platinum |
| Gran Meliá | JAKARTA | Indonesia | Earthcheck | | | | |
| Meliá | BALI GARDEN VILLAS & SPA | Indonesia | Earthcheck | | | | |
| Meliá | KUALA LUMPUR | Malasia | Earthcheck | | | | |
| Meliá | PUROSANI | Indonesia | Earthcheck | | | | |
| Meliá | HANOI | Vietnam | Earthcheck | | | | |
| Sol Beach House | BEACH HOUSE BALI BENOA | Indonesia | Earthcheck | | | | |
| Meliá | BRASIL 21 | Brasil | | | | | GreenPartner |
| Meliá | JARDIM EUROPA | Brasil | | | | | GreenPartner |
| Meliá | PAULISTA | Brasil | | | | | Silver |
| Tryp | SAO PAULO NACOES UNIDAS | Brasil | | | | | Silver |
| Tryp | SAO PAULO ITAIM | Brasil | | | | | Silver |
| Tryp | SAO PAULO TATUAPE | Brasil | | | | | Silver |
| Tryp | SAO PAULO IGUATEMI | Brasil | | | | | Gold |
| Tryp | SAO PAULO BERRINI | Brasil | | | | | Bronze |
| Tryp | SAO PAULO PAULISTA | Brasil | | | | | Bronze |
| Tryp | SAO PAULO HIGIENOPOLIS | Brasil | | | | | Gold |
| Meliá | CAMPINAS | Brasil | | | | | Bronze |
| Tryp | SAO PAULO JESUINO ARRUDA | Brasil | | | | | GreenPartner |
| Gran Meliá | VICTORIA | España | Earthcheck | | | | |
| Gran Meliá | FENIX | España | Earthcheck | | | | |
| Gran Meliá | DON PEPE | España | Earthcheck | | | | |
| Gran Meliá | PALACIO DE ISORA | España | Earthcheck | | Gold | | Gold |
| Gran Meliá | COLON | España | Earthcheck | | | | |
| Gran Meliá | ROMA | Italia | Earthcheck | | | | |
| Innside | FRANKFURT NIEDERRAD | Alemania | | | | | GreenPartner |
| Innside | MUNCHEN NEUE MESSE | Alemania | | | | | Gold |
| Innside | DUSSELDORF DERENDORF | Alemania | | | | | Silver |
| Innside | DRESDEN | Alemania | | | | | Gold |
| ME by Meliá | ME MALLORCA | España | Earthcheck | | | | |
| ME by Meliá | ME IBIZA | España | Earthcheck | | | | GreenPartner |
| ME by Meliá | MADRID REINA VICTORIA | España | Earthcheck | | | | Silver |
| ME by Meliá | ME LONDON | Reino Unido | Earthcheck | | | | |
| Gran Meliá | DE MAR | España | | Biosphere | | | Bronze |
| Meliá | BARCELONA SARRIA | España | | | | | Gold |
| Meliá | BARCELONA SKY | España | | | | | Platinum |
| Meliá | BARCELONA SKY (THE LEVEL) | España | | | | | Platinum |
| Meliá | SANCTI PETRI | España | | | Member | | Platinum |
| Meliá | BRAGA | Portugal | | | | | Silver |
| Meliá | MADEIRA MARE | Portugal | | | | | Platinum |
| Meliá | WHITE HOUSE | Reino Unido | | | | | Bronze |
| Meliá | MILANO | Italia | | | | | Bronze |
| Meliá | GENOVA | Italia | | | | | Silver |
| Meliá | VILLA CAPRI HOTEL & SPA | Italia | | Biosphere | | | |
| Meliá | BERLIN | Alemania | | | | | Gold |
| Meliá | LUXEMBOURG | Luxemburgo | | | | | Gold |
| Meliá | PARIS NOTRE-DAME | Francia | | | | | GreenPartner |
| Meliá | PARIS TOUR EIFFEL | Francia | | | | | GreenPartner |
| Meliá | VENDOME | Francia | | | | | GreenPartner |
| Meliá | PARIS CHAMPS ELYSÉES | Francia | | | | | GreenPartner |
| Tryp | MUNCHEN CITY CENTER | Alemania | | | | | GreenPartner |
| Tryp | BOCHUM- WATTENSCHIED | Alemania | | | | | Bronze |
| Tryp | DORTMUND | Alemania | | | | | Silver |
| Tryp | DUSSELDORF KREFELD | Alemania | | | | | Silver |
| Tryp | CELLE | Alemania | | | | | Gold |
| Tryp | CENTRO OBERHAUSEN | Alemania | | | | | GreenPartner |

| | |  | |  | |  | |
|-----------------|-----------------------------|---|------------|---|-----------|---|---|
| SUB MARCA | HOTEL | PAÍS | EARTHCHECK | BIOSPHERE | TRAVELIFE | GREEN LEADERS | OTRAS |
| Tryp | WOLFSBURG | Alemania | | | | Silver | |
| Tryp | BERLIN MITTE | Alemania | | | | GreenPartner | |
| Tryp | PARIS OPERA | Francia | | | | GreenPartner | |
| Meliá | CALA GALDANA MENORCA | España | | | Gold | Bronze | |
| Meliá | CALA D'OR | España | | | | Gold | |
| Meliá | ATLANTICO - ISLA CANELA | España | | Biosphere | Gold | | |
| Meliá | COSTA DEL SOL | España | | Biosphere | | Platinum | |
| Meliá | TAMARINDOS | España | | Biosphere | | | |
| Meliá | SALINAS | España | | | Gold | Bronze | |
| Meliá | JARDINES DEL TEIDE | España | | | Member | | |
| Meliá | TORTUGA BEACH | Cabo Verde | | | Gold | | |
| Meliá | DUNAS BEACH & RESORT | Cabo Verde | | | Gold | | |
| Sol | COSTABLANCA | España | | | | Silver | |
| Sol | BARBADOS | España | Earthcheck | | | | |
| Sol | CALA D'OR APARTAMENTOS | España | | | | Silver | |
| Sol | FALCÓ ALL INCLUSIVE | España | | | Gold | | |
| Sol | PALMANOVA - MALLORCA | España | Earthcheck | | | | |
| Sol House | HOUSE IBIZA | España | | | | Bronze | |
| Sol | ALCUDIA CENTER APARTAMENTOS | España | | | | Silver | |
| Sol | PRINCIPE / PRINCIPIITO | España | | | Member | | |
| Sol | DON PABLO | España | | | | Silver | |
| Sol | DON PEDRO | España | | | | Silver | |
| Sol | DON MARCO | España | | | | Silver | |
| Sol | BARBACAN (APTO Y BUNGALOWS) | España | | | | GreenPartner | ISO 9001 / ISO 14001 (updated Abril 2016) |
| Sol Resorts | ARONA TENERIFE | España | | | Member | | |
| Sol Beach House | BEACH HOUSE MALLORCA | España | Earthcheck | | | Silver | |
| Sol | GUADALUPE | España | Earthcheck | | | | |
| Sol House | HOUSE MALLORCA | España | Earthcheck | | | | |
| Sol House | WAVE HOUSE | España | Earthcheck | | | | |
| Sol House | HOUSE COSTA DEL SOL | España | | | Gold | GreenPartner | |
| Sol Katmandú | KATMANDU PARK & RESORT | España | Earthcheck | | | | |
| Meliá | ALICANTE | España | | | | Bronze | |
| Meliá | PALAS ATENEA | España | | | | Silver | |
| Meliá | SITGES | España | | | | Bronze | |
| Meliá | GRANADA | España | | | | Bronze | |
| Meliá | MADRID PRINCESA | España | | Biosphere | | | |
| Meliá | CASTILLA | España | | | | Bronze | ISO 14001 |
| Meliá | BARAJAS | España | | | | Bronze | |
| Meliá | MARBELLA BANUS | España | | | | Silver | |
| Meliá | LEBREROS | España | | | | Silver | |
| Meliá | SEVILLA | España | | | | GreenPartner | |
| Meliá | VALENCIA | España | | | | Bronze | |
| Meliá | RECOLETOS | España | | | | Bronze | |
| Meliá | ZARAGOZA | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | MERIDA MEDEA | España | | | | Bronze | |
| Tryp | PALMA BELLVER | España | | | | Bronze | ISO 14001 |
| Innside | PALMA BOSQUE | España | | | | Silver | |
| Innside | PALMA CENTER | España | | | | Silver | |
| Tryp | BARCELONA APOLO | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | BARCELONA AEROPUERTO | España | | | | Bronze | |
| Tryp | CADIZ LA CALETA | España | | | | Bronze | |
| Tryp | JEREZ | España | | | | Silver | |
| Tryp | MELILLA PUERTO | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | CORDOBA | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | SANTIAGO | España | | | | Bronze | |
| Tryp | SAN SEBASTIAN ORLY | España | | | | Silver | |
| Tryp | LEON | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | MADRID PLAZA ESPAÑA | España | | | | Silver | |
| Tryp | MADRID CENTRO | España | | | | Silver | |
| Tryp | MADRID ATOCHA | España | | | | Bronze | |
| Tryp | MADRID AIRPORT SUITES | España | | | | Silver | |
| Sol Resorts | GUADALMAR | España | | | | Silver | |
| Tryp | MURCIA RINCON DE PEPE | España | | | | GreenPartner | |
| Tryp | SALAMANCA MONTALVO | España | | | | Bronze | |
| Tryp | PORT CAMBRILS | España | | | | Bronze | |
| Tryp | VALLADOLID SOFIA PARQUESOL | España | | | | Bronze | |
| Tryp | ZARAGOZA | España | | | | Bronze | |
| Sol House | HOUSE TAGHAZOUT BAY SURF | Marruecos | | | | | Green Globe |
| Meliá | ATENAS | Grecia | | | | GreenPartner | |

33

7

12

104

4

PLANTILLA MEDIA POR ZONA GEOGRÁFICA

| GRI 102-8 | ESPAÑA | | EMEA | | AMÉRICA | | CUBA | | ASIA | | TOTAL | |
|-------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Corporativo | 723,67 | 700,28 | 91,27 | 89,96 | 205,85 | 181,27 | 49,68 | 48,33 | 36,40 | 31,20 | 1.106,87 | 1.051,03 |
| Hotel | 10.267,42 | 9.766,47 | 4.263,50 | 3.938,28 | 12.223,44 | 12.138,29 | 11.237,86 | 11.283,52 | 4.407,57 | 3.563,21 | 42.399,78 | 40.689,77 |
| Circle by Meliá | 3,81 | 7,25 | 0,00 | 0,00 | 283,63 | 348,36 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 287,44 | 355,61 |
| Otras actividades | 330,31 | 350,41 | 220,54 | 259,56 | 416,26 | 448,50 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 967,11 | 1.058,47 |
| TOTAL | 11.325,21 | 10.824,41 | 4.575,31 | 4.287,79 | 13.129,17 | 13.116,42 | 11.287,54 | 11.331,85 | 4.443,96 | 3.594,41 | 44.761,20 | 43.154,88 |

NÚMERO DE CONTRATACIONES POR ZONA GEOGRÁFICA Y GÉNERO

| GRI 401-1 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------|--|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 350,13 | 313,54 | 337,65 | 337,74 | 687,78 | 651,28 | 231,60 | 241,84 | 226,08 | 203,70 | 457,68 | 445,54 | | |
| 30-50 | 388,98 | 417,96 | 446,86 | 499,92 | 835,83 | 917,88 | 190,50 | 151,52 | 103,19 | 104,16 | 293,69 | 255,68 | | |
| >50 | 43,13 | 90,25 | 48,74 | 84,27 | 91,86 | 174,52 | 9,08 | 10,37 | 5,60 | 6,16 | 14,68 | 16,53 | | |
| TOTAL | 782,23 | 821,75 | 833,24 | 921,93 | 1.615,48 | 1.743,68 | 431,18 | 404,00 | 334,87 | 314,02 | 766,05 | 717,75 | | |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 1.275,49 | 1.437,76 | 1.045,99 | 1.130,41 | 2.321,47 | 2.568,17 | 250,75 | 182,75 | 172,22 | 118,27 | 422,97 | 301,02 | 3.889,90 | 3.966,01 |
| 30-50 | 924,01 | 1.325,40 | 756,64 | 1.142,49 | 1.680,65 | 2.467,89 | 143,15 | 155,93 | 90,17 | 99,97 | 233,32 | 255,90 | 3.043,50 | 3.897,35 |
| >50 | 82,39 | 135,78 | 53,72 | 61,27 | 136,11 | 197,05 | 6,64 | 18,22 | 4,41 | 7,51 | 11,05 | 25,73 | 253,70 | 413,83 |
| TOTAL | 2.281,89 | 2.898,94 | 1.856,34 | 2.334,17 | 4.138,24 | 5.233,11 | 400,54 | 356,90 | 266,80 | 225,75 | 667,34 | 582,65 | 7.187,10 | 8.277,19 |

TASA DE CONTRATACIONES SOBRE PLANTILLA MEDIA POR ZONA GEOGRÁFICA Y GÉNERO

| GRI 401-1 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|--|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 33,35 | 34,64 | 31,24 | 34,20 | 32,28 | 34,41 | 23,27 | 25,48 | 21,45 | 21,91 | 22,33 | 23,72 | | |
| 30-50 | 23,63 | 14,59 | 33,18 | 16,41 | 27,92 | 15,53 | 124,60 | 12,62 | 90,91 | 11,33 | 110,24 | 12,06 | | |
| >50 | 1,44 | 5,24 | 1,52 | 6,49 | 1,48 | 5,78 | 0,72 | 5,93 | 0,56 | 5,41 | 0,65 | 5,72 | | |
| TOTAL | 13,77 | 14,96 | 14,76 | 17,29 | 14,26 | 16,11 | 17,87 | 17,37 | 15,48 | 16,00 | 16,74 | 16,74 | | |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 28,40 | 30,81 | 32,04 | 33,25 | 29,94 | 31,84 | 27,93 | 34,32 | 28,88 | 33,39 | 28,31 | 33,95 | 28,97 | 31,17 |
| 30-50 | 49,60 | 16,44 | 68,85 | 20,73 | 56,74 | 18,80 | 43,73 | 10,33 | 84,34 | 12,96 | 53,72 | 11,22 | 45,73 | 16,32 |
| >50 | 1,03 | 7,73 | 0,94 | 5,81 | 0,99 | 7,01 | 0,40 | 5,37 | 0,52 | 8,57 | 0,44 | 6,02 | 1,03 | 6,32 |
| TOTAL | 15,93 | 20,01 | 18,39 | 23,43 | 16,95 | 21,40 | 13,88 | 14,99 | 17,13 | 18,61 | 15,02 | 16,21 | 16,06 | 19,18 |

PLANTILLA MEDIA POR ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y GÉNERO

GRI 102-8
GRI 405-1

| | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | AMÉRICA | | | | | |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Corporativo | 322,73 | 315,76 | 400,95 | 384,52 | 723,68 | 700,28 | 38,51 | 38,63 | 52,76 | 51,33 | 91,27 | 89,96 | 94,81 | 80,57 | 111,05 | 100,70 | 205,86 | 181,27 |
| Director | 76,23 | 67,76 | 37,39 | 30,04 | 113,62 | 97,80 | 11,50 | 13,62 | 0,06 | 1,46 | 11,56 | 15,08 | 29,12 | 27,78 | 10,09 | 10,34 | 39,21 | 38,12 |
| Jefe Departamento | 105,25 | 114,01 | 112,70 | 109,56 | 217,95 | 223,57 | 17,50 | 13,43 | 23,09 | 23,53 | 40,59 | 36,96 | 36,98 | 34,42 | 43,72 | 40,13 | 80,70 | 74,55 |
| Personal Base | 141,25 | 133,99 | 250,86 | 244,93 | 392,11 | 378,92 | 9,51 | 11,58 | 29,61 | 26,35 | 39,12 | 37,92 | 28,71 | 18,37 | 57,24 | 50,22 | 85,95 | 68,59 |
| Hotel | 5.144,89 | 4.954,61 | 5.122,53 | 4.811,86 | 10.267,42 | 9.766,47 | 2.226,64 | 2.112,41 | 2.035,71 | 1.825,87 | 4.263,58 | 3.938,28 | 7.761,80 | 7.726,26 | 4.461,57 | 4.412,03 | 12.233,37 | 12.138,29 |
| Director | 68,61 | 71,09 | 20,95 | 19,13 | 89,57 | 90,00 | 34,33 | 33,47 | 6,00 | 6,87 | 40,33 | 40,34 | 25,95 | 27,91 | 7,09 | 6,99 | 33,04 | 34,90 |
| Jefes Departamento | 905,38 | 871,79 | 610,80 | 572,67 | 1.516,19 | 1.444,46 | 364,61 | 387,15 | 267,31 | 309,73 | 631,93 | 696,89 | 1.204,51 | 1.369,24 | 635,17 | 723,80 | 1.839,68 | 2.093,04 |
| Personal Base | 4.170,89 | 4.011,73 | 4.490,77 | 4.220,06 | 8.661,67 | 8.232,01 | 1.828,23 | 1.691,78 | 1.763,09 | 1.509,27 | 3.591,32 | 3.201,05 | 6.531,34 | 6.329,11 | 3.819,31 | 3.681,24 | 10.350,65 | 10.010,35 |
| Circle by Meliá | 2,81 | 3,66 | 1,00 | 3,58 | 3,81 | 7,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 134,92 | 169,30 | 148,71 | 179,06 | 283,63 | 348,36 |
| Director | 1,00 | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,82 | 4,00 | 3,82 |
| Jefes Departamento | 0,00 | 1,16 | 0,00 | 0,35 | 0,00 | 1,51 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 6,99 | 23,01 | 22,12 | 41,66 | 29,11 | 64,67 |
| Personal Base | 1,81 | 1,50 | 1,00 | 3,24 | 2,81 | 4,74 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 125,93 | 144,29 | 124,59 | 135,58 | 250,52 | 279,87 |
| Otras Actividades | 210,32 | 219,57 | 119,99 | 130,85 | 330,31 | 350,42 | 147,00 | 173,66 | 73,54 | 85,89 | 220,54 | 259,55 | 320,56 | 345,67 | 95,70 | 102,83 | 416,26 | 448,50 |
| Director | 7,83 | 9,85 | 0,00 | 0,00 | 7,83 | 9,85 | 0,00 | 0,58 | 0,00 | 0,86 | 0,00 | 1,44 | 3,00 | 2,11 | 0,47 | 0,79 | 3,47 | 2,90 |
| Jefes Departamento | 27,13 | 24,01 | 16,27 | 15,39 | 43,40 | 39,40 | 16,26 | 22,27 | 6,21 | 8,84 | 22,47 | 31,11 | 55,47 | 62,11 | 19,23 | 25,11 | 74,70 | 87,22 |
| Personal Base | 175,36 | 185,71 | 103,72 | 115,46 | 279,08 | 301,17 | 130,74 | 150,81 | 67,33 | 76,19 | 198,07 | 227,00 | 262,09 | 281,44 | 76,00 | 76,93 | 338,09 | 358,37 |
| TOTAL | 5.680,75 | 5.493,60 | 5.644,47 | 5.330,81 | 11.325,22 | 10.824,41 | 2.412,15 | 2.324,70 | 2.162,02 | 1.963,09 | 4.575,38 | 4.287,79 | 8.312,09 | 8.321,80 | 4.817,03 | 4.794,62 | 13.129,12 | 13.116,42 |

| | CUBA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | 2017 | 2016 |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Corporativo | 33,94 | 33,45 | 15,72 | 14,88 | 49,66 | 48,33 | 15,74 | 13,48 | 20,66 | 17,72 | 36,40 | 31,20 | 1.106,87 | 1.051,04 |
| Director | 5,00 | 5,58 | 1,00 | 1,00 | 6,00 | 6,58 | 11,15 | 8,43 | 4,33 | 3,99 | 15,48 | 12,43 | 185,87 | 170,02 |
| Jefe Departamento | 4,42 | 4,00 | 3,00 | 2,88 | 7,42 | 6,88 | 1,59 | 2,48 | 10,64 | 8,73 | 12,23 | 11,21 | 358,89 | 353,17 |
| Personal Base | 24,52 | 23,87 | 11,72 | 11,00 | 36,24 | 34,87 | 3,00 | 2,57 | 5,69 | 5,00 | 8,69 | 7,57 | 562,11 | 527,87 |
| Hotel | 5.976,85 | 6.128,52 | 5.261,00 | 5.155,00 | 11.237,85 | 11.283,52 | 2.870,51 | 2.367,86 | 1.537,05 | 1.195,35 | 4.407,57 | 3.563,21 | 42.399,78 | 40.689,77 |
| Director | 22,18 | 20,52 | 0,00 | 0,00 | 22,18 | 20,52 | 12,63 | 10,08 | 3,35 | 3,00 | 15,99 | 13,08 | 201,10 | 198,84 |
| Jefes Departamento | 211,00 | 206,00 | 128,00 | 119,00 | 339,00 | 325,00 | 401,88 | 434,23 | 204,24 | 203,30 | 606,12 | 637,53 | 4.932,91 | 5.196,92 |
| Personal Base | 5.743,67 | 5.902,00 | 5.133,00 | 5.036,00 | 10.876,67 | 10.938,00 | 2.456,00 | 1.923,54 | 1.329,47 | 989,05 | 3.785,46 | 2.912,60 | 37.265,76 | 35.294,01 |
| Circle by Meliá | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 287,44 | 355,61 |
| Director | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 5,00 | 4,82 |
| Jefes Departamento | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 29,11 | 66,18 |
| Personal Base | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 253,33 | 284,61 |
| Otras Actividades | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 967,11 | 1.058,46 |
| Director | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 11,30 | 14,19 |
| Jefes Departamento | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 140,57 | 157,73 |
| Personal Base | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 815,24 | 886,54 |
| TOTAL | 6.010,79 | 6.161,97 | 5.276,72 | 5.169,88 | 11.287,51 | 11.331,85 | 2.886,25 | 2.381,34 | 1.557,71 | 1.213,07 | 4.443,97 | 3.594,41 | 44.761,20 | 43.154,88 |

PLANTILLA MEDIA POR TIPO DE JORNADA, ZONA GEOGRÁFICA Y GÉNERO

GRI 102-8

| | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | AMÉRICA | | | | | |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Corporativo | 322,73 | 315,76 | 400,95 | 384,52 | 723,68 | 700,28 | 38,51 | 38,63 | 52,76 | 51,33 | 91,27 | 89,96 | 94,81 | 80,57 | 111,05 | 100,70 | 205,86 | 181,27 |
| Completa | 317,38 | 306,68 | 394,61 | 338,78 | 712,00 | 645,45 | 38,01 | 38,63 | 48,85 | 49,33 | 86,96 | 87,96 | 94,81 | 78,00 | 111,05 | 100,18 | 205,86 | 178,18 |
| Parcial | 5,35 | 9,09 | 6,34 | 45,74 | 11,68 | 54,83 | 0,50 | 0,00 | 3,91 | 2,00 | 4,31 | 2,00 | 0,00 | 2,57 | 0,00 | 0,52 | 0,00 | 3,09 |
| Hotel | 5.144,89 | 4.954,61 | 5.122,53 | 4.811,86 | 10.267,42 | 9.766,47 | 2.226,64 | 2.112,41 | 2.035,72 | 1.825,87 | 4.263,58 | 3.938,28 | 7.761,80 | 7.726,26 | 4.461,57 | 4.412,03 | 12.223,37 | 12.138,29 |
| Completa | 4.977,97 | 4.677,31 | 4.859,60 | 4.217,23 | 9.838,57 | 8.894,54 | 2.187,10 | 2.070,00 | 1.948,02 | 1.735,80 | 4.133,60 | 3.805,80 | 7.744,93 | 5.890,26 | 4.444,55 | 4.390,00 | 12.189,48 | 10.280,26 |
| Parcial | 166,92 | 277,30 | 262,93 | 594,63 | 428,85 | 871,93 | 39,54 | 43,00 | 87,70 | 90,07 | 129,98 | 133,07 | 16,87 | 1.836,00 | 17,02 | 22,03 | 33,89 | 1.858,03 |
| Circle by Meliá | 2,81 | 3,66 | 1,00 | 3,58 | 3,81 | 7,25 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 134,92 | 169,30 | 148,71 | 179,06 | 283,63 | 348,36 |
| Completa | 2,52 | 3,66 | 1,00 | 3,58 | 3,52 | 7,25 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 134,92 | 143,30 | 148,71 | 179,06 | 283,63 | 322,36 |
| Parcial | 0,28 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,28 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 26,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 26,00 |
| Otras Actividades | 210,32 | 219,57 | 119,99 | 130,85 | 330,31 | 350,41 | 147,00 | 173,66 | 73,54 | 85,89 | 220,54 | 259,55 | 320,56 | 345,67 | 95,70 | 102,83 | 416,26 | 448,50 |
| Completa | 197,89 | 198,33 | 113,72 | 113,01 | 311,60 | 311,33 | 105,62 | 102,66 | 49,70 | 53,00 | 155,31 | 155,00 | 320,56 | 345,67 | 95,70 | 101,83 | 416,26 | 447,50 |
| Parcial | 12,44 | 21,24 | 6,27 | 17,84 | 18,70 | 39,08 | 41,38 | 71,00 | 23,85 | 33,00 | 65,23 | 105,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| TOTAL | 5.680,75 | 5.493,60 | 5.644,47 | 5.330,81 | 11.325,22 | 10.824,41 | 2.412,15 | 2.324,70 | 2.162,02 | 1.963,09 | 4.575,39 | 4.287,79 | 8.312,09 | 8.321,80 | 4.817,03 | 4.794,62 | 13.129,12 | 13.116,42 |

| | CUBA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | 2017 | 2016 |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Corporativo | 33,94 | 33,45 | 15,72 | 14,88 | 49,66 | 48,33 | 15,74 | 13,48 | 20,66 | 17,72 | 36,40 | 31,20 | 1.106,87 | 1.051,04 |
| Completa | 33,94 | 33,45 | 15,72 | 14,88 | 49,66 | 48,33 | 15,74 | 13,48 | 20,66 | 17,72 | 36,40 | 31,20 | 1.090,88 | 991,12 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 15,99 | 59,92 |
| Hotel | 5.976,85 | 6.128,52 | 5.261,00 | 5.155,00 | 11.237,85 | 11.283,52 | 2.870,51 | 2.367,86 | 1.537,05 | 1.195,35 | 4.407,56 | 3.563,21 | 42.399,78 | 40.689,77 |
| Completa | 5.728,85 | 6.016,52 | 5.013,00 | 5.060,00 | 10.741,85 | 11.076,52 | 2.870,51 | 2.367,86 | 1.537,05 | 1.195,35 | 4.407,56 | 3.563,21 | 41.311,07 | 37.620,33 |
| Parcial | 248,00 | 112,00 | 248,00 | 95,00 | 496,00 | 207,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1,088,71 | 3.070,03 |
| Circle by Meliá | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 287,44 | 355,61 |
| Completa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 287,15 | 329,61 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,28 | 26,00 |
| Otras Actividades | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 967,11 | 1.058,46 |
| Completa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 883,17 | 913,83 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 83,94 | 145,08 |
| TOTAL | 6.010,79 | 6.161,97 | 5.276,72 | 5.169,88 | 11.287,51 | 11.331,85 | 2.886,25 | 2.381,34 | 1.557,71 | 1.213,07 | 4.443,96 | 3.594,41 | 44.761,20 | 43.154,88 |

PLANTILLA MEDIA POR TIPO DE CONTRATO, ZONA GEOGRÁFICA Y GÉNERO

| GRI 102-8 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | AMÉRICA | | | | | |
|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Corporativo | 322,73 | 315,77 | 400,95 | 384,52 | 723,68 | 700,29 | 38,51 | 38,62 | 52,76 | 51,33 | 91,27 | 89,95 | 94,81 | 80,57 | 111,05 | 100,70 | 205,85 | 181,27 |
| Fijo | 293,12 | 292,80 | 355,29 | 344,70 | 648,42 | 637,51 | 34,72 | 35,14 | 46,78 | 41,43 | 81,50 | 76,57 | 90,27 | 78,44 | 109,97 | 98,48 | 200,23 | 176,92 |
| Temporal | 29,61 | 22,96 | 45,65 | 39,81 | 75,26 | 62,78 | 3,79 | 3,48 | 5,98 | 9,90 | 9,77 | 13,38 | 4,54 | 2,13 | 1,08 | 2,22 | 5,62 | 4,35 |
| Hotel | 5.144,89 | 4.954,61 | 5.122,53 | 4.811,86 | 10.267,42 | 9.766,47 | 2.226,64 | 2.112,41 | 2.035,72 | 1.825,87 | 4.263,58 | 3.938,28 | 7.761,80 | 7.726,26 | 4.461,57 | 4.412,03 | 12.223,37 | 12.138,29 |
| Fijo | 3.303,05 | 3.394,35 | 2.957,26 | 2.900,79 | 6.260,31 | 6.295,14 | 1.512,76 | 1.262,96 | 1.298,84 | 857,37 | 2.811,61 | 2.120,33 | 6.000,40 | 5.890,11 | 3.439,54 | 3.381,44 | 9.439,94 | 9.271,55 |
| Temporal | 1.841,84 | 1.560,26 | 2.165,27 | 1.911,07 | 4.007,11 | 3.471,33 | 713,88 | 849,45 | 736,87 | 968,50 | 1.450,76 | 1.817,95 | 1.761,40 | 1.836,15 | 1.022,03 | 1.030,59 | 2.783,43 | 2.866,74 |
| Circle by Meliá | 2,81 | 3,66 | 1,00 | 3,59 | 3,81 | 7,25 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 134,92 | 169,30 | 148,71 | 179,06 | 283,63 | 348,36 |
| Fijo | 2,52 | 3,66 | 1,00 | 3,20 | 3,52 | 6,86 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 120,52 | 142,90 | 131,61 | 147,19 | 252,12 | 290,09 |
| Temporal | 0,28 | 0,00 | 0,00 | 0,39 | 0,28 | 0,39 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 14,40 | 26,40 | 17,10 | 31,87 | 31,50 | 58,27 |
| Otras Actividades | 210,32 | 219,56 | 119,99 | 130,84 | 330,31 | 350,40 | 147,00 | 173,67 | 73,54 | 85,89 | 220,54 | 259,56 | 320,56 | 345,67 | 95,70 | 102,83 | 416,26 | 448,50 |
| Fijo | 125,51 | 130,56 | 60,44 | 71,52 | 185,95 | 202,08 | 123,16 | 147,05 | 62,91 | 71,50 | 186,07 | 218,55 | 320,56 | 344,96 | 95,70 | 100,88 | 416,26 | 445,84 |
| Temporal | 84,81 | 89,00 | 59,55 | 59,32 | 144,36 | 148,32 | 23,83 | 26,62 | 10,63 | 14,39 | 34,47 | 41,01 | 0,00 | 0,71 | 0,00 | 1,95 | 0,00 | 2,66 |
| TOTAL | 5.680,75 | 5.493,60 | 5.644,47 | 5.330,81 | 11.325,22 | 10.824,41 | 2.412,15 | 2.324,70 | 2.162,02 | 1.963,09 | 4.575,39 | 4.287,79 | 8.312,09 | 8.321,80 | 4.817,03 | 4.794,62 | 13.129,11 | 13.116,42 |

| | CUBA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | 2017 | 2016 |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| Corporativo | 33,94 | 33,45 | 15,72 | 14,88 | 49,66 | 48,33 | 15,73 | 13,48 | 20,66 | 17,72 | 36,40 | 31,20 | 1.106,87 | 1.051,04 |
| Completa | 33,94 | 33,45 | 15,72 | 14,88 | 49,66 | 48,33 | 15,73 | 13,00 | 20,66 | 16,72 | 36,40 | 29,72 | 1.016,21 | 969,06 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,48 | 0,00 | 1,00 | 0,00 | 1,48 | 90,66 | 81,99 |
| Hotel | 5.976,85 | 6.128,52 | 5.261,00 | 5.155,00 | 11.237,85 | 11.283,52 | 2.870,51 | 2.367,86 | 1.537,05 | 1.195,35 | 4.407,57 | 3.563,21 | 42.399,79 | 40.689,77 |
| Completa | 4.766,85 | 4.613,52 | 3.853,00 | 3.559,00 | 8.619,85 | 8.172,52 | 2.870,51 | 2.362,15 | 1.536,54 | 1.195,35 | 4.407,05 | 3.557,50 | 31.538,76 | 29.417,04 |
| Parcial | 1.210,00 | 1.515,00 | 1.408,00 | 1.596,00 | 2.618,00 | 3.111,00 | 0,00 | 5,71 | 0,51 | 0,00 | 0,51 | 5,71 | 10.859,81 | 11.272,73 |
| Circle by Meliá | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 287,43 | 355,61 |
| Completa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 255,65 | 296,95 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 31,79 | 58,66 |
| Otras Actividades | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 967,10 | 1.058,46 |
| Completa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 788,28 | 866,47 |
| Parcial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 178,82 | 191,99 |
| TOTAL | 6.010,79 | 6.161,97 | 5.276,72 | 5.169,88 | 11.287,51 | 11.331,85 | 2.886,24 | 2.381,34 | 1.557,71 | 1.213,07 | 4.443,97 | 3.594,41 | 44.761,20 | 43.154,88 |

PIRÁMIDE DE EDAD POR GÉNERO Y POR ZONA GEOGRÁFICA

| GRI 405-1 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| | | | | | | | | | | | | |
| <30 | 29,79% | 16,48% | 24,58% | 18,52% | 26,86% | 17,49% | 44,23% | 40,83% | 52,42% | 47,35% | 48,17% | 43,81% |
| 30-50 | 50,92% | 52,15% | 58,75% | 57,15% | 55,33% | 54,61% | 50,35% | 51,65% | 43,42% | 46,85% | 47,02% | 49,45% |
| >50 | 19,29% | 31,37% | 16,67% | 24,33% | 17,81% | 27,90% | 5,41% | 7,52% | 4,16% | 5,80% | 4,81% | 6,74% |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | 2017 | 2016 |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| <30 | 44,36% | 32,22% | 42,16% | 34,05% | 43,55% | 32,99% | 33,65% | 22,36% | 42,01% | 29,20% | 36,63% | 24,67% | 34,78% | 29,49% |
| 30-50 | 49,65% | 55,66% | 51,88% | 55,30% | 50,47% | 55,51% | 55,97% | 63,39% | 52,44% | 63,58% | 54,71% | 63,45% | 52,99% | 55,34% |
| >50 | 5,99% | 12,12% | 5,96% | 10,58% | 5,98% | 11,49% | 10,38% | 14,26% | 5,55% | 7,22% | 8,66% | 11,88% | 12,23% | 15,17% |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

NÚMERO DE ROTACIONES VOLUNTARIAS POR EDAD, GÉNERO Y ZONA GEOGRÁFICA

| GRI 401-1 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------|--|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 30,76 | 46,57 | 32,48 | 37,33 | 63,24 | 83,9 | 96,61 | 95,23 | 104,46 | 108,45 | 201,07 | 203,69 | | |
| 30-50 | 44,35 | 52,33 | 33,25 | 43,12 | 77,6 | 95,45 | 105,54 | 80,08 | 74,47 | 73,81 | 180,01 | 153,89 | | |
| >50 | 3,46 | 1,34 | 2,81 | 2,25 | 6,27 | 3,59 | 4,9 | 3,23 | 3,7 | 3,75 | 8,6 | 6,98 | | |
| TOTAL | 78,57 | 100,24 | 68,54 | 82,7 | 147,11 | 182,94 | 207,05 | 178,54 | 182,63 | 186,01 | 389,68 | 364,56 | | |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 884,69 | 839,12 | 638,72 | 599,65 | 1.523,41 | 1.438,77 | 63,44 | 23,93 | 48,79 | 17,41 | 112,23 | 41,34 | 1.899,95 | 1.767,70 |
| 30-50 | 759,87 | 884,80 | 678,23 | 794,60 | 1.438,10 | 1.679,40 | 72,31 | 37,73 | 41,76 | 19,85 | 114,07 | 57,57 | 1.809,78 | 1.986,31 |
| >50 | 106,64 | 102,29 | 68,45 | 39,89 | 175,09 | 142,18 | 3,98 | 3,61 | 0,46 | 1,59 | 4,44 | 5,20 | 194,40 | 157,95 |
| TOTAL | 1.751,20 | 1.826,21 | 1.385,40 | 1.434,14 | 3.136,60 | 3.260,35 | 139,73 | 65,27 | 91,01 | 38,85 | 230,74 | 104,11 | 3.904,13 | 3.911,96 |

TASA DE ROTACIÓN VOLUNTARIA SOBRE PLANTILLA MEDIA POR EDAD, GÉNERO Y ZONA GEOGRÁFICA

| GRI 401-1 | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|--|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 2,93 | 5,14 | 3,01 | 3,78 | 2,97 | 4,43 | 9,71 | 10,03 | 9,91 | 11,67 | 9,81 | 10,84 | | |
| 30-50 | 1,49 | 1,83 | 1,03 | 1,42 | 1,25 | 1,61 | 8,35 | 6,67 | 7,48 | 8,03 | 7,97 | 7,26 | | |
| >50 | 0,21 | 0,08 | 0,21 | 0,17 | 0,21 | 0,12 | 3,20 | 1,85 | 3,26 | 3,29 | 3,23 | 2,42 | | |
| TOTAL | 1,38 | 1,82 | 1,21 | 1,55 | 1,30 | 1,69 | 8,58 | 7,68 | 8,44 | 9,48 | 8,52 | 8,50 | | |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| <30 | 19,70 | 17,98 | 19,57 | 17,64 | 19,64 | 17,84 | 7,07 | 4,49 | 8,18 | 4,91 | 7,51 | 4,66 | 14,15 | 13,26 |
| 30-50 | 9,53 | 10,98 | 11,84 | 14,42 | 10,50 | 12,37 | 4,35 | 2,50 | 4,89 | 2,57 | 4,53 | 2,52 | 7,33 | 8,07 |
| >50 | 5,72 | 5,83 | 6,23 | 3,78 | 5,91 | 5,06 | 1,22 | 1,06 | 0,43 | 1,82 | 1,02 | 1,22 | 2,92 | 2,45 |
| TOTAL | 12,23 | 12,61 | 13,73 | 14,39 | 12,85 | 13,34 | 4,84 | 2,74 | 5,84 | 3,20 | 5,19 | 2,90 | 8,72 | 9,06 |

DIRECTIVOS LOCALES POR REGIÓN

| GRI 202-2 | EXPATRIADO | | | | | | LOCAL | | | | | | TOTAL | |
|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| ESPAÑA | 4,00% | 3,29% | 0,00% | 0,00% | 4,00% | 3,29% | 72,60% | 75,51% | 23,39% | 21,20% | 96,00% | 96,71% | 100,00% | 100,00% |
| EMEA | 29,46% | 26,52% | 2,48% | 3,40% | 31,94% | 29,92% | 55,67% | 56,45% | 12,40% | 13,63% | 68,06% | 70,08% | 100,00% | 100,00% |
| AMERICA | 38,76% | 33,00% | 3,79% | 3,58% | 42,55% | 36,58% | 48,39% | 54,48% | 9,05% | 8,94% | 57,45% | 63,42% | 100,00% | 100,00% |
| ASIA | 46,68% | 58,17% | 18,78% | 22,93% | 65,47% | 81,10% | 32,34% | 18,90% | 2,19% | 0,00% | 34,53% | 18,90% | 100,00% | 100,00% |
| TOTAL | 22,05% | 19,90% | 3,03% | 3,19% | 25,08% | 23,10% | 59,36% | 62,05% | 15,57% | 14,85% | 74,92% | 76,90% | 100,00% | 100,00% |

FORMACIÓN BONIFICADA (ALCANCE ESPAÑA)

| GRI 404-1 | ACCIONES | | CURSOS | | PARTICIPANTES | | MEDIA H/ PARTICIPANTE | | MEDIA H/EMPLEADO FORMADO | | HORAS TOTALES | |
|-------------------------|------------|------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------------------|----------|--------------------------|----------|---------------|---------------|
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Formación bonificada | 228 | 222 | 1,236 | 1,052 | 12,941 | 11,998 | 5,9 | 5,7 | 9,5 | 8,9 | 75,830 | 68,563 |
| Formación no bonificada | - | - | - | - | 2,384 | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 228 | 222 | 1,236 | 1,052 | 15,325 | 11,998 | 6 | 6 | 9 | 9 | 75,830 | 68,563 |

PLANTILLA POR NACIONALIDADES (%)

| | 2016 | 2017 | | 2016 | 2017 | | 2016 | 2017 | | | |
|----|-----------------|--------|--------|------|---------------|--------|--------|------|--------------|-------|-------|
| 1 | Afgana | 0,00% | 0,01% | 51 | Española | 22,70% | 23,27% | 101 | Neozelandesa | 0,00% | 0,00% |
| 2 | Albana | 0,02% | 0,02% | 52 | Estonian | 0,01% | 0,01% | 102 | Nepalí | 0,05% | 0,03% |
| 3 | Alemana | 2,29% | 2,27% | 53 | Etiópe | 0,00% | 0,00% | 103 | Nicaragüense | 0,01% | 0,01% |
| 4 | Algerian | 0,03% | 0,04% | 54 | Filipina | 0,17% | 0,18% | 104 | Nigeriana | 0,06% | 0,07% |
| 5 | Americana | 1,41% | 1,12% | 55 | Finlandesa | 0,01% | 0,01% | 105 | Noruega | 0,01% | 0,00% |
| 6 | Angolana | 0,01% | 0,00% | 56 | Francesa | 0,57% | 0,56% | 106 | Pakistaní | 0,06% | 0,07% |
| 7 | Argentina | 0,54% | 0,69% | 57 | Gabonense | 0,01% | 0,01% | 107 | Panameña | 0,18% | 0,18% |
| 8 | Armenia | 0,00% | 0,00% | 58 | Georgiana | 0,01% | 0,01% | 108 | Paraguaya | 0,02% | 0,03% |
| 9 | Australiana | 0,01% | 0,01% | 59 | Ghanian | 0,01% | 0,01% | 109 | Peruana | 0,46% | 0,50% |
| 10 | Austriaca | 0,20% | 0,18% | 60 | Griega | 0,11% | 0,12% | 110 | Polaca | 0,17% | 0,18% |
| 11 | Azerbaiyana | 0,00% | 0,00% | 61 | Guatemalteca | 0,00% | 0,00% | 111 | Portuguesa | 0,27% | 0,28% |
| 12 | Bahaman | 1,39% | 1,26% | 62 | Guineana | 0,10% | 0,11% | 112 | Rumana | 0,33% | 0,36% |
| 13 | Bangladesí | 0,09% | 0,05% | 63 | Guyanese | 0,00% | 0,00% | 113 | Rusa | 0,08% | 0,08% |
| 14 | Belga | 0,06% | 0,06% | 64 | Haitiana | 0,09% | 0,07% | 114 | Salomonesa | 0,00% | 0,00% |
| 15 | Beninesa | 0,00% | 0,00% | 65 | Hindú | 0,32% | 0,27% | 115 | Salvadoreña | 0,00% | 0,00% |
| 16 | Bielorruso | 0,01% | 0,01% | 66 | Holandesa | 0,06% | 0,07% | 116 | Santa elena | 0,00% | 0,00% |
| 17 | Boliviana | 0,04% | 0,05% | 67 | Hondureña | 0,01% | 0,02% | 117 | Santomense | 0,00% | 0,01% |
| 18 | Bosnia | 0,00% | 0,01% | 68 | Húngara | 0,15% | 0,13% | 118 | Senegalesa | 0,07% | 0,08% |
| 19 | Botswanan | 0,00% | 0,00% | 69 | Indonesia | 4,26% | 4,28% | 119 | Serbia | 0,02% | 0,02% |
| 20 | Brasileña | 3,55% | 3,51% | 70 | Inglesa | 0,35% | 0,01% | 120 | Siria | 0,02% | 0,01% |
| 21 | Británica | 0,35% | 0,33% | 71 | Iraní | 0,01% | 0,02% | 121 | Somalí | 0,00% | 0,00% |
| 22 | Búlgara | 0,15% | 0,20% | 72 | Iraquí | 0,00% | 0,01% | 122 | Sri lankan | 0,06% | 0,06% |
| 23 | Burkina faso | 0,00% | 0,00% | 73 | Irlandesa | 0,03% | 0,01% | 123 | Sueca | 0,02% | 0,02% |
| 24 | Camboyana | 0,00% | 0,00% | 74 | Islandesa | 0,00% | 0,00% | 124 | Suiza | 0,02% | 0,01% |
| 25 | Camerunesa | 0,01% | 0,01% | 75 | Italiana | 1,35% | 1,37% | 125 | Surafricana | 0,00% | 0,00% |
| 26 | Canadiense | 0,01% | 0,01% | 76 | Jamaicana | 0,61% | 0,82% | 126 | Tailandesa | 0,37% | 0,36% |
| 27 | Central african | 0,00% | 0,00% | 77 | Japonesa | 0,01% | 0,01% | 127 | Taiwanesa | 0,00% | 0,00% |
| 28 | Checa | 0,04% | 0,05% | 78 | Jordana | 0,00% | 0,01% | 128 | Tanzana | 0,55% | 0,45% |
| 29 | Chilena | 0,04% | 0,04% | 79 | Kazajistaní | 0,00% | 0,01% | 129 | Timor leste | 0,00% | 0,00% |
| 30 | China | 1,53% | 1,97% | 80 | Keniana | 0,04% | 0,02% | 130 | Togolesa | 0,01% | 0,01% |
| 31 | Chipriota | 0,01% | 0,01% | 81 | Kirguizistaní | 0,01% | 0,01% | 131 | Tongana | 0,00% | 0,00% |
| 32 | Colombiana | 0,21% | 0,24% | 82 | Kuwaití | 0,00% | 0,00% | 132 | Tunecina | 0,04% | 0,03% |
| 33 | Comoran | 0,00% | 0,00% | 83 | Lesothan | 0,00% | 0,00% | 133 | Turca | 0,04% | 0,04% |
| 34 | Congoleña | 0,05% | 0,04% | 84 | Letona | 0,02% | 0,02% | 134 | Turcomana | 0,00% | 0,00% |
| 35 | Coreana | 0,01% | 0,02% | 85 | Libanesa | 0,01% | 0,00% | 135 | Ucraniana | 0,15% | 0,14% |
| 36 | Costa de marfil | 0,01% | 0,01% | 86 | Lituana | 0,04% | 0,04% | 136 | Ugandesa | 0,01% | 0,01% |
| 37 | Costarricense | 0,01% | 0,01% | 87 | Luciana | 0,00% | 0,00% | 137 | Uruguaya | 0,05% | 0,05% |
| 38 | Croata | 0,05% | 0,05% | 88 | Luxemburguesa | 0,01% | 0,01% | 138 | Uzbega | 0,01% | 0,01% |
| 39 | Cubana | 28,44% | 25,33% | 89 | Macedonia | 0,01% | 0,01% | 139 | Venezolana | 1,23% | 1,04% |
| 40 | Danés | 0,00% | 0,00% | 90 | Madagascan | 0,00% | 0,01% | 140 | Vietnamita | 1,51% | 1,99% |
| 41 | De cabo verde | 1,66% | 2,46% | 91 | Malauí | 0,00% | 0,00% | 141 | Yemenita | 0,00% | 0,00% |
| 42 | De sierra leona | 0,00% | 0,00% | 92 | Malaya | 0,32% | 0,32% | 142 | Zambia | 0,00% | 0,00% |
| 43 | Djiboutian | 0,00% | 0,00% | 93 | Malí | 0,02% | 0,03% | 143 | Zimabua | 0,00% | 0,00% |
| 44 | Dominicana | 11,23% | 11,03% | 94 | Marroquí | 0,35% | 0,57% | | | | |
| 45 | Ecuatoriana | 0,11% | 0,13% | 95 | Mauritana | 0,03% | 0,04% | | | | |
| 46 | Egipcia | 0,11% | 0,06% | 96 | Mexicana | 8,70% | 8,91% | | | | |
| 47 | Emiratos árabes | 0,01% | 0,01% | 97 | Moldava | 0,02% | 0,01% | | | | |
| 48 | Eritrea | 0,00% | 0,00% | 98 | Mongola | 0,00% | 0,00% | | | | |
| 49 | Eslovaca | 0,06% | 0,06% | 99 | Montenegrin | 0,00% | 0,00% | | | | |
| 50 | Eslovenia | 0,01% | 0,01% | 100 | Myanmar | 0,00% | 0,99% | | | | |

ÍNDICE SEGURIDAD LABORAL (ESPAÑA)

GRI 403-2

| | INCIDENCIA | | FRECUENCIA | | GRAVEDAD | | DURACIÓN MEDIA | | % ABSENTISMO POR ACCIDENTE LABORAL | | % ABSENTISMO POR CONTINGENCIA COMÚN | | % ABSENTISMO | |
|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|----------------|--------------|------------------------------------|-------------|-------------------------------------|-------------|--------------|------------|
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 |
| Hombres | 57,94 | 61,6 | 31,99 | 35,35 | 0,55 | 0,53 | 17,1 | 14,89 | 0,44 | 0,42 | 2,62 | 2,59 | 3,06 | 2,99 |
| Mujeres | 64,91 | 75,8 | 36,73 | 43,81 | 0,64 | 0,75 | 17,31 | 17,1 | 0,51 | 0,6 | 3,83 | 3,67 | 4,34 | 4,24 |
| TOTAL | 61,44 | 68,59 | 34,34 | 39,5 | 0,59 | 0,64 | 17,21 | 16,09 | 0,47 | 0,51 | 3,22 | 3,12 | 3,69 | 3,6 |

Por desgracia, en el año 2017, registramos un accidente laboral como consecuencia del cual falleció un trabajador, que realizaba labores de mantenimiento en el hotel Meliá Sevilla.

DIFERENCIA DE SALARIOS

GRI 405-2

| | España | Alemania | Brasil | China | EE.UU. | Francia | México | Reino Unido | Rep. Dom | Italia |
|--------------------|--------|----------|--------|-------|--------|---------|--------|-------------|----------|--------|
| CORPORATIVO | | | | | | | | | | |
| Directivos | 1,00 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Mandos Medios | 1,00 | - | 0,71 | 0,84 | 1,06 | - | 1,12 | - | 1,03 | - |
| Técnicos | 1,07 | 0,92 | 1,38 | 1,08 | 1,03 | 1,06 | 1,02 | 1,06 | - | - |
| Personal Base | 1,06 | 1,13 | 0,77 | - | 0,91 | 1,02 | 1,06 | - | 0,87 | - |
| HOTEL | | | | | | | | | | |
| Director Hotel | 1,01 | 1,03 | 1,01 | - | - | - | - | - | - | - |
| Mandos Intermedios | 1,10 | 1,05 | 1,05 | - | 0,87 | 1,05 | 1,14 | 0,92 | 1,19 | 1,09 |
| Personal Base | 1,05 | 1,04 | 0,97 | - | 1,00 | 1,03 | 0,92 | 1,01 | 0,95 | 1,03 |

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

GRI 404-3

| | ESPAÑA | | | | | | EMEA | | | | | | TOTAL | |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|-------|--|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| CORPORATIVO | 311 | 288 | 413 | 367 | 724 | 655 | 35 | 32 | 42 | 44 | 77 | 76 | | |
| Director | 76 | 81 | 40 | 42 | 116 | 123 | 12 | 10 | 2 | 4 | 14 | 14 | | |
| Mandos Medios | 106 | 99 | 123 | 112 | 229 | 211 | 16 | 16 | 19 | 22 | 35 | 38 | | |
| Personal Base | 129 | 108 | 250 | 213 | 379 | 321 | 7 | 6 | 21 | 18 | 28 | 24 | | |
| HOTEL | 598 | 416 | 381 | 218 | 979 | 634 | 204 | 31 | 153 | 13 | 357 | 44 | | |
| Director | 101 | 86 | 34 | 27 | 135 | 113 | 37 | 30 | 8 | 9 | 45 | 39 | | |
| Mandos Medios | 461 | 318 | 324 | 172 | 785 | 490 | 161 | 1 | 140 | 3 | 301 | 4 | | |
| Personal Base | 36 | 12 | 23 | 19 | 59 | 31 | 6 | | 5 | 1 | 11 | 1 | | |
| CLUB MELIÁ | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| Director | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| Mandos Medios | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| Personal Base | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| TOTAL | 909 | 704 | 794 | 585 | 1.703 | 1.289 | 239 | 63 | 195 | 57 | 434 | 120 | | |

| | AMÉRICA | | | | | | ASIA | | | | | | TOTAL | |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|--------------|--------------|
| | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | HOMBRE | | MUJER | | TOTAL | | | |
| | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | 2017 | 2016 | | |
| CORPORATIVO | 99 | 88 | 129 | 105 | 228 | 193 | 12 | 16 | 15 | 17 | 27 | 33 | 1.056 | 957 |
| Director | 21 | 19 | 10 | 13 | 31 | 32 | 10 | 10 | 4 | 4 | 14 | 14 | 175 | 183 |
| Mandos Medios | 42 | 45 | 41 | 41 | 83 | 86 | | 3 | 7 | 5 | 7 | 8 | 354 | 343 |
| Personal Base | 36 | 24 | 78 | 51 | 114 | 75 | 2 | 3 | 4 | 8 | 6 | 11 | 527 | 431 |
| HOTEL | 30 | 47 | 21 | 30 | 51 | 77 | 13 | 108 | 6 | 65 | 19 | 173 | 1.406 | 928 |
| Director | 26 | 17 | 16 | 9 | 42 | 26 | 13 | 16 | 6 | 11 | 19 | 27 | 241 | 205 |
| Mandos Medios | 2 | 18 | | 14 | 2 | 32 | | 90 | | 52 | - | 142 | 1.088 | 668 |
| Personal Base | 2 | 12 | 5 | 7 | 7 | 19 | | 2 | | 2 | - | 4 | 77 | 55 |
| CLUB MELIÁ | 6 | 7 | 5 | 4 | 11 | 11 | - | - | - | - | - | - | 11 | 11 |
| Director | 5 | 4 | | | 5 | 4 | | | | | - | - | 5 | 4 |
| Mandos Medios | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | | | | | - | - | 4 | 5 |
| Personal Base | | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | | | | | - | - | 2 | 2 |
| TOTAL | 135 | 142 | 155 | 139 | 290 | 281 | 25 | 124 | 21 | 82 | 46 | 206 | 2.473 | 1.896 |

GASTOS AMBIENTALES

| | 2017 | 2016 | Incr. % (2017 vs. 2016) |
|-------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| Análisis bacteriológico | 896.797,05 | 826.108,00 | 8,56% |
| Auditoría calidad | 110.564,05 | 82.619,00 | 33,82% |
| Medioambiente | 110.478,81 | 81.823,00 | 35,02% |
| Cánon alcantarillado | 1.683.896,26 | 1.573.990,00 | 6,98% |
| Basuras | 3.730.724,40 | 3.670.041,00 | 1,65% |
| Cánon agua | 1.744.383,52 | 1.816.015,00 | -3,94% |
| TOTAL (GJ) | 8.276.844,09 | 8.050.596,00 | 2,81% |

EMISIONES NOX

GRI 305-7

| | 2017 | Incr. % | 2016 |
|----------|-----------|---------|-----------|
| NOx (Kg) | 95.642,92 | 3,45% | 92.454,00 |

EMISIONES SOX

GRI 305-7

| | 2017 | Incr. % | 2016 |
|----------|-----------|---------|-----------|
| sOx (Kg) | 15.404,61 | -7,64% | 16.679,00 |

TOTAL CONSUMOS Y AHORROS ENERGÉTICOS

GRI 302-1

| CONSUMO | UNIDAD | 2017 | INCREMENTO % | 2016 | AHORROS 2017 | INCREMENTO % | 2015 | AHORROS 2016 |
|--------------------------------------|--------|---------------------|---------------|--------------------|-------------------|--------------|---------------------|------------------|
| Electricidad Fuentes 100% renovables | MWh | 223.561,35 | 1,48% | 220.305,88 | 3.255,48 | 3,92% | 211.991,85 | 8.314,03 |
| | GJ | 804.820,87 | | 792.964,01 | 11.856,87 | | 763.170,66 | 29.793,35 |
| Electricidad | MWh | 434.011,96 | -2,73% | 446.193,02 | -12.181,06 | 0,36% | 444.578,27 | 1.614,75 |
| | GJ | 1.562.443,05 | | 1.606.157,71 | -43.714,66 | | 1.600.481,77 | 5.675,94 |
| Gas Natural | m3 | 10.175.988,51 | 0,44% | 10.131.538,16 | 44.450,35 | 9,44% | 9.257.490,03 | 874.048,13 |
| | GJ | 390.554,44 | | 388.848,43 | 1.706,00 | | 355.302,47 | 33.545,97 |
| GLP | tn | 4.493,59 | 12,12% | 4.007,85 | 485,74 | -4,11% | 4.179,47 | -171,62 |
| | GJ | 204.458,19 | | 182.357,13 | 22.101,06 | | 190.165,95 | -7.808,82 |
| Gasóleo | m3 | 3.769,15 | -9,25% | 4.153,55 | -384,40 | -9,73% | 4.601,35 | -447,80 |
| | GJ | 135.840,00 | | 149.693,88 | -13.853,87 | | 165.832,71 | -16.138,83 |
| District Heating | MWh | 33.316,42 | 0,53% | 33.141,04 | 175,38 | 12,28% | 29.515,15 | 3.625,89 |
| | GJ | 119.939,10 | | 119.307,74 | 631,36 | | 106.254,54 | 13.053,20 |
| District Cooling | MWh | 47.211,25 | -7,56% | 51.069,81 | - 3.858,55 | 12,10% | 45.555,93 | 5.513,87 |
| | GJ | 169.960,51 | | 183.851,32 | -13.890,81 | | 164.001,35 | 19.849,97 |
| TOTAL (GJ) | | 2.583.195,30 | -1,79% | 2.630.216,2 | -47.020,91 | 1,87% | 2.582.038,79 | 48.177,42 |

ÍNDICE DE CONTENIDO GRI

| CÓDIGO GRI | NOMBRE | REPORTADO | PÁGINA | COMENTARIOS / OMISIONES |
|----------------------------------|--|-----------|-------------------|---|
| GRI 102: Datos generales | | | | |
| Perfil de la organización | | | | |
| 102-1 | Nombre de la organización | Sí | 1 | |
| 102-2 | Actividades, marcas, productos y servicios | Sí | 58-79 | |
| 102-3 | Ubicación de la sede | Sí | 168 | |
| 102-4 | Ubicación de las operaciones | Sí | 52-55 | |
| 102-5 | Propiedad y forma jurídica | Sí | 185 | Nota 1 |
| 102-6 | Mercados servidos | Sí | 58-75 | |
| 102-7 | Tamaño de la organización | Sí | 52-55 | |
| 102-8 | Información sobre empleados y otros trabajadores | Sí | 171-174 | |
| 102-9 | Cadena de suministro | Sí | 124-125 | |
| 102-10 | Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro | Sí | 52-55 | |
| 102-11 | Principio o enfoque de precaución | Sí | 185 | Nota 2 |
| 102-12 | Iniciativas externas | Sí | 56 | |
| 102-13 | Afiliación a asociaciones | Sí | 56 | |
| Estrategia | | | | |
| 102-14 | Declaración de los altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones | Sí | 8-9 | |
| 102-15 | Principales impactos, riesgos y oportunidades | Sí | 30-31, 162-163 | |
| Ética y transparencia | | | | |
| 102-16 | Valores, principios, estándares y normas de conducta | Sí | 22 | |
| 102-17 | Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas | Sí | 159 | |
| Gobierno | | | | |
| 102-18 | Estructura de gobernanza | Sí | 154-158 | |
| 102-19 | Delegación de autoridad | Sí | 154 | |
| 102-20 | Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales | Sí | 158 | |
| 102-21 | Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales | Sí | 32 | |
| 102-22 | Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités | Sí | 155-157 | |
| 102-23 | Presidente del máximo órgano de gobierno | Sí | 157 | |
| 102-24 | Nominación y selección del máximo órgano de gobierno | Sí | 185 | Nota 3 |
| 102-25 | Conflictos de intereses | Sí | 185 | Nota 4 |
| 102-26 | Función del máximo órgano de gobierno en la selección de objetivos, valores y estrategia | Sí | 157 | |
| 102-27 | Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno | Sí | 157 | |
| 102-28 | Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno | Sí | 158 | |
| 102-29 | Identificación y gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales | Sí | 32 y 163 | |
| 102-30 | Eficacia de los procesos de gestión del riesgo | Sí | 161 | |
| 102-31 | Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales | Sí | 32, 160-161 | |
| 102-32 | Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad | Sí | 180 | Formulación del Informe Integrado en el Consejo de Administración |
| 102-33 | Comunicación de preocupación críticas | NO | - | |
| 102-34 | Naturaleza y número total de preocupaciones críticas | NO | - | |
| 102-35 | Políticas de remuneración | NO | - | |
| 102-36 | Proceso para determinar la remuneración | NO | - | |
| 102-37 | Involucración de los grupos de interés en la remuneración | NO | - | |
| 102-38 | Ratio de compensación total anual | NO | - | |
| 102-39 | Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual | NO | - | |

| CÓDIGO GRI | NOMBRE | REPORTADO | PÁGINA | COMENTARIOS / OMISIONES |
|--|--|-----------|---|---|
| Participación de los grupos de interés | | | | |
| 102-40 | Lista de grupos de interés | Sí | 57 | |
| 102-41 | Acuerdos de negociación colectiva | Sí | 181 | El 100% de los trabajadores en España está sujeto a convenio |
| 102-42 | Identificación y selección de grupos de interés | Sí | 57 | |
| 102-43 | Enfoque para la participación de los grupos de interés | Sí | 57 | |
| 102-44 | Temas y preocupaciones clave mencionados | Sí | 32 | |
| Práctica de reporting | | | | |
| 102-45 | Entidades incluidas en los estados financieros consolidados | Sí | 181 | Anexo I Cuentas Anuales |
| 102-46 | Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema | Sí | 32-33 | |
| 102-47 | Lista de temas materiales | Sí | 33 | |
| 102-48 | Reexpresión de la información | Sí | 28 | |
| 102-49 | Cambios en la elaboración del informe | Sí | 28 | |
| 102-50 | Periodo objeto del informe | Sí | 181 | 1-Enero-2017 a 31-Diciembre-2017 |
| 102-51 | Fecha del último informe | Sí | 181 | Informe Anual 2016 |
| 102-52 | Ciclo de elaboración de informes | Sí | 181 | Anual |
| 102-53 | Punto de contacto para preguntas sobre el informe | Sí | 28 | |
| 102-54 | Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI | Sí | 28 | |
| 102-55 | Índice de contenidos GRI | Sí | 28 | |
| 102-56 | Verificación externa | Sí | 28 | |
| GRI 103: Enfoque de gestión | | | | |
| 103-1 | Explicación del tema material y su cobertura | Sí | | |
| 103-2 | El enfoque de gestión y sus componentes | Sí | | |
| 103-3 | Evaluación del enfoque de gestión | Sí | | |
| | | | Negocio: 42-55;81-83;92-115 Gobierno Corporativo: 154-158 Hotelería Responsable: 118-133 Entorno: 30-31 Medioambiente: 140-149 Económicos: 50-51, 124-125, 150-151, 159-164, 181-182 Laborales: 134-139 | En las páginas señaladas se da respuesta a los distintos enfoques de gestión de los asuntos materiales |
| GRI 201: Desempeño económico | | | | |
| 201-1 | Valor económico directo generado y distribuido | Sí | 50 | |
| 201-2 | Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático | Sí | 140, 181 | Los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático son considerados en el modelo de gestión de riesgos de nuestra Compañía |
| 201-3 | Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación | Sí | 185 | Nota 5 |
| 201-4 | Asistencia financiera recibida del gobierno | Sí | 181 | Alcance España. Las bonificaciones en el ejercicio ascendieron a 630.810,98 €. Los gobiernos no forman parte de la estructura accionarial |
| GRI 202: Presencia en el mercado | | | | |
| 202-1 | Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local | NO | - | |
| 202-2 | Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local | Sí | 175 | |
| GRI 203: Impactos económicos indirectos | | | | |
| 203-1 | Inversiones en infraestructura y servicios apoyados | Sí | 150-151 | |
| 203-2 | Impactos económicos indirectos significativos | Sí | 151 | |

| CÓDIGO GRI | NOMBRE | REPORTADO | PÁGINA | COMENTARIOS / OMISIONES |
|--|---|-----------|----------|--|
| GRI 204: Prácticas de compras | | | | |
| 204-1 | Porporción de gasto en proveedores locales | Sí | 125 | |
| GRI 205: Anticorrupción | | | | |
| 205-1 | Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción | Sí | 182 | Durante el ejercicio se han realizado auditorías internas a 157 hoteles |
| 205-2 | Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción | Sí | 159, 182 | Además de lo expuesto en la página 159, indicar que todos los empleados reciben formación obligatoria sobre el código ético. Además, todos los directivos firman una política de comportamiento directivo que incluye aspectos |
| 205-3 | Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas | Sí | 182 | En el ejercicio no se ha dado ningún caso de corrupción |
| GRI 206: Prácticas anticompetitivas | | | | |
| 206-1 | Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia | Sí | 182 | En el ejercicio no ha habido ningún procedimiento legal por prácticas monopolísticas, colusorias y contra la libre competencia |
| GRI 301: Materiales | | | | |
| 301-1 | Materiales utilizados por peso o volúmen | NO | - | |
| 301-2 | Insumos reciclados | NO | - | |
| 301-3 | Productos reutilizados y materiales de envasado | NO | - | |
| GRI 302: Energía | | | | |
| 302-1 | Consumo energético dentro de la organización | Sí | 179 | |
| 302-2 | Consumo energético fuera de la organización | NO | - | |
| 302-3 | Intensidad energética | Sí | 182 | 0,119 GJ/Estancia |
| 302-4 | Reducción del consumo energético | Sí | 148 | |
| 302-5 | Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios | Sí | 148 | |
| GRI 303: Agua | | | | |
| 303-1 | Extracción de agua por fuente | Sí | 182 | 10.825.071,14 m3 (0,5 m3/estancia) |
| 303-2 | Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua | NO | - | |
| 303-3 | Agua reciclada y reutilizada | NO | - | |
| GRI 304: Biodiversidad | | | | |
| 304-1 | Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas | NO | - | |
| 304-2 | Impactos significativos de actividades, productos y los servicios en la biodiversidad | NO | - | |
| 304-3 | Hábitats protegidos o restaurados | Sí | - | No disponible. Estamos trabajando para poder reportar esta información en 2019 |
| 304-4 | Especies incluidas en la Lista Roja de la UICN y listas de naciones de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por la operación | NO | - | |
| GRI 305: Emisiones | | | | |
| 305-1 | Emisiones directas de GEI (Alcance 1) | Sí | 147 | |
| 305-2 | Emisiones indirectas de GEI (Alcance 2) | Sí | 147 | |
| 305-3 | Otras emisiones indirectas de GEI (Alcance 3) | Sí | 147 | |
| 305-4 | Intensidad de las emisiones de GEI | Sí | 182 | 11,936 Kg CO2/estancia |
| 305-5 | Reducción de las emisiones de GEI | Sí | 147 | |
| 305-6 | Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO) | NO | - | |
| 305-7 | Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx), y otras emisiones significativas atmosféricas | Sí | 178 | |
| GRI 306: Vertidos y residuos | | | | |
| 306-1 | Vertido de aguas en función de su calidad y destino | NO | - | |
| 306-2 | Residuos por tipo y método de eliminación | NO | - | |
| 306-3 | Derrames significativos | Sí | 182 | En el ejercicio no ha habido ningún derrame significativo |
| 306-4 | Transporte de residuos peligrosos | NO | - | |
| 306-5 | Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o ecorrentías | NO | - | |

| CÓDIGO GRI | NOMBRE | REPORTADO | PÁGINA | COMENTARIOS / OMISIONES |
|--|---|-----------|----------------|--|
| GRI 307: Cumplimiento medioambiental | | | | |
| 307-1 | Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental | Sí | 183 | Durante el ejercicio se ha registrado una única sanción no monetaria relativa a una posible infracción por instalación de mobiliario |
| GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores | | | | |
| 308-1 | Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales | Sí | 183 | 100% de nuestros proveedores seleccionados para compras centralizadas |
| 308-2 | Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas adoptadas | NO | - | |
| GRI 401: Empleo | | | | |
| 401-1 | Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal | Sí | 171, 175 | |
| 401-2 | Beneficios para empleados a tiempo completo que no son otorgados a empleados a tiempo parcial o temporales | NO | - | |
| 401-3 | Permiso de paternidad | NO | - | |
| GRI 402: Relaciones laborales | | | | |
| 402-1 | Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales | Sí | 183 | A nivel España se cumplen los plazos mínimos estipulados por los convenios colectivos, o en su defecto por el Estatuto de los trabajadores |
| GRI 403: Salud laboral y seguridad | | | | |
| 403-1 | Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad | Sí | 183 | 88,84% de los trabajadores en España están representados en Comités de seguridad y salud |
| 403-2 | Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional | Sí | 177 | |
| 403-3 | Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad | Sí | 183 | No existen en la Compañía profesiones con una incidencia o riesgo elevado de enfermedad |
| 403-4 | Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos | Sí | 185 | Nota 6 |
| GRI 404: Formación y educación | | | | |
| 404-1 | Media de horas de formación al año por empleado | Sí | 175 | No se reportan los datos diferenciados por género ni por categoría laboral. El procedimiento que se utiliza para el registro no dispone de la diferenciación por género ni por categoría |
| 404-2 | Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición | NO | - | |
| 404-3 | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional | Sí | 178 | |
| GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades | | | | |
| 405-1 | Diversidad en órganos de gobierno y empleados | Sí | 156 , 172, 174 | |
| 405-2 | Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres | Sí | 177 | |
| GRI 406: No discriminación | | | | |
| 406-1 | Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas | Sí | 183 | En el ejercicio no ha habido casos de discriminación |
| GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva | | | | |
| 407-1 | Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo | Sí | 183 | 0% (se excluye china porque no permite dichos acuerdos). Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIF-UITA que incluye estos aspectos |
| GRI 408: Trabajo infantil | | | | |
| 408-1 | Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil | Sí | 183 | No existe riesgo en la Compañía. Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIF-UITA que incluye estos aspectos, además de un convenio suscrito al respecto con UNICEF |
| GRI 409: Trabajo forzoso u obligado | | | | |
| 409-1 | Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio | Sí | 183 | No existe riesgo en la Compañía. Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIF-UITA que incluye estos aspectos. |

| CÓDIGO GRI | NOMBRE | REPORTADO | PÁGINA | COMENTARIOS / OMISIONES |
|--|--|-----------|--------------------------------|--|
| GRI 410: Prácticas de seguridad | | | | |
| 410-1 | Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos | NO | - | |
| GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas | | | | |
| 411-1 | Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas | Sí | 184 | En el ejercicio no ha habido casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas |
| GRI 412: Evaluación derechos humanos | | | | |
| 412-1 | Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos | NO | - | |
| 412-2 | Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos | NO | - | |
| 412-3 | Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos | Sí | 184 | Los acuerdos de inversión y contratos formales significativos no incluyen cláusulas de derechos humanos. Dicha cláusula se firma en los contratos con proveedores y acreedores de servicios, así como con touroperadores. Consideramos inversión significativa a aquella que es superior a 100.000 € |
| GRI 413: Comunidades locales | | | | |
| 413-1 | Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo | Sí | 118-121, 130-131, 141, 169-170 | |
| 413-2 | Operaciones con impactos negativos (significativos y potenciales) en las comunidades locales | NO | - | |
| GRI 414: Evaluación social de proveedores | | | | |
| 414-1 | Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales | Sí | 184 | 100% de nuestros proveedores seleccionados para compras centralizadas |
| 414-2 | Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas adoptadas | NO | - | |
| GRI 415: Política pública | | | | |
| 415-1 | Contribuciones a partidos y/o representantes políticos | Sí | 184 | En el ejercicio no se ha realizado ninguna contribución política |
| GRI 416: Salud y seguridad del cliente | | | | |
| 416-1 | Evaluación de los impactos de salud y seguridad de los productos o servicios | Sí | 184 | 55 auditorías en materia PRL durante 2017 (+45% respecto a 2016) |
| 416-2 | Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios | Sí | 184 | En el ejercicio no se han registrado incidentes por incumplimiento normativo en relación a los impactos de productos y servicios en la salud y seguridad |
| GRI 417: Marketing y etiquetado | | | | |
| 417-1 | Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios | NO | - | |
| 417-2 | Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios | Sí | 184 | En el ejercicio no se ha incumplido ninguna regulación o código voluntario relativo a la información y al etiquetado en el período de reporte |
| 417-3 | Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing | Sí | 184 | En el ejercicio no se han dado casos de incumplimiento de normativas o códigos voluntarios relativos a la comunicación o publicidad |
| GRI 418-1: Privacidad del cliente | | | | |
| 418-1 | Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente | Sí | 184 | En el ejercicio no se han dado reclamaciones sobre la violación de la privacidad o fuga de datos de clientes |
| GRI 419-1: Cumplimiento socioeconómico 2016 | | | | |
| 419-1 | Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico | Sí | 184 | No se han recibido multas significativas derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones sociales y económicas |

NOTA 1

Meliá Hotels International, S.A. (la Sociedad) es una entidad legalmente constituida en Madrid el 24 de junio de 1986, bajo la denominación social de Investman, S.A. Con fecha 1 de junio de 2011 se aprobó el cambio de denominación social, pasando a denominarse Meliá Hotels International, S.A. La Sociedad trasladó en 1998 su domicilio social al nº24 de la calle Gremio Toneleros, de Palma de Mallorca.

Meliá Hotels International, S.A. (el Grupo) es la sociedad matriz del Grupo Meliá Hotels International, el cual presenta (de acuerdo con lo exigido en el Código de Comercio) cuentas anuales consolidadas a efectos de mostrar la situación patrimonial y financiera del Grupo.

NOTA 2

En relación a las iniciativas para mitigar el impacto de nuestra actividad y atendiendo al principio de precaución, dentro del sistema de preaperturas se incluyen 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 son:

- 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.

NOTA 3

La Comisión de Nombramientos y retribuciones, de conformidad con el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración, es la que debe formular y revisar los criterios a seguir para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos, elevando al Consejo en su caso las propuestas de nombramiento de los consejeros independiente así como informando de las propuestas de los restantes consejeros, para que éste proceda a la designación (en caso de cooptación) o las haga suyas para someterlas a decisión de la Junta General de Accionistas, así como su reelección o separación por la Junta General. Los Consejeros son nombrados por un plazo de cuatro años, y podrán ser reelegidos para el cargo, una o varias veces, por períodos de igual duración.

NOTA 4

Es obligación de los Consejeros informar a la Compañía de cualquier situación de conflicto directo o indirecto que pudiera tener con el interés de la sociedad, de conformidad con lo previsto en el art. 28 del Reglamento del Consejo de Administración. Asimismo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, de conformidad con lo previsto en el art. 15.2. del Reglamento del Consejo de Administración, deberá informar al Consejo de Administración sobre transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés y proponiendo, en su caso, las medidas a adoptar.

NOTA 5

Prestaciones post-empleo: el coste de los planes de pensiones de prestación definida se determina mediante valoraciones actuariales. Las valoraciones actuariales requieren la utilización de hipótesis sobre los tipos de descuento, la rentabilidad de los activos, los incrementos de los salarios, las tablas de mortalidad y rotación, así como sobre la edad de jubilación de los empleados con derecho a estas prestaciones. Estas estimaciones están sujetas a incertidumbres significativas debido al largo plazo de liquidación de estos planes.

La valoración de estas obligaciones ha sido realizada por expertos independientes de reconocido prestigio, mediante técnicas de valoración actuarial.

Planes de Pensiones de prestación definida: Los planes de pensiones que no tienen carácter de aportación definida, se consideran de prestación definida. Generalmente, los planes de prestaciones definidas establecen el importe de la prestación que recibirá el empleado en el momento de su jubilación, normalmente en función de uno o más factores como la edad, años de servicio y remuneración.

El Grupo reconoce en balance una provisión respecto a los premios de prestación definida establecidos en los convenios colectivos por la diferencia entre el valor actual de las retribuciones comprometidas y el valor razonable de los eventuales activos afectos a los compromisos con que se liquidarán las obligaciones, minorado, en su caso, por el importe de los costes por servicios pasados no reconocidos todavía.

Si de la diferencia anterior surge un activo, su valoración no puede superar el valor actual de los beneficios económicos disponibles en forma de reembolsos procedentes del plan o reducciones en las aportaciones futuras al mismo.

Los costes por servicios pasados se reconocen inmediatamente en la cuenta de pérdidas y ganancias, excepto cuando se trate de derechos revocables, en cuyo caso, se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal en el período que resta hasta que los derechos por servicios pasados son irrevocables.

El valor actual de la obligación se determina mediante métodos actuariales de cálculo e hipótesis financieras y actuariales no sesgadas y compatibles entre sí. La Compañía reconoce, directamente en el Estado de resultado global, las pérdidas y ganancias derivadas de la variación en el valor actual y, en su caso, de los activos afectos, por cambios en las hipótesis actuariales o de ajustes por la experiencia.

Determinados convenios colectivos vigentes aplicables a algunas compañías del Grupo establecen que el personal fijo que opte por extinguir su contrato con la Compañía con un determinado número de años vinculado a la misma, percibirá un premio en metálico equivalente a un número de mensualidades proporcional a los años trabajados. Durante el ejercicio se ha realizado una evaluación de dichos compromisos de acuerdo con las hipótesis actuariales del modelo de rotación propio del Grupo, aplicando el método de cálculo conocido como Crédito Unitario Proyectado e hipótesis demográficas correspondientes a las tablas PER2000P.

El saldo de provisiones, así como la activación de pagos por servicios futuros, cubren estos compromisos adquiridos, según estudio actuarial realizado por experto independiente. En la Nota 16.2 de las Cuentas Anuales Consolidadas se ofrecen más detalles sobre esta valoración.

En lo que se refiere a los compromisos por pensiones y obligaciones estipuladas en convenios colectivos afectados por la Orden Ministerial de 2 de noviembre de 2006, el Grupo ha realizado las exteriorizaciones correspondientes. Los activos afectos a estas operaciones de externalización se presentan minorando el saldo de los compromisos adquiridos.

NOTA 6

Alcance España. Meliá no mantiene acuerdos específicos con sindicatos en materia de seguridad y salud más allá que los incluidos en los convenios colectivos aplicables al 100% de los empleados. Dichos convenios incluyen, según el caso, aspectos como formación en seguridad y salud, seguros o equipamiento de seguridad, entre otros. En caso de no incluir estos convenios aspectos concretos sobre Seguridad y Salud, en último término se cumple al menos con lo estipulado en materia de seguridad y salud en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales española y en el Estatuto de los trabajadores.



SEDE CORPORATIVA | ESPAÑA

Informe Anual de Gobierno Corporativo

ANEXO I

**INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO
DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS**

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

| | |
|--|------------|
| FECHA FIN DEL EJERCICIO DE REFERENCIA | 31/12/2017 |
|--|------------|

| | |
|---------------|-----------|
| C.I.F. | A78304516 |
|---------------|-----------|

| |
|---------------------------------|
| DENOMINACIÓN SOCIAL |
| MELIA HOTELS INTERNATIONAL S.A. |

| |
|--|
| DOMICILIO SOCIAL |
| GREMIO DE TONELEROS,24 POL.IND. SON CASTELLO, (PALMA DE MALLORCA) BALEARES |

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

A ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

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

| Fecha de última modificación | Capital social (€) | Número de acciones | Número de derechos de voto |
|------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|
| 25/04/2016 | 45.940.000,00 | 229.700.000 | 229.700.000 |

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí

No

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

| Nombre o denominación social del accionista | Número de derechos de voto directos | Número de derechos de voto indirectos | % sobre el total de derechos de voto |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| NORGES BANK | 8.165.500 | 0 | 3,55% |
| HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | 25.690.989 | 0 | 11,18% |
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | 30.333.066 | 0 | 13,21% |
| MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. | 11.542.525 | 0 | 5,03% |

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

| Nombre o denominación social del accionista | Fecha de la operación | Descripción de la operación |
|---|-----------------------|---|
| NORGES BANK | 02/01/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 10/01/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 16/01/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 17/01/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 24/01/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 03/02/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 06/02/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 07/02/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 08/02/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 10/02/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 13/02/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 13/03/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |

| Nombre o denominación social del accionista | Fecha de la operación | Descripción de la operación |
|---|-----------------------|---|
| NORGES BANK | 14/03/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 15/03/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 16/03/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 17/03/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 20/03/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 21/03/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 22/03/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 04/04/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 07/04/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 31/05/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 15/06/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 21/06/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 30/06/2017 | Se ha descendido el 3% del capital Social |
| NORGES BANK | 14/07/2017 | Se ha superado el 3% del capital Social |

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

| Nombre o denominación social del Consejero | Número de derechos de voto directos | Número de derechos de voto indirectos | % sobre el total de derechos de voto |
|--|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| DOÑA CARINA SZPILKA LÁZARO | 0 | 0 | 0,00% |
| DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA | 0 | 0 | 0,00% |
| DON JUAN ARENA DE LA MORA | 1.000 | 0 | 0,00% |
| DON ALFREDO PASTOR BODMER | 0 | 6.000 | 0,00% |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | 0 | 119.437.747 | 52,00% |
| DON JUAN VIVES CERDA | 0 | 375 | 0,00% |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | 0 | 0 | 0,00% |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | 0 | 0 | 0,00% |
| DON FRANCISCO JAVIER CAMPO GARCIA | 0 | 0 | 0,00% |
| DON LUIS Mª DIAZ DE BUSTAMANTE TERMINEL | 300 | 0 | 0,00% |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | 51.871.167 | 0 | 22,58% |

| Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación | A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación | Número de derechos de voto |
|--|---|----------------------------|
| DON ALFREDO PASTOR BODMER | DOÑA MARÍA DEL CARMEN OLIVES PUIG | 6.000 |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | 51.871.167 |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | 25.690.989 |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | 30.333.066 |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. | 11.542.525 |
| DON JUAN VIVES CERDA | FINCA LOS NARANJOS, S.A | 375 |

| | |
|--|--------|
| % total de derechos de voto en poder del consejo de administración | 52,00% |
|--|--------|

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

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

| Nombre o denominación social relacionados |
|---|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA |
| HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. |

Tipo de relación: Familiar

Breve descripción:

Las participaciones indirectas que se recogen el cuadro A.3 anterior están calculadas en base a las participaciones, directas o indirectas, controladas por D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos.

| Nombre o denominación social relacionados |
|---|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA |
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. |

Tipo de relación: Familiar

Breve descripción:

Las participaciones indirectas que se recogen el cuadro A.3 anterior están calculadas en base a las participaciones, directas o indirectas, controladas por D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos.

| Nombre o denominación social relacionados |
|---|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA |
| MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. |

Tipo de relación: Familiar

Breve descripción:

Las participaciones indirectas que se recogen el cuadro A.3 anterior están calculadas en base a las participaciones, directas o indirectas, controladas por D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos.

| Nombre o denominación social relacionados |
|---|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. |

Tipo de relación: Familiar

Breve descripción:

Las participaciones indirectas que se recogen el cuadro A.3 anterior están calculadas en base a las participaciones, directas o indirectas, controladas por D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos.

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

A.6 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí No

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí No

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

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

Sí No

| Nombre o denominación social |
|------------------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA |

| Observaciones |
|---------------|
|---------------|

Si bien, de conformidad a la información previamente señalada se atribuyen a D. Gabriel Escarrer Juliá la totalidad de las acciones titularidad de las entidades Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A., Hoteles Mallorquines Asociados, S.L., Hoteles Malloquines Agrupados, S.L. y Majorcan Hotels Exlux, S.L., la precitada titularidad accionarial pertenece, directa o indirectamente, a D. Gabriel Escarrer Julia, su esposa e hijos.

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

A fecha de cierre del ejercicio:

| Número de acciones directas | Número de acciones indirectas (*) | % total sobre capital social |
|-----------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| 1.722.464 | 0 | 0,75% |

(*) A través de:

Detalle las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, realizadas durante el ejercicio:

| Explique las variaciones significativas |
|---|
|---|

A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias.

La Junta General de Accionistas celebrada en fecha 4 de junio de 2015, adoptó, entre otros, el siguiente acuerdo:
 Autorización al Consejo de Administración, quien a su vez podrá efectuar las delegaciones y apoderamientos que estime oportunos a favor de los Consejeros que estime conveniente, para adquirir y enajenar acciones propias de la Sociedad mediante compraventa, permuta, adjudicación en pago, o cualquiera otra de las modalidades permitidas por la Ley, hasta el límite por ésta permitido, por un precio que no podía ser inferior al 90% ni superior al 110% con respecto al precio de cierre de la sesión del día anterior y por un plazo de cinco años a contar desde la fecha de adopción del acuerdo. Todo ello con los límites y requisitos exigidos por la Ley de Sociedades de Capital y en el Reglamento Interno de Conducta de la Sociedad en materias relativas al Mercado de Valores.

A.9.bis Capital flotante estimado:

| | % |
|----------------------------------|-------|
| Capital Flotante estimado | 43,70 |

A.10 Indique si existe cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Sí

No

A.11 Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí

No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

A.12 Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado comunitario.

Sí

No

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

B JUNTA GENERAL

B.1 Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la junta general.

Sí

No

| | % de quórum distinto al establecido en art. 193 LSC para supuestos generales | % de quórum distinto al establecido en art. 194 LSC para los supuestos especiales del art. 194 LSC |
|-----------------------------------|--|--|
| Quórum exigido en 1ª convocatoria | 0,00% | 0,00% |
| Quórum exigido en 2ª convocatoria | 0,00% | 0,00% |

Descripción de las diferencias

El artículo 24.4 de los Estatutos Sociales establece que para que la Junta General pueda acordar válidamente la sustitución del objeto social, la solicitud de exclusión de negociación de las acciones de la Sociedad, o la transformación o disolución de la misma, habrá de concurrir a ella, en primera convocatoria, el CINCUENTA POR CIENTO (50%) del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria, será suficiente la concurrencia del VEINTICINCO POR CIENTO (25%) del capital suscrito con derecho a voto. La fusión, así como la escisión, total o parcial, la segregación y la cesión global del activo y pasivo de la Sociedad requerirá dicho quórum salvo que las citadas operaciones se lleven a cabo con sociedades participadas mayoritariamente, directa o indirectamente, por la Sociedad, en cuyo caso será de aplicación el quórum reforzado de constitución que exija, en cada supuesto, la legislación vigente en cada momento.

B.2 Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Si No

Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSC.

| | Mayoría reforzada distinta a la establecida en el artículo 201.2 LSC para los supuestos del 194.1 LSC | Otros supuestos de mayoría reforzada |
|--|--|---|
| % establecido por la entidad para la adopción de acuerdos | 0,00% | 60,00% |

Describe las diferencias

El artículo 28.2 de los Estatutos Sociales prevé que para que la Junta General de Accionistas pueda acordar válidamente la sustitución del objeto social, la solicitud de exclusión de negociación de las acciones de la Sociedad, o la transformación o disolución de la misma, será necesario el voto favorable del SESENTA POR CIENTO (60%) del capital social presente o representado en la Junta General, tanto en primera como en segunda convocatoria. No obstante, cuando, en segunda convocatoria, concurren Accionistas que representen menos del CINCUENTA POR CIENTO (50%) del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos mencionados en el presente apartado sólo podrán adoptarse con el voto favorable de los DOS TERCIOS (2/3) del capital social presente o representado en la Junta. La fusión, así como la escisión, total o parcial, la segregación y la cesión global del activo y pasivo de la Sociedad requerirá el voto favorable de la mayoría reforzada indicada en el párrafo anterior del presente apartado, salvo que la citada fusión o escisión se lleve a cabo con sociedades participadas mayoritariamente, directa o indirectamente, por la Sociedad, en cuyo caso, será de aplicación el régimen general previsto en el apartado 28.1 (mayoría simple de los votos de los Accionistas presentes o representados, salvo en los supuestos en que la Ley o los Estatutos dispongan una mayoría superior). Por su parte, el artículo 28.3 de los Estatutos establece que para la modificación de los artículos 3 (Domicilio social), 7 (Registro Contable de Acciones y Registro Social de Accionistas), 8 (Legitimación de los Accionistas), 24.3 (Quórum de constitución), 24.4 (Quórum reforzado de constitución), 28 (Mayoría para la Adopción de Acuerdos), 33 (Designación de los cargos en el Consejo de Administración) y 38 (Delegación de Facultades) de los Estatutos se requerirá el voto favorable de, al menos, el SESENTA POR CIENTO (60%) del capital social presente o representado en la Junta General, tanto en primera como en segunda convocatoria.

B.3 Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos .

El artículo 30.1.h) de los Estatutos Sociales establece que compete a la Junta General de Accionistas acordar cualquier modificación de los Estatutos Sociales.

En virtud del artículo 24 de los Estatutos Sociales, las Juntas Generales de Accionistas, Ordinarias o Extraordinarias, quedarán válidamente constituidas cuando, en primera o en segunda convocatoria, concurren a las mismas, presente o debidamente representado, el porcentaje de capital social que, como mínimo, exija, en cada supuesto, y para los distintos asuntos incluidos en el Orden del Día, la legislación vigente en cada momento.

No obstante lo anterior, para que la Junta General pueda acordar válidamente la sustitución del objeto social, la solicitud de la exclusión de negociación de las acciones de la Sociedad, o la transformación o disolución de la misma, habrá de concurrir a ella, en primera convocatoria, el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria, será suficiente la concurrencia del veinticinco por ciento (25%) del capital suscrito con derecho a voto.

De conformidad con el artículo 28 de los Estatutos Sociales, los acuerdos de la Junta General de Accionistas se adoptarán por mayoría simple de los votos de los accionistas presentes o representados en la misma, salvo en los supuestos en que la Ley o los Estatutos dispongan una mayoría superior. De este modo, para que la Junta General de Accionistas pueda acordar válidamente la sustitución del objeto social, la solicitud de la exclusión de negociación de las acciones de la Sociedad, o la transformación o disolución de la misma, será necesario el voto favorable del sesenta por ciento (60%) del capital social presente o representado en la Junta General, tanto en primera como en segunda convocatoria. No obstante, cuando, en segunda convocatoria, concurren Accionistas que representen menos del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos mencionados en el presente apartado sólo podrán adoptarse con el voto favorable de los dos tercios (2/3) del capital social presente o representado en la Junta.

No obstante lo anterior, los acuerdos de modificación de los artículos 3 (Domicilio social), 7 (Registro Contable de Acciones y Registro Social de Accionistas), 8 (Legitimación de los Accionistas), 24.3 (Quórum de constitución), 24.4 (Quórum reforzado de constitución), 28 (Mayoría para la Adopción de Acuerdos), 33 (Designación de los cargos en el Consejo de Administración) y 38 (Delegación de

Facultades) de los Estatutos requerirán el voto favorable de, al menos, el sesenta por ciento (60%) del capital social presente o representado en la Junta General, tanto en primera como en segunda convocatoria.

B.4 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los del ejercicio anterior:

| Fecha junta general | Datos de asistencia | | | | Total |
|---------------------|-----------------------|---------------------|--------------------|-------|--------|
| | % de presencia física | % en representación | % voto a distancia | | |
| | | | Voto electrónico | Otros | |
| 23/06/2016 | 52,37% | 14,21% | 0,00% | 0,00% | 66,58% |
| 08/06/2017 | 52,50% | 35,15% | 0,00% | 0,00% | 87,65% |

B.5 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general:

Sí

No

| | |
|---|-----|
| Número de acciones necesarias para asistir a la junta general | 300 |
|---|-----|

B.6 Apartado derogado.

B.7 Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad.

Se accede a la página web de la sociedad a través de la dirección: www.meli-hotels-international.com y haciendo click en el apartado Accionistas e Inversores, en el mismo se despliega la documentación relativa al gobierno corporativo de la Compañía, entre la que se encuentra la correspondiente a las Juntas Generales.
<http://www.meli-hotels-international.com/es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/junta-general-accionistas>

C ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales:

| | |
|-----------------------------|----|
| Número máximo de consejeros | 15 |
| Número mínimo de consejeros | 5 |

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

| Nombre o denominación social del consejero | Representante | Categoría del consejero | Cargo en el consejo | Fecha Primer nomb. | Fecha Último nomb. | Procedimiento de elección |
|--|---------------|-------------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------------|
| DOÑA CARINA SZPILKA LÁZARO | | Independiente | CONSEJERO | 25/02/2016 | 23/06/2016 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON FERNANDO D ORNELLAS SILVA | | Independiente | CONSEJERO COORDINADOR INDEPENDIENTE | 13/06/2012 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |

| Nombre o denominación social del consejero | Representante | Categoría del consejero | Cargo en el consejo | Fecha Primer nomb. | Fecha Último nomb. | Procedimiento de elección |
|---|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------------|
| DON JUAN ARENA DE LA MORA | | Independiente | CONSEJERO | 31/03/2009 | 04/06/2014 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON ALFREDO PASTOR BODMER | | Otro Externo | CONSEJERO | 31/05/1996 | 04/06/2015 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | | Dominical | PRESIDENTE | 07/02/1996 | 04/06/2015 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON JUAN VIVES CERDA | | Dominical | CONSEJERO | 07/02/1996 | 04/06/2015 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | | Dominical | CONSEJERO | 07/02/1996 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | | Ejecutivo | VICEPRESIDENTE-CONSEJERO DELEGADO | 07/04/1999 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON FRANCISCO JAVIER CAMPO GARCIA | | Independiente | CONSEJERO | 13/06/2012 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| DON LUIS M ^a DIAZ DE BUSTAMANTE TERMINEL | | Independiente | SECRETARIO CONSEJERO | 30/11/2010 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | DOÑA MARIA ANTONIA ESCARRER JAUME | Dominical | CONSEJERO | 23/10/2000 | 08/06/2017 | ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS |

| | |
|-----------------------------------|-----------|
| Número total de consejeros | 11 |
|-----------------------------------|-----------|

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

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS

| Nombre o denominación social del consejero | Cargo en el organigrama de la sociedad |
|--|--|
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | VICEPRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO |

| | |
|--|--------------|
| Número total de consejeros ejecutivos | 1 |
| % sobre el total del consejo | 9,09% |

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

| Nombre o denominación social del consejero | Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento |
|--|--|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | ACCIONISTAS SIGNIFICATIVOS |
| DON JUAN VIVES CERDA | HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. |

| | |
|---|---------------|
| Número total de consejeros dominicales | 4 |
| % sobre el total del consejo | 36,36% |

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES**Nombre o denominación del consejero:**

DOÑA CARINA SZPILKA LÁZARO

Perfil:

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por ICADE E-2 y Executive MBA por el Instituto de Empresa de Madrid.

Ha ocupado puestos en Santander Investment, Argentaria (actualmente BBVA) e ING Direct entre los años 1991 y 2013.

También ha desarrollado su actividad en Oracle España, como Vicepresidenta de Unicef España y como Patrona de la Fundación Create.

Actualmente es Consejera Independiente de ABANCA, Grifols y Meliá Hotels International; socia fundadora y presidenta de K Fund Venture Capital, presidenta de ADigital y miembro de Advisory Board de Reparalia (Grupo Homeserve).

Asimismo, es miembro del Consejo Profesional de ESADE y miembro del Advisory Board de Impact.

Ha recibido numerosos premios, entre los que se encuentran "Mujer Directiva del Año" Fedepe (2011), "Premio a la carrera fulgurante" ICADE (2012), "Medalla de oro del forum alta dirección" (2012), "Premio Emprendedores al Mejor Directivo del año" (2013), "Premio #EITalento Cinco Días al Talento Ejecutivo" (2014); "Premio a la Excelencia Profesional" ADigital (2014) y "Eisenhower Innovation Fellow" (2014).

Nombre o denominación del consejero:

DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA

Perfil:

Licenciado en Derecho y Económicas por ICADE-E y MBA por el IESE de Barcelona (Sección Internacional), ha desarrollado su actividad profesional desde 1983 a 1985 como Director Financiero Adjunto de Johnson & Johnson España, asimismo ha ocupado diversos puestos dentro del Grupo Bergé desde el año 1985, Director Financiero Toyota España hasta 1992, Consejero delegado Chrysler España (1992-2004) Presidente Chrysler Portugal (1997-2012) Presidente Chrysler Colombia (2010-2012) Presidente KIA para Argentina, Perú y Portugal (2004-2012) Presidente Mitsubishi Motor Perú (2010-2012) Vicepresidente Mitsubishi Motors Chile(2001-2012), Vicepresidente SKBergé Latinoamérica (2001-2012) Presidente Bergé Automoción (2004-2012) y Consejero Delegado Grupo Bergé (2007-2012).

Desde 2004 ha ostentado entre otros cargos: Miembro del Consejo de Administración y Presidente de la Comisión de Retribuciones (2007-2009), así como Presidente del Comité de Auditoría de ENDESA S.A. (2009). Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría (2007-2009) y Consejero encargado de supervisar las actividades de las filiales en Perú, Colombia, Argentina y Brasil de ENDESA CHILE. Miembro del Consejo de Administración (2013-2015) y Presidente Comisión de Auditoría (2014-2015) de DINAMIA. Vicepresidente de la Asociación Nacional de Importadores de Automóviles, Camiones, Autobuses y Motocicletas (2004-2012). Miembro fundador de las Fundaciones España-Chile y España-Perú (2011-2012). Miembro Fundación España-China y España-Japón, Asesor de Mitsubishi Corporation en la adquisición de la participación de Acciona Termosolar, S.A. (2010-2011) y Vice Presidente del Real Club de la Puerta de Hierro (2006-2010) y miembro de su Consejo Asesor, desde 2010.

Actualmente, es Miembro del Consejo de Administración desde 2012, Consejero Coordinador, Presidente del Comité de Auditoría y Cumplimiento y Miembro del Comité de Nombramientos y Retribuciones de MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL S.A. Miembro del Consejo de Administración de PROSEGUR desde 2016, Miembro del Consejo Asesor WILLIS IBERIA desde 2013, Senior Advisor España y LATAM de MITSUBISHI CORPORATION desde 2013; Senior Advisor para España y LATAM en LAZARD ASESORES FINANCIEROS S.A. desde 2013. Miembro Consejo Asesor Internacional Hispanic Society of America, Vicepresidente del Consejo Internacional del Teatro Real de Madrid, desde 2015 y Miembro del Comité Ejecutivo Fundación España-EEUU, desde 2016.

Nombre o denominación del consejero:

DON JUAN ARENA DE LA MORA

Perfil:

Doctor Ingeniero ICAI, Licenciado en Ciencias Empresariales por ICADE, Graduado en Psicología, Diplomado en Estudios Tributarios y AMP Harvard Business School.

Profesor de la Harvard Business School (2009-2010) enseñando a los MBAs,(2015) enseñando en el programa AMP (Advance Management Program) y en el IESE (2011) enseñando en el PADE

Comenzó su carrera en Bankinter donde estuvo en distintos puestos. En 1985 fué nombrado Director General y Consejero, en 1993 Consejero Delegado y CEO y desde marzo del 2002 hasta abril del 2007 fue Presidente ejecutivo.

Actualmente es Consejero de Ferrovial, Laboratorios Almirall, y de Meliá Hotels International donde ocupa posiciones en distintas Comisiones, Miembro del Consejo internacional de EVERIS, Presidente del Consejo Asesor de Consulnor, Miembro de los Consejos Asesores de Marsh y de Panda.

En el ámbito académico es actualmente Presidente del Consejo Profesional de ESADE, Consejero de Deusto Business School y Miembro del World Advisory Board de la Harvard Business School.

En el ámbito del tercer sector, ha sido Fundador y primer Presidente de la Fundación SERES (Sociedad y Empresa responsable) donde actualmente es miembro del Comité Ejecutivo y Presidente da la Comisión de Gobernanza.

Ha sido además; Consejero de TPI, Prisa, Everis, UBS España, Panda, Dinamia, miembro del Patronato de ESADE y miembro del Consejo Asesor de Spencer Stuart.

Fue premiado con la Gran Cruz de la Orden del Mérito Civil por su aportación a la investigación y desarrollo de la Sociedad de la Información.

Nombre o denominación del consejero:

DON FRANCISCO JAVIER CAMPO GARCIA

Perfil:

Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid, empezó su andadura laboral en 1980 en Arthur Andersen.

Más tarde, en 1985 se incorporó a Día, dónde durante 24 años ha ocupado el cargo de presidente mundial del Grupo Día Internacional y ha sido, asimismo, miembro del Comité Ejecutivo Mundial del Grupo Carrefour durante 15 años. Hasta noviembre del 2014, fue presidente del grupo Zena, empresa líder de la restauración multimarca en España. Está integrado por cinco marcas comerciales: Foster's Hollywood, La Vaca Argentina, Cañas y Tapas, Domino's Pizza y Burger King.

Asimismo, ha sido Presidente del Grupo Cortefiel (Cortefiel, Springfield, WomenSecret) en el periodo 2014-2016. Actualmente, es Presidente de AECOC (La Asociación de Empresas de Gran Consumo) que representan más de un 20% del PIB español, con más de 28.000 empresas asociadas, y más de 2 millones de empleados, y es, asimismo, Consejero de Bankia y Presidente de la Comisión Consultiva de Riesgos del banco, Consejero de Meliá Hotels International, Miembro del Consejo Asesor del Grupo de alimentación Palacios, y miembro del Consejo Asesor de AT Kearney. Es asimismo, Patrono de la Fundación ITER, de la Fundación F. Campo, miembro de mérito de la Fundación Carlos III, vocal de la Fundación Bankia y vocal de A.P.D. (Asociación para el Progreso de la Dirección).

Nombre o denominación del consejero:DON LUIS M^a DIAZ DE BUSTAMANTE TERMINEL

Perfil:

Nacido en Torrelavega (Cantabria, España) el 25 de Agosto de 1952. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

Abogado en ejercicio desde el año 1975 y Socio del Bufete Isidro D. Bustamante (1942). Su actividad profesional se ha centrado principalmente en las áreas y práctica del derecho civil, mercantil, procesal civil e internacional, así como en el asesoramiento de empresarios y empresas.

| | |
|---|--------|
| Número total de consejeros independientes | 5 |
| % total del consejo | 45,45% |

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero:

DON ALFREDO PASTOR BODMER

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo:

MELIA HOTELS INTERNATIONAL S.A.

Motivos:

Don Alfredo Pastor Bodmer ha sido consejero de la sociedad durante un período continuado superior a doce años, señalando el artículo 529 duodécimos apartado 4 i) de la Ley de Sociedades de Capital dicho plazo como una de las circunstancias que imposibilitan que un Consejero pueda ser considerado Independiente.

| | |
|---|-------|
| Número total de otros consejeros externos | 1 |
| % total del consejo | 9,09% |

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

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras durante los últimos 4 ejercicios, así como el carácter de tales consejeras:

| | Número de consejeras | | | | % sobre el total de consejeros de cada tipología | | | |
|-----------------------|----------------------|----------------|----------------|----------------|--|----------------|----------------|----------------|
| | Ejercicio 2017 | Ejercicio 2016 | Ejercicio 2015 | Ejercicio 2014 | Ejercicio 2017 | Ejercicio 2016 | Ejercicio 2015 | Ejercicio 2014 |
| Ejecutiva | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Dominical | 1 | 1 | 1 | 1 | 25,00% | 25,00% | 33,33% | 33,33% |
| Independiente | 1 | 1 | 0 | 1 | 20,00% | 20,00% | 0,00% | 16,67% |
| Otras Externas | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Total: | 2 | 2 | 1 | 2 | 18,18% | 18,18% | 10,00% | 18,18% |

C.1.5 Explique las medidas que, en su caso, se hubiesen adoptado para procurar incluir en el consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres.

Explicación de las medidas

La Sociedad, en el desarrollo de todas sus actuaciones, reconoce plena igualdad de oportunidades, sin discriminación alguna, criterio de actuación que asume como propio la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el momento de iniciar un proceso de selección de un nuevo Consejero, velando para que los mismos no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de Consejeras.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado:

Explicación de las medidas

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en los procedimientos de selección de Consejeros, evalúa las competencias y experiencia de los candidatos bajo criterios de objetividad, valorando el perfil del candidato y atendiendo a las necesidades de fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, velando para que no se produzca ningún tipo de discriminación por razón de género.

En los procesos de selección de los componentes del Consejo se valora el perfil del candidato incluyendo entre los potenciales candidatos aquellas mujeres que reúnan el perfil profesional buscado con la finalidad de maximizar los conocimientos y experiencias que puedan aportar en el desarrollo de sus funciones propias como Consejeros, enfocando los procesos de selección en la búsqueda de las competencias específicas, evaluando a los candidatos en función de éstas y de los conocimientos, actitudes y habilidades requeridos, garantizando la igualdad de trato y oportunidades y asegurando la transparencia en todos los procesos.

En concreto, en la Política de Selección de Consejeros aprobada en febrero de 2017, se establece como principio rector a observar en los procesos "La valoración de los potenciales candidatos bajo criterios de igualdad y objetividad, evitando cualquier tipo de sesgo implícito que pueda implicar cualquier tipo de discriminación".

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

C.1.6 bis Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre cómo dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

Explicación de las conclusiones

Durante el ejercicio 2017, y en relación con las propuestas de reelección de Consejeros sometida a aprobación de la Junta General de Accionistas, ya se procedió a la evaluación del cumplimiento de la Política de selección de Consejeros por parte de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el momento de la elaboración de los Informes y Propuestas legalmente

aplicables, los cuales fueron puestos a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad y en síntesis, establecían que "... el Consejo de Administración debe mantener entre sus miembros Consejeros que cuenten con amplia experiencia en el sector turístico y hotelero, con conocimiento del funcionamiento interno de la Sociedad, arraigo en los valores de la empresa familiar y capacidad de adaptación a un sector en constante evolución y expansión, tanto a nivel geográfico como a nivel tecnológico".

En relación con el objetivo de presencia de Consejeras en el año 2020, la Sociedad se ha posicionado en la Política de Selección de Consejeros, aprobada el 27 de febrero de 2017 que incluye:

"f. La tendencia al progresivo incremento de mujeres en el seno del Consejo de Administración, siempre partiendo de una valoración igualitaria de las aptitudes, perfiles, conocimientos, experiencias y funciones profesionales, procurando, en la medida de lo posible que, en el año 2020, la presencia de mujeres en el seno del Consejo de Administración represente un tercio de su composición."

Por ello, será una de las cuestiones a evaluar por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en los procesos de nombramiento, ratificación y/o reelección que se lleven a cabo.

C.1.7 Explique la forma de representación en el consejo de los accionistas con participaciones significativas.

La forma de representación en el consejo de accionistas con participaciones significativas se materializa a través de los consejeros dominicales.

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Sí

No

C.1.9 Indique si algún consejero ha cesado en su cargo antes del término de su mandato, si el mismo ha explicado sus razones y a través de qué medio, al consejo, y, en caso de que lo haya hecho por escrito a todo el consejo, explique a continuación, al menos los motivos que el mismo ha dado:

C.1.10 Indique, en el caso de que exista, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

Nombre o denominación social del consejero:

DON GABRIEL ESCARRER JAUME

Breve descripción:

Tiene delegadas por el Consejo todas las facultades delegables de acuerdo con la Ley y los Estatutos.

C.1.11 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social de la entidad del grupo | Cargo | ¿Tiene funciones ejecutivas? |
|--|---|----------------------|------------------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | FARANDOLE B.V. | DIRECTOR MANCOMUNADO | NO |

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social de la entidad del grupo | Cargo | ¿Tiene funciones ejecutivas? |
|--|--|--------------------------------|------------------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INVERSIONES INMOBILIARIAS IAR 1997 C.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | MARKSERV B.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA ITALIA. S.R.L. | ADMINISTRADOR ÚNICO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INVERSIONES AREITO. S.A. | ADMINISTRADOR MANCOMUNADO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INMOTEL INVERSIONES ITALIA S.R.L. | ADMINISTRADOR ÚNICO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | LONDON XXI. LIMITED | DIRECTOR | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA BALKANS EAD | DIRECTOR | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA PERU S.A.C. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA HOTEL MANAGEMENT (SHANGHAI) COMPANY LTD. | DIRECTOR | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | MADELEINE PALACE S.A.S. | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | CADSTAR FRANCE SAS | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTEL ALEXANDER SAS | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA FRANCE S.A.S. | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTEL COLBERT. S.A.S. | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTEL FRANCOIS SAS | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | ILHA BELA GESTAO E TURISMO LIMITADA | GERENTE SOLIDARIO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTEL METROPOLITAIN S.A.S. | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INMOBILIARIA DISTRITO COMERCIAL C.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | LOMONDO LIMITED | DIRECTOR | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MANINVEST B.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTEL ROYAL ALMA S.A.S. | PRESIDENTE | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL GROUP B.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | MELIÁ INVERSIONES AMERICANAS N.V, | CONSEJERO DELEGADO MANCOMUNADO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIÁ INVESTMENT N.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | IMPULSE HOTEL DEVELOPMENT B.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SAN JUAN INVESTMENT B.V. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | DESARROLLOS HOTELEROS SAN JUAN | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA EUROPE. B.V. | CONSEJERO DELEGADO MANCOMUNADO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | CARIBOTELS DE MÉXICO S.A.DE C.V. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | BISOL VALLARTA S.A.DE C.V. | PRESIDENTE | NO |

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social de la entidad del grupo | Cargo | ¿Tiene funciones ejecutivas? |
|--|---|---------------------------------|------------------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | OPERADORA MESOL S.A. DE C.V. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL UK. LTD. | DIRECTOR | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIÁ GREECE. S.A. | CONSEJERO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOGARES BATLE S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | TENERIFE SOL S.A. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | GEST.HOT.TURÍSTICA MESOL S.A. | ADMINISTRADOR ÚNICO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SECURISOL S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | PRODIGIOS INTERACTIVOS, S.A. | PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INVERSIONES Y EXPLOTACIONES TURÍSTICAS S.A. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | APARTOTEL S.A. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | REALIZACIONES TURÍSTICAS S.A. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | CASINO TAMARINDOS. S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | INVERSIONES HOTELERAS LA JAQUITA. S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | IDISO HOTEL DISTRIBUTION S.A. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | COLON VERONA S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIÁ LUXEMBOURG. S.À.R.L. | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTELES SOL MELIÁ S.L | CONSEJERO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA VACATION CLUB ESPAÑA S.L. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTELPOINT S.L.U. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIA VACATION NETWORK ESPAÑA S.L. | PRESIDENTE/CONSEJERO DELEGADO | SI |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | DORPAN S.L. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | PT SOL MELIÁ INDONESIA | PRESIDENT DIRECTOR | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | CALA FORMENTOR S.A. DE C.V. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | CORPORACIÓN HOTELERA HISPANO MEXICANA S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | DESARROLLOS SOL, S.A. | PRESIDENTE | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | AYOSA HOTELES S.L. | CONSEJERO DELEGADO MANCOMUNADO | NO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | SOL MELIÁ DEUTSCHLAND GmbH | ADMINISTRADOR SOLIDARIO | SI |

C.1.12 Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del consejo de administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social de la entidad del grupo | Cargo |
|--|---|-----------|
| DOÑA CARINA SZPILKA LÁZARO | GRIFOLS S.A. | CONSEJERO |
| DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA | PROSEGUR S.A. | CONSEJERO |
| DON JUAN ARENA DE LA MORA | ALMIRALL S.A. | CONSEJERO |
| DON JUAN ARENA DE LA MORA | FERROVIAL S.A. | CONSEJERO |
| DON FRANCISCO JAVIER CAMPO GARCIA | BANKIA, S.A. | CONSEJERO |

C.1.13 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:

Sí

No

C.1.14 Apartado derogado.

C.1.15 Indique la remuneración global del consejo de administración:

| | |
|---|-------|
| Remuneración del consejo de administración (miles de euros) | 2.091 |
| Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros) | 0 |
| Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros) | 0 |

C.1.16 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

| Nombre o denominación social | Cargo |
|-------------------------------|--|
| DON GABRIEL CÁNAVES PICORNELL | CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER |
| DOÑA PILAR DOLS COMPANYY | CHIEF FINANCIAL AND ADMINISTRATION OFFICER |
| DON JUAN IGNACIO PARDO GARCIA | CHIEF LEGAL & COMPLIANCE OFFICER |
| DON ANDRE PHILIPPE GERONDEAU | CHIEF OPERATING OFFICER |
| DON MARK MAURICE HODDINOTT | CHIEF REAL STATE OFFICER |

| | |
|---|-------|
| Remuneración total alta dirección (en miles de euros) | 2.360 |
|---|-------|

C.1.17 Indique, en su caso, la identidad de los miembros del consejo que sean, a su vez, miembros del consejo de administración de sociedades de accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social del accionista significativo | Cargo |
|--|--|----------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | PRESIDENTE |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | PRESIDENTE |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | PRESIDENTE |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | SECRETARIO CONSEJERO |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | CONSEJERO |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | CONSEJERO |

| Nombre o denominación social del consejero | Denominación social del accionista significativo | Cargo |
|--|--|----------------------|
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | CONSEJERO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | SECRETARIO CONSEJERO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | SECRETARIO CONSEJERO |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. | SECRETARIO CONSEJERO |
| DON GABRIEL ESCARRER JULIA | MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. | PRESIDENTE |
| DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME | MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L. | CONSEJERO |

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

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JULIA

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JULIA

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JULIA

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JULIA

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON GABRIEL ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Escarrer Jaume) poseen participaciones en la sociedad

Nombre o denominación social del consejero vinculado:

DON SEBASTIAN ESCARRER JAUME

Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado:

MAJORCAN HOTELS EXLUX, S.L.

Descripción relación:

D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer y D. Gabriel Juan Escarrer) poseen participaciones en la sociedad

C.1.18 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

Sí

No

C.1.19 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones, de conformidad con el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración, es la que debe formular y revisar los criterios a seguir para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos, elevando al Consejo en su caso las propuestas de nombramiento de los consejeros independientes así como informando de las propuestas de los restantes consejeros, para que éste proceda a la designación (en caso de cooptación) o las haga suyas para someterlas a decisión de la Junta General de Accionistas, así como su reelección o separación por la Junta General.

Los Consejeros son nombrados por un plazo de cuatro años, y podrán ser reelegidos para el cargo, una o varias veces, por períodos de igual duración.

En caso de remoción de los consejeros, se siguen los procedimientos indicados en la legislación vigente y en los Estatutos Sociales de la Sociedad.

Los criterios que emplea la Sociedad en cada uno de los procedimientos se detallan en la Política de Selección de Consejeros aprobada por el Consejo de Administración en fecha 27 de febrero de 2017 y disponible en la página web corporativa, entre otros se incluyen:

- El análisis de los perfiles y competencias profesionales de los Consejeros que ya forman parte de dicho órgano de decisión.
- El mantenimiento de un correcto equilibrio entre las diferentes experiencias y conocimientos que aporten los Consejeros a la Sociedad y a su Grupo
- El análisis de potenciales situaciones de conflicto, prohibición o incompatibilidad.
- La valoración de los potenciales candidatos bajo criterios de igualdad y objetividad, evitando cualquier tipo de sesgo implícito que pueda implicar cualquier tipo de discriminación.
- La disponibilidad de tiempo suficiente por parte del potencial candidato.
- El mantenimiento de un equilibrio adecuado entre las diferentes tipologías de Consejeros.
- La tendencia al progresivo incremento de mujeres en el seno del Consejo de Administración, siempre partiendo de una valoración igualitaria de las aptitudes, perfiles, conocimientos, experiencias y funciones profesionales.

C.1.20 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

| Descripción modificaciones |
|----------------------------|
|----------------------------|

A lo largo del ejercicio 2017 el Consejo de Administración ha efectuado un seguimiento de las acciones y cambios organizativos al más alto nivel, anunciados y puestos en marcha en 2016, sin que hayan dado lugar a cambios importantes en la organización interna del Consejo o sobre sus procedimientos habituales.

Asimismo, el Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, ha impulsado una serie de iniciativas que impliquen la constante adecuación y adaptación de la información que se pone a disposición de aquél. Todo ello a fin de que, de forma dinámica, dicha información evolucione en la forma de presentación de la información financiera y no financiera, incluida la supervisión y seguimiento de los objetivos estratégicos de la Compañía, así como de sus principales riesgos.

C.1.20.bis Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto de la diversidad en su composición y competencias, del funcionamiento y la composición de sus comisiones, del desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad y del desempeño y la aportación de cada consejero.

La evaluación correspondiente al ejercicio 2017, se ha llevado a cabo mediante la cumplimentación por parte de los Consejeros de los correspondientes cuestionarios de evaluación, habiendo contado este año con el asesoramiento externo de la firma Deloitte en aplicación de lo establecido en la Recomendación 36 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

Las principales áreas que han sido objeto de evaluación son:

a) En relación al Consejo se corresponden con:

- Funcionamiento del Consejo
- Composición/Remuneración del Consejo
- Información/Formación del Consejo
- Organización
- Cultura del Consejo
- Comisiones del Consejo
- Otros aspectos

b) En relación al Primer Ejecutivo:

- Visión estratégica y liderazgo
- Cumplimiento de resultados
- Gestión del talento
- Estilo de dirección
- Relación con el Consejo
- Innovación
- Cultura

Las preguntas incorporan un campo adicional que permite a los Sres. Consejeros la incorporación de los comentarios y/o sugerencias que estimen convenientes, así como la posibilidad de incorporar cuestiones adicionales a las planteadas que puedan redundar en la mejora del funcionamiento del Consejo.

Los resultados de dichas evaluaciones, son analizados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y, posteriormente se presentan por su Presidente al Consejo de Administración, a los efectos de plantear los debates y mejoras que, en su caso, procedan.

C.1.20.ter Desglose, en su caso, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

Durante el ejercicio 2017, en el que se ha contado con el asesoramiento de Deloitte en el proceso de evaluación del Consejo de Administración, las relaciones de negocio entre el grupo Meliá Hotels International y el grupo Deloitte, se corresponden, principalmente con:

- Asesoramiento jurídico
- Servicios de consultoría de carácter diverso
- Servicios de auditoría externa de una entidad asociada internacional.

Analizados los importes vinculados a los mismos en relación a las cantidades facturadas por Deloitte y su Grupo, las cantidades abonadas no representan un porcentaje significativo de la cifra total de negocio del asesor y, por tanto, se ha considerado a los efectos de los servicios de asesoramiento en la evaluación como un proveedor independiente.

C.1.21 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

El Título VIII del Reglamento del Consejo regula los deberes del Consejero, entre los que se incluyen la obligación de obrar con la diligencia de un ordenado empresario y de un representante leal, así como conforme a cualquier otro estándar de diligencia previsto legalmente. Concretamente, el art. 29 del Reglamento del Consejo prevé que los Consejeros han de observar las normas de conducta establecidas en la legislación del mercado de valores y en especial, las consagradas en el Reglamento Interno de Conducta.

Por tanto, el incumplimiento de cualquiera de dichos deberes y obligaciones sería causa para la dimisión o cese, en su caso, de un Consejero.

C.1.22 Apartado derogado.

C.1.23 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

Sí

No

En su caso, describa las diferencias.

C.1.24 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración.

Sí

No

Descripción de los requisitos

El artículo 33.2 de los Estatutos Sociales establece que para que un Consejero pueda ser designado Presidente o Vicepresidente del Consejo de Administración será necesaria la concurrencia de, al menos, una de las siguientes circunstancias:

a) Haber formado parte del Consejo de Administración durante, al menos, los TRES (3) años anteriores a dicha designación; o,

b) Haber ostentado anteriormente la Presidencia del Consejo de Administración de la Sociedad, cualquiera que fuera su antigüedad en el cargo de Consejero.

No será necesaria la concurrencia de ninguna de las circunstancias anteriores en el Consejero a designar Presidente o Vicepresidente, cuando tal designación se lleve a cabo por acuerdo unánime del SETENTA Y CINCO POR CIENTO (75%) de los Consejeros que integren el Consejo de Administración.

Asimismo, la reelección como Consejero de quienes ostenten los cargos de Presidente y Vicepresidente y, en su caso, Consejero Coordinador si reúne los requisitos establecidos legalmente, implicará la continuidad automática en dichos cargos

C.1.25 Indique si el presidente tiene voto de calidad:

Sí

No

Materias en las que existe voto de calidad

En caso de empate en relación con todas las materias.

C.1.26 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

Sí

No

C.1.27 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

Sí

No

C.1.28 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

De conformidad a lo establecido en el artículo 18.3 del Reglamento del Consejo, la representación, deberá realizarse por escrito y con carácter especial para cada reunión y deberá conferirse mediante carta dirigida al Presidente, incluyendo las oportunas instrucciones y necesariamente habrá de ser a favor de otro Consejero. Los Consejeros Externos Independientes sólo podrán delegar en otro Consejero Externo Independiente.

C.1.29 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

| | |
|--|---|
| Número de reuniones del consejo | 6 |
| Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente | 0 |

Si el presidente es consejero ejecutivo, indíquese el número de reuniones realizadas, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo y bajo la presidencia del consejero coordinador

| | |
|---------------------|---|
| Número de reuniones | 0 |
|---------------------|---|

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

| Comisión | Nº de Reuniones |
|---|-----------------|
| COMISIÓN DE AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO | 8 |
| COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES | 5 |

C.1.30 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de Administración durante el ejercicio con la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas:

| | |
|---|---------|
| Número de reuniones con las asistencias de todos los consejeros | 6 |
| % de asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio | 100,00% |

C.1.31 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su aprobación:

Sí No

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

| Nombre | Cargo |
|----------------------------|--|
| DOÑA PILAR DOLS COMPANYY | CHIEF FINANCIAL AND ADMINISTRATION OFFICER |
| DON GABRIEL ESCARRER JAUME | VICEPRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO |

C.1.32 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de Administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene entre sus funciones la de mantener la relación con los auditores externos para recibir cualquier información relacionada con el proceso del desarrollo de la Auditoría de cuentas, así como tener todas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría, desarrollando una labor directa de seguimiento con los Auditores externos. En el cumplimiento de dicha función, la Comisión mantiene diversas reuniones durante todo el año con los auditores con el fin de analizar el desarrollo de su labor y detectar y dar solución a los posibles incidentes que pudieran afectar a las cuentas anuales.

C.1.33 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

C.1.34 Apartado derogado.

C.1.35 Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.

Entre las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de la Compañía está la de mantener relación con los Auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de estos. De hecho existe relación directa entre los miembros de la Comisión y los auditores externos, participando éstos últimos de forma presencial en las sesiones que por parte de dicha Comisión se celebran. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento elabora anualmente un Informe que trata sobre la independencia del auditor externo. En cuanto a los mecanismos para asegurar la independencia de los analistas financieros, cabe señalar que la sociedad ofrece información a cualquier analista que lo solicite, sin discriminación alguna y ofreciendo la máxima transparencia, lo mismo ocurre a la hora de realizar road shows. Asimismo, en el proceso de intercambio de información, por parte de la sociedad, se evita influenciar en todo momento, en las opiniones o puntos de vista de los analistas. De conformidad con el artículo 34.4 del Reglamento del Consejo de Administración, en ningún caso se entregará a los analistas financieros cualquier información que les pudiera proporcionar una situación de privilegio o ventaja respecto de los demás accionistas.

C.1.36 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí No

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

C.1.37 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Sí No

| | Sociedad | Grupo | Total |
|---|----------|--------|--------|
| Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros) | 278 | 215 | 493 |
| Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %) | 63,96% | 17,41% | 30,65% |

C.1.38 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el presidente del comité de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Sí No

C.1.39 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

| | Sociedad | Grupo |
|--|----------|--------|
| Número de ejercicios ininterrumpidos | 9 | 9 |
| Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad ha sido auditada (en %) | 40,91% | 40,91% |

C.1.40 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

Sí No

Detalle el procedimiento

El artículo 23 del Reglamento del Consejo prevé que los Consejeros Externos pueden solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.

La decisión de contratar ha de ser comunicada al Presidente de la Sociedad y puede ser rechazada por el Consejo de Administración si considera que concurre alguna de las siguientes circunstancias:

- (a) no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los Consejeros Externos;
- (b) su coste no es razonable a la vista de la importancia del problema y de los activos e ingresos de la Sociedad; o
- (c) la asistencia técnica que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad.

C.1.41 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí No

Detalle el procedimiento

Si bien el artículo 17 del Reglamento del Consejo establece que la convocatoria se cursará con un mínimo de tres días y a la misma se acompañará el orden del día de la sesión y la información relevante debidamente resumida y preparada, salvo que concurren circunstancias excepcionales la información se pone a disposición de los Consejeros con una antelación de ocho días antes de la celebración de la sesión.

Por otro lado, el artículo 22 del Reglamento del Consejo establece que el Consejero se halla investido de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales y para examinar todas sus instalaciones.

El ejercicio de las facultades de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información, ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrado de la organización que proceda o arbitrando las medidas para que pueda practicar in situ las diligencias de examen deseadas.

C.1.42 Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí No

| |
|----------------------------|
| Explique las reglas |
|----------------------------|

El artículo 31.2 del Reglamento del Consejo establece expresamente que los consejeros deberán informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad, debiendo en cualquier supuesto informar de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales, debiendo el Consejo examinar el caso tan pronto como sea posible, y a la vista de las circunstancias concretas, decidir si procede o no, que el consejero continúe en su cargo.

C.1.43 Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí

No

Indique si el consejo de administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo o, en su caso, exponga las actuaciones realizadas por el consejo de administración hasta la fecha del presente informe o que tenga previsto realizar.

C.1.44 Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

Ninguno.

C.1.45 Identifique de forma agregada e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Número de beneficiarios: 1

Tipo de beneficiario:

CONSEJERO DELEGADO

Descripción del Acuerdo:

En el ejercicio 2015, el Consejero Delegado suscribió con la Sociedad un contrato mercantil de prestación de servicios, de conformidad con el artículo 249 de la Ley de Sociedades de Capital, el cual, en relación con las indemnizaciones, prevé:

Pacto de no competencia post contractual, durante el plazo de un año, comprometiéndose la Sociedad a compensar al Consejero con el pago de una anualidad de la retribución anual total como Consejero Ejecutivo que tuviera al tiempo de la extinción del contrato.

En el caso de que el consejero incumpliese la obligación de no competencia post contractual, deberá restituir a la Sociedad las cantidades percibidas por ese concepto e indemnizar a la Sociedad con una cantidad equivalente al 150% de la suma recibida por ese concepto.

Extinción de contrato: Serán causa de cese del Consejero Ejecutivo los supuestos establecidos por la Ley de Sociedades de Capital, debiendo en tal caso poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y, en su caso, formalizar la salida de su cargo de forma inmediata.

Indemnizaciones: se deberá indemnizar al Consejero, con la cantidad equivalente a una anualidad de su retribución total, en el caso de que concurra cualquiera de las siguientes causas:

- Extinción unilateral por parte del Consejero Ejecutivo: por incumplimiento (grave y culpable) por la Sociedad de las obligaciones contractuales incluidas en su contrato o por una modificación sustancial de sus funciones, poderes o condiciones de su prestación de servicios, no motivada por causa imputable al Consejero Ejecutivo.

- Extinción unilateral por parte de la Sociedad: que no sea no debida a un incumplimiento grave y culpable del Consejero Ejecutivo de los deberes de lealtad, diligencia o buena fe o cualesquiera de los establecidos legalmente, conforme a los que debe desempeñar su cargo.

Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

| Órgano que autoriza las cláusulas | Consejo de administración | Junta general |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------|
| | Sí | No |

| | Sí | No |
|---|----|----|
| ¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas? | X | |

C.2 Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

COMISIÓN DE AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO

| Nombre | Cargo | Categoría |
|-------------------------------|------------|---------------|
| DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA | PRESIDENTE | Independiente |
| DON JUAN ARENA DE LA MORA | VOCAL | Independiente |
| DON ALFREDO PASTOR BODMER | VOCAL | Otro Externo |
| DOÑA CARINA SZPILKA LÁZARO | VOCAL | Independiente |
| DON JUAN VIVES CERDA | VOCAL | Dominical |

| | |
|--------------------------------|--------|
| % de consejeros dominicales | 20,00% |
| % de consejeros independientes | 60,00% |
| % de otros externos | 20,00% |

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

El artículo 14.2 del Reglamento del Consejo señala que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá, al menos, una vez por trimestre, y todas las veces que resulte oportuno en función de las necesidades de la Sociedad, previa convocatoria de su Presidente, o a petición de la mayoría de sus miembros, o a solicitud del Consejo de Administración.

Las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento serán las siguientes, sin perjuicio de cualesquiera otras que se establezcan en la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento o el Consejo de Administración pueda asignarle:

(a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia y, en particular, sobre el resultado de la auditoría explicando cómo ésta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la comisión ha desempeñado en ese proceso;

b) Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de selección, de conformidad a lo establecido en la normativa vigente, así como de las condiciones de contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones;

(c) Supervisar la eficacia del control interno de la sociedad, los servicios de Auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia, pudiendo presentar al Consejo de Administración recomendaciones o propuestas y el correspondiente plazo para su cumplimiento;

(d) Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva y presentar al Consejo de Administración, recomendaciones o propuestas dirigidas a salvaguardar su integridad;

(e) Revisar la designación o sustitución de los responsables de los procesos de información financiera, sistemas de control interno de la Sociedad y los de gestión de riesgos;

(f) Mantener relación con los Auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer amenaza para su independencia y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la Auditoría de Cuentas, y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos, de conformidad con la legislación vigente, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de Auditoría de Cuentas y en las normas técnicas de Auditoría;

(g) Revisar las Cuentas de la Sociedad y vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, contando para ello con la colaboración directa de los Auditores externos e internos;

(h) Velar porque la información financiera que se ofrece a los mercados se elabore de acuerdo con los mismos principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las Cuentas Anuales;

(i) Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, el Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de Gobierno de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora;

(j) Recibir anualmente de los auditores externos la declaración de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a esta directa o indirectamente, así como la información detallada e individualizada de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el auditor externo o por las personas o entidades vinculados a este de acuerdo con lo establecido en la normativa de aplicación;

(k) Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de Auditoría de Cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia del Auditor de Cuentas, de conformidad con la Ley;

(l) Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, los Estatutos Sociales y el presente Reglamento y, en particular, sobre (i) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; y (ii) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales y (iii) las operaciones con partes vinculadas.

En este sentido se considera la Comisión desarrolla o puede desarrollar todas las funciones que establece la recomendación 42 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, ya que el Artículo 14.2 RCA referente a las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento establece las mismas, sin perjuicio de cualesquiera otras que se establezcan en la Ley, los Estatutos Sociales y el presente reglamento o el Consejo pueda asignarle.

Continúa la explicación en el apartado H. como nota al apartado C.2.1

Identifique al consejero miembro de la comisión de auditoría que haya sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre el número de años que el Presidente de esta comisión lleva en el cargo.

| | |
|--|-------------------------------|
| Nombre del consejero con experiencia | DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA |
| Nº de años del presidente en el cargo | 0 |

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

| Nombre | Cargo | Categoría |
|---|--------------|------------------|
| DON FRANCISCO JAVIER CAMPO GARCIA | PRESIDENTE | Independiente |
| DON FERNANDO D'ORNELLAS SILVA | VOCAL | Independiente |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | VOCAL | Dominical |
| DON LUIS Mª DIAZ DE BUSTAMANTE TERMINEL | VOCAL | Independiente |

| | |
|---------------------------------------|--------|
| % de consejeros dominicales | 25,00% |
| % de consejeros independientes | 75,00% |
| % de otros externos | 0,00% |

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

El artículo 15.2 del Reglamento del Consejo señala que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá previa convocatoria de su Presidente, o a petición de la mayoría de sus miembros, o a solicitud del Consejo de Administración, cada vez que se requiera la emisión de un informe o la adopción de propuestas y todas las veces que resulte oportuno en función

de las necesidades de la Sociedad. Las funciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones serán al menos las siguientes, sin perjuicio de cualesquiera otras que se establezcan en la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento:

- (a) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos;
- (b) Elevar al Consejo las propuestas de nombramiento de Consejeros Independientes para que éste proceda directamente a designarlos (cooptación) o las haga suyas para someterlas a la decisión de la Junta General, así como su reelección o separación por la Junta General;
- (c) Informar las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros para que el Consejo proceda directamente a designarlos (cooptación) o las haga suyas para someterlas a la decisión de la Junta General, así como su reelección o separación por la Junta General;
- (d) Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos;
- (e) Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones;
- (f) Proponer al Consejo la política de retribuciones de los Consejeros y de los Directores Generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de Comisiones Ejecutivas o de Consejeros Delegados, así como la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los Consejeros Ejecutivos, velando por su observancia. Revisar periódicamente dicha política de retribución, ponderando su adecuación y sus rendimientos;
- (g) Velar por la transparencia de las retribuciones;
- (h) Informar en relación a las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y, en general, sobre las materias relacionadas con los deberes de los Consejeros, de conformidad con el Reglamento;
- (i) La coordinación del informe para la evaluación de la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración y de las Comisiones establecidas por el Consejo, para su dación de cuenta al mismo;
- (j) Examinar y organizar la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada;
- (k) Informar, con carácter previo, al Consejo de Administración sobre todas las materias previstas en la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento. La Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los Directivos o los accionistas de la Sociedad. Los Consejeros Ejecutivos podrán asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones de la Comisión, a solicitud del Presidente de la misma. Estará obligado a asistir a las sesiones de la Comisión y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que disponga, cualquier miembro del equipo directivo o del personal de la Sociedad que fuese requerido a tal fin. Para el mejor cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones podrá recabar el asesoramiento de profesionales externos.

En este sentido se considera que la Comisión desarrolla o puede desarrollar todas las funciones que establece la recomendación 50 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, ya que el Artículo 15.2 RCA referente a las funciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones establece que serán al menos las siguientes, sin perjuicio de cualesquiera otras que se establezcan en la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento.

Continúa la explicación en el apartado H. como nota al apartado C.2.1

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración durante los últimos cuatro ejercicios:

| | Número de consejeras | | | | | | | |
|---|----------------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|
| | Ejercicio 2017 | | Ejercicio 2016 | | Ejercicio 2015 | | Ejercicio 2014 | |
| | Número | % | Número | % | Número | % | Número | % |
| COMISIÓN DE AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO | 1 | 20,00% | 1 | 20,00% | 0 | 0,00% | 1 | 25,00% |
| COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES | 1 | 25,00% | 1 | 25,00% | 1 | 25,00% | 2 | 50,00% |

C.2.3 Apartado derogado

C.2.4 Apartado derogado.

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

1. COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES Se encuentra regulada en el Artículo 39 ter de los Estatutos Sociales y en el Artículo 15 del Reglamento del Consejo. Ambos documentos se pueden consultar en la página web de la Compañía, www.meliahotelsinternational.com. En cada sesión del Consejo de Administración se informa sobre los principales aspectos y conclusiones más relevantes tratadas en las sesiones de la Comisión. La Comisión ha realizado una Memoria de Actividades correspondiente al ejercicio 2017 disponible en la página web corporativa.

2. COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO Se encuentra regulada en los artículos 39bis de los Estatutos (modificado en virtud de los acuerdos adoptados por la Junta General el 23 de junio de 2016) y 14 del Reglamento del Consejo (modificado en virtud de los acuerdos del Consejo de Administración de fecha 23 de junio de 2016). Ambos documentos se pueden consultar en la página web de la Compañía, www.meliahotelsinternational.com. En cada sesión del Consejo de Administración se informa sobre los principales aspectos y conclusiones más relevantes tratadas en las sesiones de la Comisión. La Comisión ha realizado una Memoria de Actividades correspondiente al ejercicio 2017 disponible en la página web corporativa.

C.2.6 Apartado derogado.

D OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPPO

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Procedimiento para informar la aprobación de operaciones vinculadas

De conformidad al art. 32.1 del Reglamento del Consejo de Administración, el Consejo de Administración deberá conocer y autorizar cualquier transacción de la Sociedad con sus accionistas significativos y Consejeros y Directivos. De conformidad al art.32.2 del Reglamento del Consejo de Administración, en ningún caso autorizará la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, valorando la operación desde el punto de vista de igualdad de trato de los accionistas y de las condiciones de mercado, estableciendo asimismo el art.32.3 del Reglamento del Consejo de Administración que el Consejo de Administración velará asimismo por el cumplimiento de la legalidad y los deberes de información y transparencia que deba cumplir la Sociedad en cuanto a la comunicación de estas operaciones.

D.2 Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

| Nombre o denominación social del accionista significativo | Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo | Naturaleza de la relación | Tipo de la operación | Importe (miles de euros) |
|---|---|---------------------------|--------------------------------------|--------------------------|
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | Prodigios Interactivos S.A. | Contractual | Contratos de arrendamiento operativo | 1.848 |
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | Meliá Hotels International S.A. | Contractual | Recepción de servicios | 518 |
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | Aresol Cabos S.A. de C.V. | Contractual | Recepción de servicios | 78 |
| HOTELES MALLORQUINES ASOCIADOS, S.L. | Meliá Hotels International S.A. | Contractual | Compras de inmovilizado financiero | 8.992 |
| HOTELES MALLORQUINES AGRUPADOS S.L. | Meliá Hotels International S.A. | Contractual | Compras de inmovilizado financiero | 8.992 |
| HOTELES MALLORQUINES CONSOLIDADOS, S.A. | Meliá Hotels International S.A. | Contractual | Compras de inmovilizado financiero | 10.065 |

D.3 Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

| Nombre o denominación social de los administradores o directivos | Nombre o denominación social de la parte vinculada | Vínculo | Naturaleza de la operación | Importe (miles de euros) |
|--|--|-----------|----------------------------|--------------------------|
| DON JUAN VIVES CERDA | Meliá Hotels International S.A. | Comercial | Prestación de servicios | 269 |
| DON JUAN VIVES CERDA | Prodigios Interactivos S.A. | Comercial | Prestación de servicios | 301 |

D.4 Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo:

SOL MELIÁ FUNDING

Importe (miles de euros): 4.748

Breve descripción de la operación:

Cesiones de carteras de clientes de las sociedades americanas del segmento de club vacacional a Sol Meliá Funding para su gestión.

Denominación social de la entidad de su grupo:

SOL MELIÁ FUNDING

Importe (miles de euros): 29.815

Breve descripción de la operación:

Variación del préstamo intergrupo con la matriz, enmarcado en la política de gestión centralizada de tesorería.

D.5 Indique el importe de las operaciones realizadas con otras partes vinculadas.

0 (en miles de Euros).

D.6 Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

Es obligación de los Consejeros informar a la Compañía de cualquier situación de conflicto directo o indirecto que pudiera tener con el interés de la sociedad, de conformidad con lo previsto en el art. 28 del Reglamento del Consejo de Administración. Asimismo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, de conformidad con lo previsto en el artículo 15.2. del Reglamento del Consejo de Administración, deberá informar al Consejo de Administración sobre transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y proponiendo, en su caso, las medidas a adoptar.

D.7 ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

Sí No

Identifique a las sociedades filiales que cotizan en España:

Sociedad filial cotizada

Indique si han definido públicamente con precisión las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

Defina las eventuales relaciones de negocio entre la sociedad matriz y la sociedad filial cotizada, y entre ésta y las demás empresas del grupo

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la filial cotizada y las demás empresas del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

E SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

E.1 Explique el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de materia fiscal.

El Grupo Meliá Hotels International (MHI) mantiene implantado un modelo de gestión de riesgos que funciona de forma integral y continua, y permite obtener el Mapa de Riesgos del Grupo, a partir de la consolidación de los Mapas de Riesgos Individuales de los diferentes Departamentos y Áreas de Negocio. Dicho modelo está basado en la metodología Enterprise Risk Management (ERM) COSO II y presenta las siguientes etapas:

1. Identificación de los riesgos relevantes, incluidos los fiscales: A través de recopilación y análisis de información interna y externa.
2. Análisis y la evaluación de dichos riesgos, en cada una de las áreas de negocio así como en las diferentes unidades de soporte, priorizando los riesgos más relevantes y obteniendo los diferentes Mapas de Riesgos.
3. Tratamiento de los riesgos: asignación de responsabilidades sobre los Riesgos más relevantes y definición de las actuaciones que permitan contribuir de forma eficaz a su gestión.
4. Seguimiento y control periódico de los riesgos: actualizaciones de los indicadores definidos referentes a los riesgos más relevantes, actualizando anualmente los Mapas de Riesgos, y realizando seguimiento de las iniciativas definidas para su mitigación.
5. Comunicación periódica y transparente de los resultados obtenidos tanto a la Alta Dirección como a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Consejo de Administración, que sirve como retroalimentación al sistema de forma que se consigue una mejora continua en el proceso.

El equipo directivo de MHI identifica periódicamente los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos (Etapa 1), y los valora en cuanto a las variables de probabilidad de ocurrencia e impacto en caso de materialización (Etapa 2).

En febrero de 2017 el Consejo de Administración de MHI aprobó la actualización de la Política de control, análisis y valoración de riesgos. Esta Política es aplicable a todo el Grupo en los diferentes países en los que opera y establece los principios básicos que rigen la gestión de riesgos, así como el marco general de actuación para el control, análisis y valoración de riesgos, incluidos los fiscales. Esos principios básicos son:

- a) Promover un ambiente interno apropiado y una cultura de sensibilización ante los riesgos.
- b) Alinear la estrategia a los riesgos identificados.
- c) Garantizar un adecuado nivel de independencia entre las áreas responsables de la gestión de los riesgos (y su eliminación o mitigación), y el área responsable de su control y análisis.
- d) Identificar y evaluar la diversidad de riesgos que afecten al Grupo, asegurando su correcta asignación.
- e) Garantizar una gestión adecuada de los riesgos más relevantes.
- f) Mejorar los procesos y decisiones de respuesta a los riesgos.
- g) Facilitar respuestas integradas a riesgos múltiples.
- h) Informar y comunicar con transparencia y de manera consistente a todos los niveles de la Organización, sobre los riesgos del Grupo.

i) Promover la actuación en todo momento del Grupo perfectamente alineada con la legislación vigente, la normativa interna del Grupo, y el Código Ético.

Durante 2017 fue también actualizada la Norma Interna de Control y Análisis de Riesgos que desarrolla la Política antes mencionada y busca como objetivo asegurar el correcto y eficiente funcionamiento del sistema de Control de Riesgos de MHI, estableciendo las reglas, pautas y criterios que debe seguir el proceso de actualización de los Mapas de Riesgos dentro del Grupo, de forma que el mismo esté completamente alineado con la estrategia global del Grupo, con el modelo de liderazgo y con la cultura y valores de MHI. Asimismo la Norma establece las responsabilidades básicas en materia de gestión de riesgos de los órganos de gobierno y de las diferentes áreas de la organización.

E.2 Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

El Departamento de Risk Control & Compliance (integrado en la Dirección de Legal & Compliance) es el encargado de velar por el funcionamiento y desarrollo constante del modelo de gestión de riesgos, además de coordinar el proceso de priorización de inversiones en base a criterios de riesgo. Entre otras, tiene asignadas las funciones de control y análisis de riesgos. La responsabilidad de la gestión de los riesgos recae directamente en cada uno de los diferentes Departamentos y Áreas de Negocio que forman el Grupo. Este Departamento informa de sus actividades a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tanto de forma periódica como mediante una Memoria Anual establecida al efecto

Asimismo, el Consejo de Administración tiene la función general de supervisión y en particular la responsabilidad de identificar los principales riesgos de la Sociedad, incluidos los fiscales, y la implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados (Art. 5 del Reglamento del Consejo). Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene como función encomendada supervisar los servicios de auditoría interna y conocer el proceso de información financiera y de los sistemas de control interno de la sociedad. (Art. 14.2 del Reglamento del Consejo)

Además de lo anterior, MHI dispone de otros órganos/departamentos con responsabilidades y/o funciones relacionadas con la gestión de riesgos:

1. Comité Ejecutivo.
2. Comité de Planificación Estratégica
3. Comité de Expansión
4. Comité de Inversiones
5. Auditoría Interna
6. Gobierno Corporativo
7. Gestión de Créditos y Seguros
8. Salud Laboral
9. Obras y Mantenimiento.

Los órganos/departamentos responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, cuentan con el Código Ético, el Canal de denuncias, y el conjunto de Políticas y Normativas Internas de MHI como herramientas clave en la gestión de riesgos.

E.3 Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales, que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

Todo negocio y actividad empresarial conlleva unos riesgos inherentes, cuya identificación, valoración y control es fundamental para conseguir los objetivos

La estructura de los riesgos a los que se enfrenta el Grupo, no ha variado respecto de años anteriores, y se divide en las siguientes categorías:

1. Riesgos Globales. Van más allá de la capacidad de actuación de la propia empresa y los agentes económicos tales como: catástrofes o desastres naturales, pandemias, crisis sanitarias o alimenticias, riesgos geopolíticos...

En los destinos donde hay mayor exposición a estos riesgos, la Compañía cuenta con las coberturas pertinentes para este tipo de eventos, así como con los protocolos de actuación necesarios orientados a proteger la seguridad y salud de los clientes y empleados, y a asegurar el normal funcionamiento de las operaciones, así como, en su caso, su protección y restablecimiento.

2. Riesgos Financieros. Aquellos que dificulten que la empresa pueda hacer frente a sus compromisos financieros o hacer líquidos sus activos.

Se incluyen en esta categoría por ejemplo los riesgos de liquidez, de crédito o de tipo de cambio. La gestión de estos riesgos recae principalmente y de manera centralizada en la Dirección de Finanzas y Administración.

3. 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.

Entre otros, se contemplan y analizan riesgos relacionados con clientes y proveedores, con el mercado, la competencia, con las inversiones que realiza el Grupo, con la expansión, etc.

4. Riesgos de Operaciones. Consecuencia de posibles deficiencias provenientes de los procesos internos, de los recursos humanos, de los equipos físicos y los sistemas informáticos o a de la inadecuación de los mismos.

5. 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.

Las políticas y normativa interna de MHI, así como el Código Ético y Canal de Denuncias son parte de las herramientas de las que el Grupo dispone para mitigar esta tipología de riesgos. El departamento de Risk Control & Compliance vela por la implantación del Modelo de Prevención y Detección de Delitos Penales.

6. Riesgos de Información. Ocasionados principalmente por la inadecuada utilización, generación y comunicación de la información.

Merece especial atención el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF), ampliamente desarrollado en el apartado F del presente informe.

Los riesgos fiscales, dependiendo del riesgo concreto, se incluyen dentro de la categoría de Riesgos Operativos o de Cumplimiento.

E.4 Identifique si la entidad cuenta con un nivel de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

En la Política de control, análisis y valoración de riesgos, cuya actualización se aprobó en consejo de Administración de febrero de 2017 se establecen los niveles de tolerancia a las diferentes categorías de riesgos establecidas.

Además de ello, en el propio proceso de elaboración del Mapa de Riesgos del Grupo, se establece que la valoración de los riesgos se efectúa a nivel de riesgo residual (tenidos en cuenta los mecanismos de control existentes) y en base a dos variables, probabilidad e impacto.

Esas variables se valoran en función de unos criterios cuantitativos y cualitativos (financieros, operativos, regulatorios, reputacionales, estratégicos, etc.), estableciéndose unos rangos que configuran una escala de valoración estandarizada la cual sirve como base para establecer el riesgo aceptable y categorizar los riesgos identificados.

Por otra parte, una vez obtenido el Mapa de Riesgos del Grupo, se efectúa un análisis del perfil del riesgo por tipología de riesgo a nivel de Grupo y a nivel de Área o Dirección General. Toda esta información es reportada en un informe anual a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y al Consejo de Administración del Grupo.

El Mapa de Riesgos está alineado con el Plan Estratégico y con el proceso de fijación de objetivos, de forma que anualmente se intenta asegurar que las medidas para la mitigación de los principales Riesgos estén vinculadas con objetivos anuales y/o Plan Estratégico. Por lo tanto, el seguimiento y niveles de consecución de objetivos y plan estratégico, también marcan los niveles de tolerancia a los riesgos.

E.5 Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

Riesgos globales: Castástrofes naturales

La zona del Caribe se vio azotada en 2017 por los huracanes Irma y María, afectando a las operaciones de varios de nuestros hoteles situados en Cuba y en Puerto Rico.

La impecable coordinación en la respuesta y puesta en marcha de los protocolos de actuación ante estos fenómenos permitió velar por la seguridad y confort de los clientes y empleados en todo momento, y permitió también que los hoteles afectados reestablecieran los servicios y volvieran a la normalidad en su operativa lo antes posible a excepción del hotel de Puerto Rico el cual permanecerá cerrado hasta noviembre de 2018, ya que el destino sigue sufriendo diversos problemas de infraestructuras causados por los Huracanes.

Riesgos globales: Geopolíticos

Durante 2017 han sido varios los riesgos geopolíticos que se han materializado y han tenido impacto en nuestra industria. Entre estos factores cabe destacar la inestabilidad política en determinadas regiones en las que la compañía está presente (ejemplo: la situación de Cataluña en el último trimestre del año) y los efectos del Brexit.

La diversificación internacional y la fuerte presencia de la Compañía en las regiones que registraron mayor crecimiento, como el Caribe, España o Asia, y la recuperación de mercados como París o Londres contribuyeron también a mitigar los impactos negativos de estos riesgos globales, tanto los desastres naturales como los geopolíticos.

E.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales.

Como primera línea de defensa, cada uno de los diferentes departamentos/áreas (unidades de negocio y soporte) son responsables de la gestión de sus principales riesgos, incluidos los fiscales. Por lo tanto, esta gestión está totalmente integrada en el día a día de las propias áreas y completamente alineada con la estrategia y objetivos.

Una de las funciones del Comité Ejecutivo de MHI al respecto de la gestión de riesgos, es la de analizar los resultados del Mapa de Riesgos y asignar responsabilidades para la mitigación de los principales riesgos del Grupo. Posteriormente, son las áreas afectadas quienes definen e identifican los planes de acción que se llevarán a cabo a lo largo del año para la mitigación de los riesgos (Etapa 3 del modelo).

De forma anual se definen indicadores KRI's (Key Risk Indicators) para realizar el seguimiento y control de los principales riesgos (Etapa 4 del modelo). Estos indicadores se reportan periódicamente se reportan al Comité Ejecutivo.

Los resultados obtenidos de la actualización del Mapa de Riesgos son objeto de debate y forman parte de la agenda del Comité Ejecutivo, así como de otros órganos de gobierno de MHI. Asimismo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y el Consejo de Administración son periódicamente informados, tanto de los resultados del Mapa de Riesgos, como de las acciones derivadas del mismo (Etapa 5 del modelo).

El Departamento de Risk Control & Compliance es el encargado de coordinar, apoyar, controlar y hacer seguimiento de todas las etapas del modelo.

F SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1 Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1. Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

Los órganos que dentro del Grupo Meliá Hotels International son responsables de velar por la existencia, mantenimiento, diseño, implantación y supervisión de un adecuado y efectivo SCIIF, así como las funciones y responsabilidades que estos órganos tienen atribuidas son las siguientes:

Consejo de Administración

El artículo 5 del reglamento del Consejo de Administración atribuye a dicho órgano, entre otras, la responsabilidad referente a "Identificación de los principales riesgos de la Sociedad, en especial, los riesgos fiscales y aquellos que proceden de operaciones con derivados, e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados".

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

El artículo 14 del Reglamento del Consejo de Administración atribuye a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, entre otras, las funciones de "c) Supervisar la eficacia del control interno de la sociedad, los servicios de Auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia, pudiendo presentar al Consejo de Administración recomendaciones o propuestas y el correspondiente plazo para su cumplimiento" y "d) Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva y presentar al Consejo de Administración, recomendaciones o propuestas dirigidas a salvaguardar su integridad".

La organización y funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se encuentra regulada en el precitado artículo 14 del Reglamento del Consejo de Administración. Actualmente está formada por cinco Consejeros, tres de ellos independientes, un consejero externo con la categoría "Otros" y un quinto Consejero Dominical, que han desempeñado puestos de responsabilidad en el área financiera y que han ocupado puestos de Consejeros en diferentes empresas. Adicionalmente asisten a las reuniones de la Comisión los representantes de auditoría interna y externa, así como representantes de la Alta Dirección del Grupo, dependiendo de los temas a tratar.

Alta Dirección

El funcionamiento del SCIIF en el Grupo Meliá Hotels atribuye a la Alta Dirección la responsabilidad del diseño, implantación y mantenimiento del SCIIF, siendo cada Dirección General responsable en su área de influencia. Por lo tanto, dicha responsabilidad afecta a toda la Organización en tanto en cuanto la información financiera se nutre de la actividad y de la información generada por las áreas de negocio y por el resto de áreas de apoyo.

Departamento de Auditoría Interna

La Comisión de Auditoría es el órgano encargado de supervisar el SCIIF, siendo responsabilidad del departamento de Auditoría Interna verificar su correcto funcionamiento, manteniendo al Consejo de Administración (a través de la Comisión

de Auditoría y Cumplimiento) y a la Alta Dirección informados sobre si los mecanismos habilitados por la Dirección, mitigan eficazmente el riesgo de errores, con impacto material, en la información financiera.

F.1.2. Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

El proceso de definición y revisión de la estructura organizativa está regulado por la Norma de Recursos Humanos del Grupo y aplica a todas las sociedades que forman el mismo. De acuerdo con lo establecido en dicha Norma, aprobada por la Alta Dirección del Grupo, la Dirección General de Recursos Humanos es responsable de velar por la equidad, equilibrio y optimización de la estructura organizativa de la Compañía, evaluándola periódicamente. Los máximos responsables de las distintas áreas del Grupo, deben garantizar que la dimensión de su plantilla es la adecuada y óptima.

Cualquier cambio de la estructura organizativa, así como los nombramientos y ceses de altos directivos y su retribución, debe ser aprobada por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Asimismo, el área de Organización, dependiente de la Dirección de Recursos Humanos es la responsable, junto con las respectivas áreas del Grupo, del análisis y determinación de los procesos, así como de la descripción de los puestos de trabajo, sus funciones y responsabilidades, incluyendo aquellas posiciones relacionadas con la elaboración de la información financiera. La norma de Recursos Humanos y el organigrama del Grupo debidamente actualizado están disponibles para todos los empleados a través de la Intranet.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

El Grupo Meliá Hotels International tiene varios documentos que hacen referencia a la conducta de sus empleados:

- Código Ético

El Grupo Meliá Hotels International dispone de un Código Ético que fue comunicado a toda la Organización en el mes de diciembre del 2012. Este código y toda la información necesaria para su comprensión son accesibles a todos los empleados del Grupo a través de la Intranet del Grupo.

El Consejo de Administración aprobó, en marzo de 2012, el contenido de este Código. La Comisión de Retribuciones y Nombramientos aprobó en octubre de 2012 los canales para su funcionamiento.

El Código Ético es un conjunto de principios de actuación que ordenan y dan sentido a los valores de la Compañía, a la vez que ayuda a entenderlos y a saber cómo deben aplicarse y priorizarse. El Código Ético es la cúspide de todo el marco normativo interno. Establece las bases a partir de las que se crean las políticas, normas, procesos y procedimientos internos.

El Código Ético contiene una serie de normas que son de cumplimiento obligatorio. Está estructurado en cuatro bloques principales:

1. Valores en los que se fundamenta.
2. Compromisos de la compañía.
3. Principios de actuación de los empleados.
4. Sistemas de funcionamiento.

El Código Ético incluye un apartado que regula los principios aplicables a la relación con accionistas e inversores, donde se menciona expresamente el compromiso de asegurar la máxima fiabilidad y exactitud de los registros contables y financieros, así como cumplir con las obligaciones en materia de transparencia en los mercados de valores.

La responsabilidad última la asume el propio Consejo de Administración, quien a través de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones asume la obligación de implantarlo. La responsabilidad de velar por su cumplimiento y ayudar en la resolución de dilemas recae en la Alta Dirección del Grupo, incluyendo también los Directores Regionales y los Directores de Hotel y otras áreas de negocio. La obligación de mantenerlo operativo recae en la Oficina del Código Ético, que es un organismo independiente, creado con el fin de revisar y actualizar permanentemente el Código Ético, así como resolver las consultas referentes a su contenido y aplicación que puedan plantearse en la operativa ordinaria.

- Reglamento Interno de Conducta en Materias Relacionadas con el Mercado de Valores

De aplicación a los miembros del Consejo de Administración y a los Destinatarios definidos en su ámbito subjetivo de aplicación. En su contenido establece, entre otros, los "Procedimientos relativos al Tratamiento de la Información Privilegiada".

Este reglamento es comunicado y entregado por escrito a las personas a las que les aplica en el momento de su contratación y/o en el momento en el que, de conformidad a la regulación establecida en el mismo pasa a tener la consideración de Destinatario, y es firmado y aceptado por las mismas. El máximo responsable del área de Legal & Compliance es el Encargado del Seguimiento y control en el cumplimiento de dicho reglamento, reportando en lo relativo a este tema a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

- Reglamento de Comportamiento Directivo y Norma de Recursos Humanos

Adicionalmente, Meliá Hotels International, S.A. dispone de un Reglamento de Comportamiento Directivo y de una Norma de Recursos Humanos, que regulan la conducta de sus directivos (en el primer caso) y de todos los empleados del Grupo (en el segundo), en relación con determinadas materias.

- Canal de denuncias, que permita la comunicación al comité de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.

Con motivo de la publicación del Código Ético, el Grupo Meliá Hotels International habilitó en 2012 un Canal de Denuncias para empleados, sistema a través del cual todos los empleados del Grupo pueden presentar denuncias o quejas relacionadas con el incumplimiento o falta de observancia de todos y cada uno de los aspectos ligados al Código Ético, en especial, de los principios empresariales, la normativa en vigor, potenciales conflictos de interés o cualquier otro tema relacionado con irregularidades o situaciones potencial o efectivamente anómalas que se detecten nacidas de incumplimientos normativos, ausencia de control interno, irregularidades de naturaleza financiera o situaciones o hechos que puedan requerir la atención e inmediata actuación de la Alta Dirección del Grupo.

El procedimiento establece que las denuncias deben ser nominativas, garantizándose, en todos los casos, un análisis independiente y confidencial, teniendo el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento acceso directo a todas las denuncias que se reciban.

El canal de denuncias es gestionado por un Comité de Ética, que actúa de forma independiente y con el máximo respeto a la confidencialidad de las denuncias o quejas recibidas, reportando en lo relativo a este Canal, directamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y al Consejero Delegado del Grupo, a quienes se reportará en todas las ocasiones que considere oportuno, así como informará periódicamente de las actividades desarrolladas.

El Comité de Ética tiene como función principal la de recibir, gestionar y coordinar el procedimiento de denuncias e investigación a través del canal de denuncias, siendo el único órgano que tendrá acceso a las denuncias que se reciban y garantizando de este modo la confidencialidad de las mismas.

El funcionamiento del canal está reglado en un procedimiento corporativo y accesible por cualquier empleado a través de la intranet.

Los canales establecidos para la presentación de denuncias son: Intranet (Portal del empleado), Internet y correo ordinario dirigido al Comité de Ética.

Durante el ejercicio 2016, se ha realizado un programa de difusión a todos los centros de negocio y oficinas corporativas a nivel mundial de dicho Canal de Denuncias, reportando en relación con su implantación a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Los responsables de los departamentos encargados de la elaboración de la información financiera tienen que velar por la actualización y formación del personal que trabaja en dichas áreas.

Los colaboradores corporativos que participan en la elaboración y revisión de la información financiera, reciben anualmente formación específica para la actualización de sus conocimientos en diversas materias relacionadas con sus funciones. Durante el ejercicio 2017, han participado en sesiones formativas referentes a la implantación de nueva normativa contable internacional (NIIF 9, NIIF 15 y NIIF 16), nuevos requerimientos de desglose de información no financiera y medidas alternativas de rendimiento, talleres para la prevención, detección e investigación del fraude y talleres sobre evaluación de procesos de negocios en base a los nuevos requerimientos de la LOPD.

Además de las acciones mencionadas, la empresa cuenta con asesoramiento externo para apoyar el desarrollo de conocimientos del personal involucrado, estando suscrita a varias publicaciones y participando como socios corporativos de IAI (Instituto de Auditoría Interna) y AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas).

F.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

F.2.1. Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.

El Grupo Meliá Hotels International dispone de:

- Una Política de control, Análisis y Valoración de Riesgos aprobada por el Consejo de Administración.
- Una Norma de Control de Riesgos aprobada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que desarrolla la política.
- Un Proceso de elaboración del Mapa de Riesgos.

- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

El Departamento de Control de Riesgos lidera el proceso de actualización periódica del Mapa de Riesgos del Grupo y vela por el impulso de la definición de actuaciones y asignación de responsabilidades de cara a mitigar los principales riesgos.

En el proceso anual de Actualización del Mapa de Riesgos participan los máximos responsables de todos los Departamentos y áreas del Grupo, identificando y valorando los diferentes riesgos que les afectan, incluidos los relacionados con la información financiera. Por lo tanto, además del Mapa de Riesgos Consolidado del Grupo, también se obtienen Mapas de Riesgos de cada uno de los diferentes Departamentos y Áreas que integran la Organización.

Con periodicidad anual, y en colaboración con el departamento de Auditoría Interna, se revisa el catálogo de Riesgos del Grupo a fin de detectar cuáles de los riesgos identificados afectan a los objetivos de la información financiera establecidos por la CNMV: existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación, desglose y comparabilidad.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

Con el objeto de poder identificar en todo momento el perímetro de consolidación, el departamento de Cuentas Anuales y Consolidación mantiene un registro societario actualizado que recoge la totalidad de las participaciones del Grupo, cualquiera que sea su naturaleza.

Los procedimientos para actualizar el perímetro de consolidación están recogidos en un manual, que completa lo estipulado en la Norma de Sociedades y Joint-Ventures del Grupo. El perímetro de consolidación se actualiza mensualmente de acuerdo a lo previsto en las Normas Internacionales de Contabilidad y demás normativa contable local.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

El proceso de Actualización del Mapa de Riesgos tiene en cuenta el impacto que los riesgos pueden tener sobre los estados financieros, independientemente de la tipología del riesgo. El Grupo Meliá Hotels International ha categorizado los riesgos identificados de la siguiente forma:

- Riesgos Globales.
- Riesgos Financieros.
- Riesgos de Negocio.
- Riesgos de Operaciones.
- Riesgos de Cumplimiento.
- Riesgos de Información.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

Los resultados obtenidos son comunicados y revisados por la Alta Dirección así como por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Consejo de Administración.

F.3 Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.3.1. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

Meliá Hotels International, S.A. facilita al mercado de valores información financiera referida a su grupo consolidado con carácter trimestral. Esta información financiera es elaborada por la Dirección General de Administración y Finanzas.

El máximo responsable del área financiera y de administración (Chief Financial and Administration Officer) analiza los informes recibidos, aprobando provisionalmente la mencionada información financiera para su remisión a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, quien será el responsable de la supervisión de la información financiera que se le presente.

Cabe destacar que desde el año 2012, la Compañía somete los estados financieros correspondientes al primer semestre del año a revisión limitada por parte del auditor externo de la Compañía. De esta manera, en los cierres contables semestrales, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta también con información elaborada por parte de los auditores externos del Grupo.

En los cierres semestrales, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento informa al Consejo de Administración de sus conclusiones sobre la información financiera presentada para que, una vez aprobada por el Consejo de Administración, se publique en los mercados de valores.

Destacar que a partir del ejercicio 2013 se han establecido dos reuniones ad hoc de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para la aprobación de la Declaración Intermedia de Gestión del primer y tercer trimestre. Una vez aprobada y con carácter informativo dicha información se pone a disposición del Consejo de Administración para su conocimiento y aprobación.

El Grupo Meliá Hotels cuenta con un manual de procedimiento cuyo objetivo es definir el proceso interno para la preparación y emisión de la información financiera consolidada, abarcando todo el proceso de elaboración, aprobación y publicación de la información financiera a remitir periódicamente a la CNMV.

Todas aquellas áreas identificadas como que pueden afectar de modo significativo a las Cuentas Anuales del Grupo cuentan con controles en los procesos críticos para asegurar la fiabilidad de la información financiera. Dichos controles están incluidos en procedimientos internos o en la forma de funcionamiento de los sistemas de información que sirven de base para la elaboración de la información financiera.

La metodología parte del análisis de las Cuentas Anuales Consolidadas para seleccionar los epígrafes contables y notas de memoria más relevantes, de acuerdo con criterios cuantitativos (materialidad) y cualitativos (automatización, susceptibilidad de fraude o error, complejidad contable, grado de estimación y riesgo de pérdida o pasivos contingentes).

Los epígrafes y notas seleccionadas se agrupan en procesos. Se ha documentado de forma sistemática la mayor parte de los procesos considerados como críticos y las actividades de control asociadas a los mismos. Esta documentación está compuesta por descriptivos y flujogramas de los procesos y por matrices de riesgos y controles. Adicionalmente, y a lo largo de todo este proceso, se han identificado posibles riesgos de fraude ante los que también se formalizan controles para mitigar dichos riesgos.

Las actividades que se ha considerado necesario documentar formalmente, están incluidas en procesos pertenecientes a las áreas de Administración, Fiscal, Tesorería y Finanzas, Administración de Personal, Negocio Hotelero y Club Vacacional.

Las diferentes Direcciones Generales son responsables de documentar y mantener actualizado cada uno de estos procesos, detectar posibles debilidades de control, y establecer las medidas correctoras necesarias.

Los juicios, estimaciones y proyecciones relevantes para cuantificar algunos activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos registrados o desglosados en las Cuentas Anuales, se llevan a cabo por la Dirección General de Administración y Finanzas con el apoyo del resto de Direcciones Generales.

El Grupo Meliá Hotels International informa en sus cuentas anuales de aquellas áreas más relevantes en las que existen parámetros de juicio o estimación, así como las hipótesis claves contempladas con respecto a las mismas. Las principales estimaciones realizadas se refieren a la valoración de fondos de comercio, provisión por impuestos sobre las ganancias, valor

razonable de derivados, valor razonable de inversiones inmobiliarias, prestaciones por pensiones, y la vida útil de activos materiales e intangibles.

Como parte de los procesos documentados se ha establecido un procedimiento de cierre contable que engloba el procedimiento de cierre, revisión y autorización de la información financiera generada por las distintas unidades del grupo hasta llegar al proceso de consolidación de toda la información.

F.3.2. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

El área de sistemas de Información del Grupo Meliá Hotels International dispone de un conjunto de normativas y procedimientos de seguridad destinados a garantizar el control de los accesos a las aplicaciones y sistemas de negocio, con el objetivo de velar por la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información.

El Grupo Meliá Hotels International dispone de procedimientos formalizados de cambios en la plataforma de gestión financiera, y de un proceso de desarrollo y mantenimiento de transacciones. En estos procedimientos se definen los controles que aseguran un correcto desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones, evaluando el impacto de los cambios y riesgos asociados. Además de disponer de procesos de prueba de cambios antes de su puesta en funcionamiento en sistemas productivos.

Existe un modelo de gestión de accesos y autorizaciones basado en segregación de funciones sobre los sistemas que dan soporte a los procesos de gestión financiera, teniendo definidos los procedimientos de control y evitando que existan usuarios que puedan ser juez y parte en el manejo de dicha información.

Adicionalmente se han establecido controles para la correcta gestión y monitorización en la asignación de privilegios especiales sobre los sistemas que soportan la información financiera.

Asimismo, está previsto en 2018 acometer un proyecto para la gestión de usuarios de puesto de trabajo y SAP, a través de una solución de gestión de identidades, con el objetivo de incrementar la gestión y gobierno del ciclo de vida completo de los usuarios.

F.3.3. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

Cuando el Grupo utiliza los servicios de un experto independiente se asegura de la competencia y capacitación técnica del profesional mediante la contratación de terceros con probada experiencia y prestigio.

Para dar validez a los informes del experto independiente, el Grupo cuenta a nivel interno con el personal capacitado para validar la razonabilidad de las conclusiones del mismo, estableciendo y gestionando los niveles de servicio adecuados en cada caso.

Adicionalmente, existe una Norma interna de Contratación de Servicios que regula la aprobación de la Dirección General del área contratante y la verificación de que el proveedor posea las calificaciones profesionales suficientes para el desarrollo del contrato y que se encuentren inscritas en el registro profesional correspondiente.

F.4 Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1. Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

La función de definición y actualización de políticas contables, así como de la interpretación de éstas y del resto de normativa contable que afecta a los estados financieros del Grupo Meliá Hotels International, está centralizada en el departamento de Cuentas Anuales y Consolidación. Las funciones de este departamento, entre otras, son:

- Definir las políticas contables del Grupo.
- Analizar las operaciones y transacciones singulares realizadas o que prevé realizar el Grupo para determinar su adecuado tratamiento contable.
- Realizar seguimiento de los proyectos de nueva normativa del IASB, de las nuevas normas aprobadas por el citado organismo y adoptadas por la Unión Europea, y los impactos que su implantación tendrá en las Cuentas Consolidadas del Grupo.
- Resolver cualquier duda de las sociedades del Grupo sobre la aplicación de las políticas contables del Grupo

Para la gestión de las dudas interpretativas de las políticas contables existe un canal formal de comunicación, mediante el cual, las diferentes áreas de negocio pueden solicitar asesoramiento para casos concretos que, por su especificidad o complejidad, puedan suscitar dudas acerca de la metodología adecuada para su registro en los libros contables del Grupo.

Para la puesta en marcha del canal, se emitió un comunicado en la intranet del Grupo, informando del funcionamiento del mismo. Se trata de un buzón de correo electrónico al que se dirigen las dudas. Este buzón es gestionado por el Departamento de Cuentas Anuales y Consolidación que se encarga de dar respuesta a las mismas.

El Grupo Meliá Hotels International presenta sus Cuentas Anuales Consolidadas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea. Existe un manual actualizado de políticas contables que se revisa siempre que la normativa contable aplicable a los estados financieros del Grupo se modifica en algún aspecto significativo.

Todos los responsables de la elaboración de los estados financieros de las sociedades que integran el Grupo tienen acceso a este documento a través de la Intranet.

F.4.2. Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

El Grupo Meliá Hotels International tiene implantada una herramienta informática para cubrir las necesidades de reporte de sus estados financieros individuales, y facilitar el proceso de consolidación y análisis posterior, basada en una herramienta de gestión financiera integrada.

Dicha herramienta centraliza en un único sistema toda la información correspondiente a los registros contables de las filiales que conforman el Grupo, y que sirven de base para la elaboración de sus cuentas anuales individuales, así como las cuentas anuales consolidadas del Grupo. El sistema es gestionado centralizadamente desde el Corporativo del Grupo.

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1. Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por el comité de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo al comité en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la Comisión de Auditoría incluyen fundamentalmente: (i) reuniones periódicas con auditores externos, auditores internos y alta dirección para revisar, analizar y comentar la información financiera, los criterios contables aplicados, así como en su caso, las debilidades significativas de control interno identificadas y (ii) la revisión, con el apoyo del departamento de Auditoría Interna, de la efectividad y cumplimiento de los procesos establecidos como parte del sistema de control interno.

En las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se ha incluido, como punto de su orden del día, información sobre las actividades de evaluación del SCIIF realizadas por el departamento de Auditoría Interna.

Tal como se indica en los Estatutos y en la Norma de Auditoría Interna del Grupo, es responsabilidad fundamental de este departamento verificar el correcto funcionamiento de los Sistemas de Control Interno, incluyendo la fiabilidad de la Información Financiera (SCIIF), manteniendo al Consejo de Administración (a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento) y a la Alta Dirección informados sobre la existencia, adecuación y efectividad de los métodos, procedimientos, normas, políticas e instrucciones existentes, las cuales se encuentran a disposición de los empleados del Grupo.

El departamento de Auditoría Interna depende funcionalmente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y jerárquicamente del Chief Legal & Compliance Officer, quien a su vez reporta al Vicepresidente y Consejero Delegado del Grupo. El responsable de Auditoría Interna tiene acceso directo tanto al Vicepresidente y Consejero Delegado como a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y, en su caso al Consejo de Administración. Entre los atributos de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que afectan al departamento de Auditoría Interna se encuentran: velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna, aprobar el presupuesto y plan anual de auditorías, recibir información periódica sobre sus actividades, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

Con el objeto de asegurar la independencia del área de Auditoría Interna con respecto a las operaciones o áreas que auditan, sobre las cuales no tienen autoridad ni responsabilidad, los auditores internos no tienen asignadas otras atribuciones y funciones distintas de las propias de auditor interno.

En el plan de auditoría interna del año 2017 se han incluido diversas actuaciones encaminadas a evaluar el grado de cumplimiento de control interno mediante auditorías de diferente tipología, fundamentalmente auditorías de negocio u operativas (hoteles, clubes vacacionales y otros negocios), auditorías de sistemas informáticos, auditorías financieras y evaluación de las actividades de control asociadas a procesos en áreas Corporativas de Administración y Finanzas, incluyendo aquellos procesos asociados al SCIF.

La metodología de las actividades realizadas en la función de Auditoría Interna ha sido principalmente la evaluación presencial por parte de los auditores del grupo, si bien se han ido incorporando procesos de monitorización continua, evaluación masiva de datos y autoevaluaciones de controles. La incorporación de nuevos modelos de revisión ha permitido al grupo obtener una visión transversal del estado de alineamiento de los procesos distribuidos, así como focalizar los recursos a aquellas situaciones que puedan suponer un mayor riesgo para la organización.

El principal negocio del Grupo es el hotelero. En relación al control de la información financiera de esta área, en el año 2017 se han auditado 8 procesos, que están divididos en 25 subprocesos y se han llevado a cabo 3.238 actividades de control. Estas revisiones se han efectuado en 129 hoteles, ubicados en EMEA (107), América (10) y APAC (12).

Al respecto de las revisiones que se llevan a cabo en las principales unidades de negocio se han realizado un total de 267 evaluaciones que se clasifican en Auditorías Operativas (130), Contables (54), Sistemas de Información (15), Centros corporativos y otras evaluaciones (68).

Tal como establece la Norma de Auditoría, si como resultado de las evaluaciones del departamento de Auditoría se detectan debilidades de control en los centros/áreas/procesos auditados, las mismas son puestas en conocimiento de la Dirección del centro y/o área auditada, reportando a la Alta Dirección y Comisión de Auditoría y Cumplimiento si se cree oportuno. Los responsables de dichos centros y/o áreas están obligados a dar respuesta a las debilidades detectadas ya sea mediante medidas correctoras y/o mediante la puesta en marcha de planes preventivos.

F.5.2. Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y al comité de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

El máximo órgano ejecutivo de Dirección del Grupo (Senior Executive Team), del que forma parte el Vicepresidente y Consejero Delegado se reúne periódicamente. Con esta asistencia se asegura la fluidez de información entre el Consejo de Administración y el principal órgano directivo del Grupo.

El Consejo de Administración, según establece su Reglamento, debe reunirse al menos seis veces al año. Coincidiendo con estas reuniones del Consejo se reúne también la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, a la que acuden regularmente, como invitados, los responsables de auditoría interna y externa y de la Alta Dirección del Grupo cuando proceda.

Al menos en el Consejo en el que se aprueben las Cuentas Anuales y, adicionalmente en cualquier otro en el que se solicite su presencia, el auditor de cuentas asiste a dichas reuniones del Consejo.

Auditoría Interna comunica de forma periódica a la Alta Dirección y al Comité de Auditoría y Cumplimiento las debilidades de control interno detectadas en las auditorías internas. Asimismo, con carácter anual el auditor de cuentas presenta al Comité de Auditoría y Cumplimiento un informe en el que se detallan las debilidades de control interno detectadas en el desarrollo de su trabajo. Los afectados por las debilidades detectadas deben dar respuesta a las mismas.

F.6 Otra información relevante

No aplica.

F.7 Informe del auditor externo

Informe de:

F.7.1. Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

La información sobre el sistema de control interno de la información financiera incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo ha sido sometida a revisión por un auditor externo, cuyo informe se adjunta al informe de gestión del Grupo.

G GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple

Explique

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.

b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.

b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

En el discurso del Presidente y en el del Consejero Delegado en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 8 de junio de 2017, se incorporó información correspondiente a los puntos y avances que se estimaron más relevantes en materia de Gobierno Corporativo desarrollados por la Sociedad, información a la que debe adicionarse el discurso del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (Comisión que tiene directamente asignadas funciones en materia de examen de las reglas de gobierno de la sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora), correspondiente a las labores desarrolladas por dicha Comisión en el ejercicio.

La compañía suministra información referente a las modificaciones relevantes en materia de Gobierno Corporativo en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, a disposición de la totalidad de los accionistas, en la que se incluye información correspondiente a al grado de cumplimiento de las recomendaciones y, en su caso, los motivos por los que no se siguen o se siguen de forma alternativa alguna de las recomendaciones.

Lo anteriormente detallado, se entiende sin perjuicio de la posibilidad de los accionistas de solicitar cualquier aclaración o información adicional al respecto, de conformidad a los sistemas establecidos en la normativa que resulta de aplicación.

4. Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple Cumple parcialmente Explique

La Sociedad, sometió a la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 4 de junio de 2015, propuesta de delegación de facultades para ampliar capital y para emisión de obligaciones. Si bien los importes objeto de sometimiento a aprobación superan el porcentaje señalado en la recomendación, tal y como se explicaba en los correspondientes Informes puestos a disposición de los accionistas, era necesario contar con dicha facultad para estar en condiciones de captar en los mercados de valores los fondos que resulten necesarios para una adecuada gestión de los intereses sociales, pudiendo contar el Consejo con la más amplia capacidad de respuesta. La posibilidad de supresión del derecho de suscripción preferente, constituye una facultad que deberá ser analizada y aplicada, en cada caso concreto, atendiendo a las condiciones precisas para el desarrollo de la emisión. Asimismo, debe resaltarse que la autorización aprobada se ajusta al máximo previsto legalmente.

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:

- Informe sobre la independencia del auditor.
- Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.
- Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

La sociedad elaboró dichos informes para el ejercicio 2017 y está prevista su publicación con anterioridad a la celebración de la Junta General de Accionistas del año 2018.

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Cumple Explique

8. Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría

como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple Cumple parcialmente Explique

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple Cumple parcialmente Explique

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

- a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.
- b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.
- c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.
- d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple Explique

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:

- a) Sea concreta y verificable.
- b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del consejo de administración.
- c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Cumple Cumple parcialmente Explique

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no existan vínculos entre sí.

Cumple Explique

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple Explique

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico.
- b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.

- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple Cumple parcialmente Explique

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concorra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple Explique

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique

La Sociedad no considera necesario establecer reglamentariamente un número máximo de consejos de los que pueden formar parte sus Consejeros, dado que, entre los extremos que se revisan con antelación a la propuesta de nombramiento/reelección de Consejeros, se encuentra precisamente la disponibilidad con la que cuentan los candidatos, tal y como ha quedado plasmado en la Política de Selección de Consejeros. La Sociedad considera que, a través del análisis de dicho aspecto, se alcanza el mismo objetivo que persigue la Recomendación 25, esto es, asegurarse de que los consejeros dedicarán suficiente tiempo a informarse, a conocer la realidad de la sociedad y la evolución de sus negocios y a participar en las reuniones del Consejo y las comisiones de las que, en su caso, formen parte.

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple Cumple parcialmente Explique

El Reglamento del Consejo de Administración establece un número mínimo de seis reuniones. Durante el ejercicio 2017, no ha resultado preciso, incrementar dicho número mínimo de sesiones, atendiendo a las necesidades de la sociedad.

Así mismo el propio Reglamento del Consejo de Administración en su artículo 25, se establece que entre las obligaciones de los consejeros, se encuentra, la de instar a las personas con capacidad de convocatoria para que convoquen reuniones extraordinarias del Consejo o incluyan en el orden del día de la primera sesión que haya de celebrarse los extremos que considere convenientes.

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple Cumple parcialmente Explique

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Explique No aplicable

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Cumple parcialmente Explique

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de

existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

La Sociedad considera que, habida cuenta de la inexistencia de un Presidente ejecutivo desde diciembre de 2016, no resultaría de obligado cumplimiento el mantenimiento de la figura del Consejero Coordinador. No obstante lo anterior, y atendiendo a la interpretación de las mejores prácticas, decidió mantener la indicada figura, si bien las funciones asignadas a la misma no se corresponden literalmente con el contenido de la recomendación, estando especialmente facultado para: (i) solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día de un consejo ya convocado, (ii) coordinar y reunir a los consejeros externos, y (iii) dirigir, en su caso, la evaluación periódica del Presidente del Consejo de Administración, facultades que no se corresponden plenamente con las establecidas en la recomendación de referencia.

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple Explique

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
- b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
- c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
- d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
- e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de administración y su secretario sea el de este último.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

39. Que los miembros de la comisión de auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple Cumple parcialmente Explique

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:

- a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

2. En relación con el auditor externo:

- a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
- b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.
- c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
- d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.

e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple Cumple parcialmente Explique

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple Cumple parcialmente Explique

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

- a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple Cumple parcialmente Explique

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones –o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieren separadas– se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple Explique No aplicable

A fecha de cierre del ejercicio 2017, la Sociedad considera que la existencia de una única Comisión de Nombramientos y Retribuciones responde de forma adecuada a las funciones atribuidas a la misma, especialmente teniendo en cuenta la composición de su Consejo (11 miembros) y la de la propia Comisión (4 miembros, Consejeros Externos, de los cuales 3 son Consejeros Independientes). Se estima que la creación de dos Comisiones diferenciadas a fecha de emisión del presente informe no supondría la generación de valor añadido y podría llevar aparejado que no se aprovecharan debidamente las sinergias en los temas a acometer.

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple Cumple parcialmente Explique

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

- a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.
- c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
- d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple Cumple parcialmente Explique

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:

- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
- b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.

- c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
- d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
- e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:

- a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.
- b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.
- c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
- d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
- e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
- f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
- g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa –incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
- h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple Cumple parcialmente Explique

El reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, no recoge de forma expresa el detalle de algunas de las recomendaciones incorporadas, si bien, especialmente la Comisión de Auditoría y Cumplimiento asume de forma efectiva la supervisión de las reglas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, teniendo expresamente atribuidas entre sus funciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 14.2 apartado i) del Reglamento del Consejo el examen del cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, el Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de Gobierno de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora.

La totalidad de las funciones listadas son asumidas por las Comisiones o directamente por el Consejo de Administración, en particular:

- a) el Informe Anual en el que se detalla la información correspondiente a las actuaciones en materia de responsabilidad corporativa es aprobado por el Consejo de Administración;
- b) el reporte referente a los riesgos no financieros es validado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y posteriormente presentado al Consejo de Administración dentro del mapa de riesgos;
- c) la Comisión de Nombramientos y Retribuciones supervisa el seguimiento del Reglamento de Comportamiento Directivo como código de conducta, la adhesión al mismo y su actualización periódica.

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:

- a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.
- b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.
- c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.
- d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.
- e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.
- f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
- g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple Cumple parcialmente Explique

A cierre del ejercicio 2017, la Sociedad contaba, además de con un Código Ético en el que se definen sus valores, principios de actuación y compromisos, con una Política de Responsabilidad Corporativa y una Política Medioambiental, aprobadas por el Consejo de Administración de 27 de febrero y 8 de junio, respectivamente. En dichos documentos, se detallan los compromisos que la Sociedad asume en las materias objeto de regulación.

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple Explique

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
- b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.
- c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un período de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

La Sociedad interpreta que la finalidad pretendida por la recomendación es garantizar la vinculación de los Consejeros Ejecutivos a los resultados de la Sociedad y su evolución.

Atendiendo a la concreta situación, la Sociedad interpreta que no resulta necesario proceder a la entrega de acciones a los Consejeros ejecutivos puesto que los mismos (conjuntamente con los restantes miembros de la familia que se indican en el IAGC), ya ostentan, de forma directa o indirecta, participación accionarial y, por tanto, dicha vinculación ya existe sin necesidad de entrega adicional de acciones como forma de remuneración.

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

No está prevista dicha tipología de cláusula, si bien, en línea con los criterios de Buen Gobierno, el pago de la retribución variable a corto plazo, sólo se devenga y liquida transcurrido un tiempo prudencial tras el cierre del ejercicio, efectuándose dentro de los primeros 60 días naturales siguientes a la formulación de las cuentas anuales, previa aprobación del Consejo a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Al devengarse y liquidarse la remuneración variable sólo tras la debida constatación del cumplimiento de los objetivos establecidos, en el contrato del consejero ejecutivo no se incluye una cláusula de "clawback". La Sociedad entiende que la finalidad perseguida por la recomendación, esto es, garantizar que no se abonen cantidades vinculadas a la remuneración variable en las condiciones señaladas, quedaría cubierta, puesto que, el abono de la remuneración variable, tanto a corto como a largo plazo, se lleva a cabo sólo tras el correspondiente análisis y verificación de cumplimiento de los objetivos (en el caso de la remuneración variable a corto plazo, en los plazos indicados anteriormente), y todo ello conforme a la totalidad de información obrante en poder de la Sociedad, siendo la propuesta debidamente revisada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y sometida a la aprobación del Consejo de Administración.

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

H OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

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

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión.

La sociedad se encuentra adherida a:

- ECPAT – Código de Conducta para la Protección de la Infancia (2006)
- The Code (2007)
- Pacto Mundial – Global Compact (2008)
- FTSE4Good Ibex (2008)
- UNWTO Private Sector Commitment to the Global Code of Ethics for Tourism (2011)
- Carbon Disclosure Project - CDP (2011)
- Acuerdo con el Sindicato Internacional de trabajadores IUF-UITA (2013)
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático de París (2015)
- Cámara de Comercio Internacional de ICC - Comisión de Responsabilidad Corporativa y Anticorrupción (2016)
- World Travel & Tourism Council (2016)
- Clúster sobre Transparencia, Gobernanza e Integridad - Forética (2017)
- Clúster del Cambio Climático – Forética (2017)

En el año 2012 se procedió a la aprobación del Código Ético de Meliá Hotels International.

La sociedad no se encuentra adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias de 20 de julio de 2010.

Nota a los apartados A.2, A.3, A.4, A.7 y C.1.17:

La sociedad que se reporta en los precitados apartados con denominación social "Majorcan Hotels Exlux, S.L.", se corresponde con la entidad "Majorcan Hotels Luxembourg SARL" que se había reportado en anteriores ejercicios, la cual, durante el ejercicio 2017 ha cambiado su denominación y trasladado su domicilio a España.

Nota al apartado C.2.1:

En referencia a la tabla de este apartado que señala el N° de años del presidente en el cargo: D. Fernando d'Ornellas Silva, ostenta el cargo de Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento desde el 23 de junio de 2016.

Continuación de explicación de las Actuaciones más importantes desarrolladas por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones durante el ejercicio 2017:

i) Composición de Consejo y Comisiones: Verificación anual del carácter de los Consejeros. Propuestas e informes correspondientes a las reelecciones de Consejeros sometidas por el Consejo a aprobación de la Junta General de Accionistas.

ii) Evaluación del Consejo, Comisiones y Primer Ejecutivo: Supervisión del procedimiento de autoevaluación anual y análisis de los resultados del mismo para su presentación al Consejo. La evaluación correspondiente al ejercicio 2017 se ha llevado a cabo con auxilio de un asesor externo.

iii) Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros y Gobierno Corporativo: Supervisión del proceso de elaboración del Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2016, para su posterior sometimiento al Consejo. Revisión de normativa interna vinculada a sus funciones.

Elaboración de la Memoria de Actividades de la propia Comisión del ejercicio 2016.

iv) Remuneraciones: Revisión del cumplimiento de objetivos del Primer Ejecutivo y propuesta de fijación de nuevos, para su posterior sometimiento al Consejo.

Revisión y propuesta de actualización de las remuneraciones a percibir por los Consejeros, la Alta Dirección, y análisis del posicionamiento salarial corporativo del ejercicio 2016.

v) Asuntos varios:

Revisión propuesta de política salarial global e indicadores de la retribución a largo plazo. Plan de sucesión y plan de formación del COO. Encuestas de calidad y clima. Seguimiento de la gestión del talento.

Continuación de explicación de las Actuaciones más importantes desarrolladas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento durante el ejercicio 2017:

i) Auditoría Externa: relación con los auditores externos, seguimiento carta de comentarios, propuesta de renovación firma auditoría ejercicio 2018, inicio proceso selección nueva firma de auditoría, procesos aprobación de servicios distintos de auditoría, recepción de la carta de independencia del auditor y elaboración del correspondiente informe.

ii) Información Financiera: análisis y revisión de la información económico-financiera a publicar periódicamente.

iii) Gobierno Corporativo: revisión IAGC para su remisión al Consejo para su aprobación. Supervisión de propuestas de creación o modificación de normativa interna.

iv) Control interno: supervisión de la información relativa a la descripción de los Sistemas de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) previa remisión al Consejo para su aprobación.

v) Auditoría interna: análisis de la Memoria Anual 2016 y Plan de Auditoría 2017. Revisión y aprobación de Plan Anual de Auditoría y Presupuesto 2018.

vi) Gestión de riesgos/Compliance: revisión del Mapa de Riesgos 2016. Supervisión Modelo de Prevención y Detección de Delitos y su actualización.

vii) Asuntos varios:

- Elaboración de la Memoria Anual de Actividades de la Comisión ejercicio 2016.
- Seguridad de los sistemas de información.
- Seguimiento del funcionamiento del canal de denuncias y su gestión.
- Actuaciones vinculadas a la información de operaciones vinculadas.
- Situación autocartera y contratos de liquidez.
- Estructura fiscal y societaria del Grupo.
- Análisis de modificaciones normativas.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 23/03/2018.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí

No



Cuentas Anuales Consolidadas

| | |
|---|-----|
| Balance consolidado | 248 |
| Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada | 249 |
| Estado del resultado global consolidado | 250 |
| Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado | 251 |
| Estado de flujos de efectivo consolidado | 252 |
| Notas a las cuentas anuales consolidadas | 253 |
| Nota 1. Información del grupo | 253 |
| Nota 2. Bases de presentación de las cuentas anuales consolidadas | 254 |
| Nota 3. Políticas contables | 261 |
| Nota 4. Política de gestión de riesgos financieros | 273 |
| Nota 5. Perímetro de consolidación | 278 |
| Nota 6. Información financiera por segmentos | 283 |
| Nota 7. Otros ingresos y gastos | 287 |
| Nota 8. Ganancias por acción | 290 |
| Nota 9. Activos intangibles | 291 |
| Nota 10. Activo material | 294 |
| Nota 11. Inversiones inmobiliarias | 297 |
| Nota 12. Inversiones valoradas por el método de la participación | 300 |
| Nota 13. Otros instrumentos financieros | 304 |
| Nota 14. Activos corrientes | 311 |
| Nota 15. Patrimonio | 314 |
| Nota 16. Pasivos no corrientes | 318 |
| Nota 17. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 320 |
| Nota 18. Situación fiscal | 321 |
| Nota 19. Información sobre partes vinculadas | 327 |
| Nota 20. Activos y pasivos contingentes | 331 |
| Nota 21. Otra información | 333 |
| Nota 22. Acontecimientos posteriores al cierre | 335 |
| Anexo 1. Entidades dependientes | 336 |
| Anexo 2. Entidades asociadas y negocios conjuntos | 340 |

Balance Consolidado

| (miles de €) | Nota | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|------|------------------|------------------|
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | |
| Fondo de comercio | 9 | 60.714 | 60.769 |
| Otros activos intangibles | 9 | 102.194 | 109.314 |
| Inmovilizado material | 10 | 1.649.615 | 1.693.393 |
| Inversiones inmobiliarias | 11 | 135.900 | 141.136 |
| Inversiones valoradas por el método de la participación | 12 | 229.644 | 190.101 |
| Otros activos financieros no corrientes | 13.1 | 173.550 | 209.908 |
| Activos por impuestos diferidos | 18.2 | 122.334 | 135.941 |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | | 2.473.950 | 2.540.562 |
| ACTIVO CORRIENTE | | | |
| Existencias | 14.1 | 53.255 | 63.954 |
| Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | 14.2 | 258.071 | 275.269 |
| Activos por impuestos sobre las ganancias corrientes | 18.2 | 54.961 | 29.614 |
| Otros activos financieros corrientes | 13.1 | 48.684 | 47.297 |
| Efectivo y otros medios líquidos equivalentes | 14.3 | 331.885 | 366.775 |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | | 746.857 | 782.907 |
| TOTAL ACTIVO | | 3.220.807 | 3.323.470 |
| PATRIMONIO NETO | | | |
| Capital suscrito | 15.1 | 45.940 | 45.940 |
| Prima de emisión | 15.1 | 1.120.303 | 1.121.070 |
| Reservas | 15.2 | 392.882 | 342.606 |
| Acciones propias | 15.3 | (15.023) | (14.256) |
| Ganancias Acumuladas | 15.4 | 366.181 | 327.444 |
| Diferencias de conversión | 15.5 | (541.106) | (400.725) |
| Otros ajustes por cambio de valor | 15.5 | (1.704) | (2.465) |
| Resultado del ejercicio atribuido a la sociedad dominante | 8 | 128.728 | 100.693 |
| <i>PATRIMONIO NETO ATRIBUIDO A LA SOCIEDAD DOMINANTE</i> | | <i>1.496.201</i> | <i>1.520.307</i> |
| Participaciones no dominantes | 15.6 | 26.556 | 43.307 |
| TOTAL PATRIMONIO NETO | | 1.522.757 | 1.563.613 |
| PASIVOS NO CORRIENTES | | | |
| Obligaciones y otros valores negociables | 13.2 | | 47.799 |
| Deudas con entidades de crédito | 13.2 | 644.515 | 570.929 |
| Otros pasivos financieros no corrientes | 13.2 | 9.414 | 13.754 |
| Subvenciones de capital y otros ingresos diferidos | 16.1 | 25.567 | 28.603 |
| Provisiones | 16.2 | 44.808 | 35.577 |
| Pasivos por impuestos diferidos | 18.2 | 167.107 | 184.689 |
| TOTAL PASIVO NO CORRIENTE | | 891.410 | 881.352 |
| PASIVOS CORRIENTES | | | |
| Obligaciones y otros valores negociables | 13.2 | 71.610 | 39.495 |
| Deudas con entidades de crédito | 13.2 | 209.482 | 251.007 |
| Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 17 | 443.275 | 459.662 |
| Pasivos por impuestos sobre las ganancias corrientes | 18.2 | 17.496 | 33.233 |
| Otros pasivos financieros corrientes | 13.2 | 64.778 | 95.107 |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | | 806.640 | 878.505 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO | | 3.220.807 | 3.323.470 |

Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada

| (miles de €) | Nota | 2017 | 2016 |
|---|------------|------------------|------------------|
| Ingresos Operativos | 7.1 | 1.885.166 | 1.801.962 |
| Consumos | 7.2 | (215.232) | (222.783) |
| Gastos de personal | 7.3 | (502.699) | (489.707) |
| Otros gastos | 7.4 | (678.714) | (640.167) |
| EBITDAR (*) | | 488.521 | 449.305 |
| Arrendamientos | 20.1 | (178.268) | (163.727) |
| EBITDA (*) | 6.1 | 310.252 | 285.578 |
| Amortizaciones y deterioros | 7.5 | (124.305) | (111.452) |
| Diferencia negativa de consolidación | 7.6 | | 1.621 |
| EBIT / Resultado de explotación (*) | | 185.948 | 175.746 |
| Resultado cambiario | | (11.536) | 4.676 |
| Financiación bancaria | | (29.987) | (42.121) |
| Otros resultados financieros | | 8.409 | 7.701 |
| Resultado Financiero | 7.7 | (33.114) | (29.743) |
| Resultado de entidades valoradas por el método de la participación | 12 | 23.214 | 1.585 |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | | 176.048 | 147.588 |
| Impuesto sobre las ganancias | 18.6 | (42.599) | (44.640) |
| RESULTADO CONSOLIDADO | | 133.448 | 102.948 |
| a) Atribuido a entidad dominante | 8 | 128.728 | 100.693 |
| b) Atribuido a intereses minoritarios | 15.6 | 4.720 | 2.255 |
| GANANCIAS BÁSICAS POR ACCIÓN EN EUROS | 8 | 0,56 | 0,44 |
| GANANCIAS DILUIDAS POR ACCIÓN EN EUROS | 8 | 0,56 | 0,44 |

* Ver definiciones en Nota 2.2

Estado del Resultado Global Consolidado

| (miles de €) | Nota | 2017 | 2016 |
|--|------|------------------|-----------------|
| Resultado Neto Consolidado | | 133.448 | 102.948 |
| Otro resultado global: | | | |
| Partidas que no se traspasarán/ reclasificarán a resultados | | | |
| Otros resultados imputados a patrimonio | 3.15 | 15.409 | 12.601 |
| Entidades valoradas por el método de la participación | 12 | (3.343) | (7.470) |
| Pérdidas y ganancias actuariales en planes de pensiones | 16.2 | (875) | (110) |
| Total partidas que no se traspasarán/ reclasificarán a resultados | | 11.191 | 5.022 |
| Partidas que pueden traspasarse posteriormente a resultados | | | |
| Diferencias de conversión | 15.5 | (144.640) | (45.442) |
| Coberturas de flujos efectivo | 13.3 | 1.947 | 604 |
| Entidades valoradas por el método de la participación | 12 | 671 | (86) |
| Efecto impositivo | 18.2 | (487) | (136) |
| Total partidas que pueden traspasarse posteriormente a resultados | | (142.509) | (45.061) |
| Total Otro resultado global | | (131.318) | (40.039) |
| RESULTADO GLOBAL TOTAL | | 2.130 | 62.909 |
| a) Atribuido a la entidad dominante | | 1.481 | 59.031 |
| b) Participaciones no dominantes | 15.6 | 649 | 3.878 |

Estado de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado

| (miles de €) | Nota | Capital | Prima de emisión | Otras Reservas | Acciones propias | Ganancias acumuladas | Ajustes por cambios de valor | Resultados sociedad dominante | Total | Intereses minoritarios | Total PATRIMONIO NETO |
|--|------|---------------|------------------|-----------------|------------------|----------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------|------------------------|-----------------------|
| PATRIMONIO NETO A 31/12/2015 | | 39.811 | 877.318 | 405.526 | (39.863) | 301.380 | (356.544) | 35.975 | 1.263.602 | 50.947 | 1.314.550 |
| Total ingresos y gastos reconocidos | | | | (82) | | 5.066 | (46.646) | 100.693 | 59.031 | 3.878 | 62.909 |
| Distribución de dividendos | | | | (9.126) | | | | | (9.126) | (4.507) | (13.633) |
| Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto | | | | (28.104) | | | | | (28.104) | | (28.104) |
| Ampliaciones de capital | 15.1 | 6.129 | 218.145 | | | | | | 224.274 | | 224.274 |
| Operaciones con acciones propias | 15.3 | | 25.607 | (25.607) | 25.607 | | | | 25.607 | | 25.607 |
| Otras operaciones con socios o propietarios | | | | | | (14.212) | | | (14.212) | (7.020) | (21.232) |
| Operaciones con socios o propietarios | | 6.129 | 243.752 | (62.837) | 25.607 | (14.212) | | | 198.439 | (11.527) | 186.912 |
| Trasposos entre partidas de patrimonio neto | | | | | | (8) | | | (8) | 8 | |
| Distribución resultados 2015 | 15.4 | | | | | 35.975 | | (35.975) | | | |
| Otras variaciones | | | | | | (757) | | | (757) | | (757) |
| Otras variaciones del patrimonio neto | | | | | | 35.210 | | (35.975) | (765) | 8 | (757) |
| PATRIMONIO NETO A 31/12/2016 | | 45.940 | 1.121.070 | 342.606 | (14.256) | 327.444 | (403.190) | 100.693 | 1.520.307 | 43.307 | 1.563.614 |
| Total ingresos y gastos reconocidos | | | | (692) | | 13.064 | (139.620) | 128.728 | 1.481 | 649 | 2.130 |
| Distribución de dividendos | 8 | | | (29.986) | | | | | (29.986) | (1.734) | (31.720) |
| Ampliaciones de capital | 15.1 | | | | | | | | | | |
| Operaciones con acciones propias | 15.3 | | (767) | 767 | (767) | | | | (767) | | (767) |
| Otras operaciones con socios o propietarios | 5.2 | | | | | 5.386 | | | 5.386 | (15.555) | (10.169) |
| Operaciones con socios o propietarios | | | (767) | (29.219) | (767) | 5.386 | | | (25.367) | (17.289) | (42.656) |
| Distribución resultados 2016 | 15.4 | | | 80.186 | | 20.507 | | (100.693) | | | |
| Otras variaciones | | | | | | (219) | | | (219) | (110) | (329) |
| Otras variaciones del patrimonio neto | | | | 80.186 | | 20.287 | | (100.693) | (219) | (110) | (329) |
| PATRIMONIO NETO A 31/12/2017 | | 45.940 | 1.120.303 | 392.882 | (15.023) | 366.181 | (542.810) | 128.728 | 1.496.202 | 26.557 | 1.522.758 |

Estado de Flujos de Efectivo Consolidado

| (miles de €) | Nota | 2017 | 2016 |
|---|-----------|------------------|------------------|
| 1. ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN | | | |
| Resultado consolidado antes de impuestos | | 176.048 | 147.588 |
| Ajustes al resultado: | | | |
| <i>Amortizaciones y deterioros</i> | | 124.305 | 109.832 |
| <i>Resultado de entidades valoradas por el método de la participación</i> | | (23.214) | (1.585) |
| <i>Resultado financiero</i> | | 33.114 | 29.743 |
| EBITDA | | 310.252 | 285.578 |
| Otros ajustes al resultado | | 8.161 | (709) |
| Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | | 18.423 | (20.781) |
| Otros activos | | 10.698 | 427 |
| Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | | (31.835) | 60.880 |
| Otros pasivos | | 15.931 | (13.713) |
| Impuestos sobre las ganancias pagados | | (72.214) | (54.594) |
| Total flujos de efectivo netos de las actividades de explotación (I) | | 259.417 | 257.088 |
| 2. ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | | | |
| Ingresos financieros | | 369 | 2 |
| Cobro dividendos | | 32.188 | 1.537 |
| Inversiones (-): | | | |
| Participación en entidades asociadas y negocios conjuntos. | 12 | (64.028) | (56.279) |
| Combinaciones de negocio | 13 | (24.521) | (25.904) |
| Créditos a entidades asociadas y negocios conjuntos, neto de efectivo. | | (897) | |
| Activos materiales, intangibles e inversiones inmobiliarias | 9,10 y 11 | (152.887) | (138.331) |
| Inversiones financieras no corrientes | 13.1 | (107) | (7.728) |
| Desinversiones (+): | | | |
| Créditos a entidades asociadas y negocios conjuntos, neto de efectivo. | | | 4.166 |
| Activos materiales, intangibles e inversiones inmobiliarias | 9,10 y 11 | 375 | 29.004 |
| Inversiones financieras no corrientes | 13.1 | 1.660 | 4.556 |
| Inversiones financieras corrientes | 13.1 | 5.113 | |
| Total flujos de efectivo netos de las actividades de inversión (II) | | (202.737) | (188.977) |
| 3. ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN | | | |
| Dividendos pagados (-) | 8 | (31.720) | (12.354) |
| Autocarera | 15.3 | (767) | (3.914) |
| Intereses pagados por deudas (-) | | (27.453) | (38.473) |
| Emisiones de deuda | 13.2 | 280.447 | 358.202 |
| Devolución y amortización de deuda | 13.2 | (271.005) | (348.880) |
| Otros pasivos financieros (+/-) | | (953) | 1.924 |
| Total flujos de efectivo netos de las actividades de financiación (III) | | (51.450) | (43.496) |
| 4. AUMENTO/ DISMINUCIÓN BRUTA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III) | | 5.230 | 24.615 |
| 5. Efecto de las variaciones de los tipos de cambio en el efectivo o equivalentes (IV) | | (40.120) | (6.459) |
| 6. Efecto de las variaciones al perímetro de consolidación (V) | | | |
| 7. AUMENTO/ DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III-IV+V) | | (34.890) | 18.156 |
| 8. Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio | | 366.775 | 348.617 |
| 9. Efectivo o equivalentes al final del ejercicio (7+8) | | 331.885 | 366.775 |

Notas a las Cuentas Anuales Consolidadas

Nota 1. Información del Grupo

La sociedad dominante, Meliá Hotels International, S.A., es una sociedad anónima española que fue constituida en Madrid el 24 de junio de 1986 bajo la denominación social de Investman, S.A. Con fecha 1 de junio de 2011, la Junta General de Accionistas aprobó el cambio de denominación social, pasando a denominarse Meliá Hotels International, S.A. La Sociedad trasladó en 1998 su domicilio social al nº 24 de la calle Gremio Toneleros, de Palma de Mallorca.

Meliá Hotels International, S.A. y sus entidades dependientes y asociadas (en adelante, el “Grupo” o la “Compañía”) configuran un grupo integrado de empresas que se dedican, fundamentalmente, a actividades turísticas en general y más en concreto a la gestión y explotación de hoteles de su propiedad, alquiler, en régimen de gestión o franquicia, así como a operaciones de club vacacional. El Grupo también se dedica a la promoción de toda clase de negocios relacionados con los ámbitos turístico y hotelero o con actividades de ocio, esparcimiento o recreo, así como a la participación en la creación, desarrollo y explotación de nuevos negocios, establecimientos o entidades, en los ámbitos turístico y hotelero y de cualquier actividad de ocio, esparcimiento o recreo. Así mismo, algunas sociedades del Grupo realizan actividades inmobiliarias aprovechando las sinergias obtenidas en los desarrollos hoteleros motivados por el fuerte proceso de expansión.

En todo caso, quedan expresamente excluidas del objeto social aquellas actividades que las leyes especiales reserven a sociedades que cumplan determinados requisitos que no sean cumplidos por el Grupo; en particular, se excluyen todas las actividades que las leyes reserven a las Instituciones de Inversión Colectiva o a las sociedades mediadoras del mercado de valores.

La actividad de los diferentes segmentos de la Compañía se desarrolla en más 40 países de 4 continentes, con presencia destacada en el área de Sudamérica, Caribe y el continente europeo, siendo líder absoluto en España. El foco estratégico en la expansión internacional le ha llevado a convertirse en la primera hotelera española con presencia en China, EE.UU. o Emiratos Árabes.

Nota 2. Bases de Presentación de las Cuentas Anuales Consolidadas

El Grupo Meliá Hotels International presenta sus cuentas anuales consolidadas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y sus interpretaciones (CINIIF) en vigor a 31 de diciembre 2017, publicadas por el International Accounting Standard Board (IASB) y adoptadas por la Unión Europea.

Estas cuentas anuales consolidadas son formuladas por el Consejo de Administración de la sociedad dominante y están pendientes de aprobación por la Junta General de Accionistas, esperando sean aprobadas sin cambios.

Las cifras del Balance de situación, de la Cuenta de pérdidas y ganancias, del Estado del resultado global, del Estado de cambios en el patrimonio neto, del Estado de flujos de efectivo, así como de las Notas adjuntas, se expresan en euros, redondeando a miles, excepto que se indique lo contrario.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo se han elaborado de acuerdo con el enfoque del coste histórico, excepto para las partidas recogidas en los epígrafes de inversiones inmobiliarias, instrumentos financieros derivados y activos financieros a valor razonable con cambios en resultados, que son valoradas a valor razonable (ver Nota 4.6). Cabe mencionar que los saldos provenientes de las sociedades venezolanas del Grupo, han sido reexpresados a coste corriente, según la NIC 29, al considerarse este país como una economía hiperinflacionaria (ver Nota 3.15).

El Grupo ha adoptado en el presente ejercicio las normas aprobadas por la Unión Europea cuya aplicación no era obligatoria en 2016.

- ✓ Modificación NIC 7: “Iniciativa sobre información a revelar”.
- ✓ Modificación NIC 12: “Reconocimiento de activos por impuesto diferido para pérdidas no realizadas”.

En la Nota 13.2 se ofrecen los desgloses de los cambios en los pasivos que surgen de las actividades de financiación, tal y como indica la Modificación de la NIC 7, indicando los movimientos referentes a flujos de efectivo, diferencias de cambio, cambios en el valor razonable y otros.

La entrada en vigor de la Modificación de la NIC 12, no ha supuesto impactos significativos en la situación financiera del Grupo.

Las políticas contables aplicadas son consistentes con las del ejercicio anterior, teniendo en cuenta la adopción de las normas e interpretaciones comentadas en el párrafo anterior.

Las normas emitidas con anterioridad a la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas y que entrarán en vigor en fechas posteriores son las siguientes:

- ✓ Modificación NIIF 4: “Aplicando la NIIF 9 “Instrumentos financieros” con la NIIF 4 “Contratos de seguro””.
- ✓ Modificación NIC 28 y NIIF 10: “Venta o aportación de activos entre un inversor y sus asociadas o negocios conjuntos”.
- ✓ Modificación NIIF 2: “Clasificación y valoración de las transacciones con pagos basados en acciones”.
- ✓ Modificación NIIF 9: “Características de pago anticipado con compensación negativa”.
- ✓ Modificación NIIF 15: “Aclaraciones a al NIIF 15 – Ingresos ordinarios procedentes de contratos con clientes”.
- ✓ Modificación NIC 28: “Intereses a largo plazo en asociadas y negocios conjuntos”.
- ✓ Modificación NIC 40: “Transferencias de inversiones inmobiliarias”.
- ✓ Mejoras anuales de la NIIF (Ciclo 2014-2016): NIIF 1 “Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera”, NIIF 12 “Revelación de participaciones en otras entidades” y NIC 28 “Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos”.
- ✓ Mejoras anuales de las NIIF (Ciclo 2015-2017): NIIF 3 “Combinaciones de negocio”, NIIF 11 “Acuerdos conjuntos”, NIC 12 “Impuesto sobre las ganancias” y NIC 23 “Costes por intereses”.
- ✓ CINIIF 22: “Transacciones y contraprestaciones anticipadas en moneda extranjera”.
- ✓ CINIIF 23: “Incertidumbre sobre el tratamiento del impuesto sobre las ganancias”.
- ✓ NIIF 17: “Contratos de seguros”.
- ✓ NIIF 9: “Instrumentos financieros”.
- ✓ NIIF 15: “Ingresos ordinarios procedentes de contratos de clientes”.
- ✓ NIIF 16: “Arrendamientos”.

A excepción de lo comentado en los párrafos siguientes, no se espera que la adopción del resto de normas anteriormente mencionadas suponga impactos materiales en los estados financieros del Grupo.

NIIF 16 “Arrendamientos”

En el mes de enero de 2016, el IASB emitió la nueva normativa sobre arrendamientos (NIIF 16) que supondrá cambios relevantes en la composición de los activos y pasivos del Grupo y en la estructura de la cuenta de resultados consolidada. El Grupo no tiene prevista su adopción anticipada, por lo que dichos cambios afectarán a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019 y siguientes.

A fecha de formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas, los trabajos realizados permiten disponer de una base de datos actualizada de las condiciones contractuales de todos los hoteles en alquiler del Grupo, en particular, del histórico y la previsión de los pagos sustancialmente fijos, así como plazos de arrendamiento.

La Compañía continúa su análisis enfocado en completar el catálogo de contratos de arrendamiento (no hoteleros) en vigor a fecha de transición, así como en determinar la tasa de descuento aplicable a cada uno en base a las diferentes opciones de transición que establece la Norma.

El portfolio del Grupo incluye alrededor de 100 hoteles explotados por diferentes filiales en régimen de alquiler, principalmente en ciudades europeas.

NIIF 15: “Ingresos ordinarios procedentes de contratos de clientes”

Con fecha 1 de enero de 2018, ha entrado en vigor la nueva norma de “Ingresos ordinarios procedentes de contratos con clientes” (NIIF 15), sin impacto en el reconocimiento de ingresos del principal segmento operativo del Grupo (negocio hotelero), pero que sí afecta al modelo actual aplicado al negocio del club vacacional.

Dadas las características de los contratos vigentes con clientes del club vacacional, y una vez realizado el análisis de cinco etapas establecido en la Norma, la Compañía ha concluido que los ingresos procedentes de dichos contratos deberán reconocerse bajo esta nueva Norma a medida que los clientes hagan uso de las semanas a las que les da derecho la compra de sus correspondientes membresías, en periodos que oscilan entre los 30 y los 50 años.

A fecha de transición, los principales impactos en balance son un alta en el activo no corriente del Grupo por aproximadamente 35,5 millones de euros en concepto de los activos dados de baja en su día por considerarse ventas de activo (19,9 de los cuales son por reclasificación de las actuales existencias de club vacacional), y un incremento del pasivo no corriente por aproximadamente 280 millones de euros en concepto de las obligaciones de ejecución correspondientes a las semanas aún no disfrutadas por los clientes del club, una vez descontados los gastos de comercialización directamente atribuibles a la firma de dichos contratos.

El impacto inicialmente cuantificado en el EBITDA de la Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio 2017 habría sido una reducción de aproximadamente 2,1 millones de euros.

NIIF 9: “Instrumentos financieros”.

En cuanto a la NIIF 9, el Grupo ha evaluado las principales diferencias respecto a la NIC 39, incluido el nuevo modelo de deterioro de activos financieros, sin concluir que de su entrada en vigor se deriven impactos significativos en los estados financieros consolidados del Grupo.

2.1. Imagen fiel

El balance y la cuenta de pérdidas y ganancias consolidados han sido preparados a partir de los registros contables internos de la sociedad matriz, Meliá Hotels International, S.A. y de los registros contables del resto de sociedades que integran el perímetro de consolidación detallado en los Anexos 1 y 2, debidamente ajustados según los principios contables establecidos en las NIIF, y muestran la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Compañía.

2.2. Medidas alternativas de rendimiento

De acuerdo a las directrices publicadas por el ESMA (European Securities and Markets Authority) con fecha 5 de octubre de 2015 (ESMA/2015/1415es), se desglosan a continuación las principales medidas alternativas del rendimiento utilizadas por la Compañía, así como su base de cálculo, entendiendo como tales aquéllas medidas del rendimiento financiero pasado o futuro, de la situación financiera o de flujos de efectivo.

- ✓ EBITDAR (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation, Amortization, & Rent): Resultado antes de intereses, impuestos, depreciación, amortización y alquiler de hotel.
- ✓ EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation & Amortization): Resultado antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.
- ✓ EBIT (Earnings Before Interest & Tax): Resultado antes de intereses e impuestos / Resultado de explotación.
- ✓ Deuda Neta: Se calcula como diferencia entre la deuda bancaria y emisiones de títulos a corto y largo plazo, menos el Efectivo y otros medios líquidos equivalentes.
- ✓ % Ocupación: Es el ratio resultante de dividir las habitaciones ocupadas (sin considerar gratuidades) entre las habitaciones disponibles. Se entienden por habitaciones disponibles el número de habitaciones físicas multiplicado por el número de días que la habitación ha estado en disposición de ser ocupada. Asimismo, las habitaciones ocupadas se calculan como el número de días que las habitaciones físicas han sido efectivamente ocupadas durante el periodo.
- ✓ RevPar (Revenue Per available room): El ingreso por habitación disponible es el resultado de dividir los ingresos totales de habitación entre el número de habitaciones disponibles.
- ✓ ARR (Average room rate): El precio medio por habitación se calcula dividiendo el total de ingresos de habitación entre las habitaciones ocupadas (sin considerar gratuidades).
- ✓ GOP (Gross Operating Profit): El resultado bruto de operación se calcula como la diferencia entre los ingresos y los gastos de explotación definidos en la estructura de cuentas USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry).

2.3 Comparación de la información

Se presenta balance de situación, cuenta de pérdidas y ganancias, estado del resultado global, estado de cambios en el patrimonio neto y estado de flujos de efectivo de los ejercicios 2017 y 2016.

La Compañía ha decidido presentar en el ejercicio 2017 el estado de flujos de efectivo por el método indirecto, entendiendo que facilita la comprensión del mismo para los usuarios de la información financiera, permitiendo una mejor conciliación con el Resultado consolidado del ejercicio y el desglose en las Notas explicativas que acompañan estas cuentas anuales consolidadas. Asimismo, se presenta dicho estado para el periodo anterior aplicando este método para permitir su comparabilidad. Este cambio en la presentación no ha supuesto impactos significativos con respecto al método directo utilizado anteriormente.

Se muestran también importes comparativos de los ejercicios 2017 y 2016 respecto de la información cuantitativa recogida en las distintas notas de la memoria. En relación con el perímetro de consolidación, los principales cambios ocurridos en los ejercicios 2017 y 2016 respecto al ejercicio anterior están comentados en la Nota 5.

2.4 Consolidación

Dependientes

Dependientes son todas las entidades sobre las que el Grupo ejerce un control efectivo, que generalmente viene acompañado de una participación superior a la mitad de los derechos de voto.

Además del porcentaje de participación, a la hora de evaluar si existe control sobre una entidad, el Grupo considera los siguientes aspectos:

- Poder sobre la participada, otorgándole la capacidad de dirigir sus actividades relevantes.
- Derecho a los rendimientos variables procedentes de su implicación en la participada.
- Capacidad de utilizar su poder sobre la participada para influir en el importe de los rendimientos obtenidos.

Según el método de la integración global, los estados financieros de las entidades dependientes se consolidan a partir de la fecha en que se transfiere el control al Grupo, y se excluyen de la consolidación en la fecha en que cesa el mismo. Se eliminan en su totalidad los saldos y transacciones intragrupo.

Asociadas y Negocios conjuntos

Asociadas son todas las entidades sobre las que el Grupo ejerce influencia significativa pero no tiene control. Generalmente, viene acompañado de un porcentaje de participación que oscila entre el 20% y el 50% de los derechos de voto.

Negocios conjuntos son acuerdos conjuntos en los que las partes que poseen el control conjunto de dicho acuerdo ostentan derechos sobre los activos netos de este.

Las asociadas y negocios conjuntos se consolidan aplicando el método de la participación. Según este método, el importe en libros de la inversión se incrementa o disminuye para reconocer la participación del Grupo en los resultados de la asociada o negocio conjunto después de la fecha de adquisición. La inversión del Grupo en entidades asociadas y negocios conjuntos incluye el fondo de comercio identificado en la adquisición.

La participación del Grupo en las pérdidas o ganancias posteriores a la adquisición de sus entidades asociadas y negocios conjuntos se reconoce en la cuenta de resultados, y su participación en los movimientos en el otro resultado global se reconoce directamente en patrimonio neto, con el correspondiente ajuste del importe en libros de su inversión.

En los casos en que, como consecuencia de las pérdidas acumuladas en que haya incurrido una asociada, su patrimonio sea negativo, el Grupo añade el importe de cualquier otra partida que sea susceptible de ser considerada como mayor valor de la inversión neta hasta reducir dicha inversión a cero. A partir de entonces, la Compañía tiene en cuenta las pérdidas adicionales mediante reconocimiento de un pasivo, sólo en la medida en que incurre en obligaciones legales o implícitas, o bien haya efectuado pagos en nombre de la sociedad.

El Grupo no participa en la actualidad de operaciones conjuntas que deban ser integradas por el método de la integración proporcional.

Homogeneización temporal y valorativa

La totalidad de las sociedades dependientes incluidas en el perímetro de consolidación cierran su ejercicio social el 31 de diciembre, habiéndose empleado a efectos del proceso de consolidación las respectivas cuentas anuales de los ejercicios 2017 y 2016, una vez realizados los ajustes de homogeneización valorativa a las NIIF correspondientes.

Combinaciones de negocio

El Grupo no aplicó de forma retroactiva la NIIF 3 sobre combinaciones de negocios que ocurrieron antes de la fecha de transición, acogiéndose a la exención recogida en la NIIF 1 “Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera”, por lo tanto, los fondos de comercio existentes en normativa española al 31 de diciembre de 2003, netos de la amortización acumulada hasta tal fecha, se imputaron a fondo de comercio dentro del epígrafe de Activos intangibles.

En las combinaciones de negocio posteriores a la fecha de transición, el exceso entre el coste de la combinación de negocios y la participación de la entidad adquirente en el valor razonable neto de los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables así recogidos se presentan dentro del epígrafe de Activos intangibles como Fondo de comercio.

En su caso, el exceso entre la participación de la entidad adquirente después de haber reconsiderado la identificación y valoración de los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables y el coste de la combinación de negocios, se reconoce en el resultado del ejercicio.

Si la combinación de negocios se realiza por etapas, el importe en libros en la fecha de adquisición de la participación en el patrimonio neto de la adquirida anteriormente mantenido por la adquirente se vuelve a valorar al valor razonable en la fecha de adquisición; cualquier pérdida o ganancia que surja de esta nueva valoración se reconoce en el resultado del ejercicio.

Compra de participaciones no dominantes

Una vez que se obtiene el control, las operaciones posteriores en las que la entidad dominante adquiere más participaciones no dominantes, o enajenado participaciones sin perder el control, se contabilizan como transacciones con instrumentos de patrimonio, de lo que se deduce que:

- Cualquier diferencia entre el importe por el que se ajustan las participaciones no dominantes y el valor razonable de la contraprestación pagada o recibida se reconoce directamente en el patrimonio neto y se atribuye a los propietarios de la dominante.
- No se realiza ningún ajuste en el importe en libros del fondo de comercio ni se reconocen ganancias o pérdidas en la cuenta de resultados.

Venta de participaciones controladoras

Cuando el Grupo deja de tener control en una entidad dependiente, la participación retenida se registra a su valor razonable en la fecha en que se pierde el control, reconociéndose la variación del importe en libros en el resultado del ejercicio. En la medida que se trate de una sociedad tenedora de un hotel, el resultado se reconoce dentro de los ingresos operativos, en la línea de ingresos inmobiliarios (ver Nota 3.11). El valor razonable es el importe en libros inicial a efectos de la contabilización posterior de la participación retenida como entidad asociada, negocio conjunto o activo financiero.

Pérdida de la influencia significativa

Si se deja de tener influencia significativa en la entidad asociada o negocio conjunto, el Grupo valora y reconoce la inversión mantenida a su valor razonable. Cualquier diferencia entre el valor en libros de la entidad asociada en el momento de la pérdida de la influencia significativa y el valor razonable de la inversión mantenida más los productos de la venta se reconoce en la cuenta de resultados.

Eliminación de operaciones internas

Se han eliminado los distintos saldos recíprocos por operaciones internas de préstamo, arrendamiento, dividendos, activos y pasivos financieros, compra-venta de existencias e inmovilizado y prestación de servicios. En relación con las operaciones de compra-venta, se ha retrocedido el margen de beneficio no realizado frente a terceros para mostrar los bienes correspondientes a su valor de coste, ajustándose consecuentemente las amortizaciones practicadas.

Participaciones no dominantes

Bajo este epígrafe del balance figura la parte proporcional del patrimonio que corresponda a las participaciones no dominantes del Grupo calculados de acuerdo a la NIC 27.

Resultado atribuido a participaciones no dominantes

Es la participación en los beneficios o pérdidas consolidados del ejercicio que corresponde a las participaciones no dominantes

Conversión de las cuentas anuales de las sociedades extranjeras

Todos los bienes, derechos y obligaciones de las sociedades cuya moneda funcional es distinta al euro y que se integran en la consolidación, se convierten a euros utilizando el tipo de cambio al cierre de cada ejercicio.

Las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias se han convertido a los tipos de cambio existentes en las fechas en las que se realizaron las correspondientes operaciones.

La diferencia entre el importe del patrimonio de las sociedades extranjeras, incluido el saldo de la cuenta de pérdidas y ganancias calculado conforme al apartado anterior, convertidos al tipo de cambio histórico y la situación patrimonial neta que resulte de la conversión de los bienes, derechos y obligaciones conforme al primer párrafo, se inscribe con signo positivo o negativo, según corresponda, en el patrimonio neto del balance consolidado en la partida Diferencias de conversión, deducida la parte que de dicha diferencia corresponda a las participaciones no dominantes, que aparece en la partida Participaciones no dominantes del patrimonio neto del balance consolidado.

El fondo de comercio y los ajustes a valor razonable de las partidas del balance que surgen en el momento de la toma de participación de una entidad extranjera, son tratados como activos y pasivos de la entidad adquirida y, por tanto, se convierten al tipo de cambio de cierre.

En el momento de la enajenación, total o parcial, o devolución de aportaciones, de una sociedad extranjera, las diferencias de conversión acumuladas desde el 1 de enero de 2013, fecha de transición a NIIF, relativas a dicha sociedad, reconocidas en patrimonio, se imputan a la cuenta de resultados como un componente del beneficio o pérdida de la enajenación.

2.5 Valoraciones y estimaciones contables

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas del Grupo, los administradores han tenido que utilizar juicios, estimaciones y asunciones que afectan a la aplicación de las políticas contables y a los saldos de activos, pasivos, ingresos y gastos y al desglose de activos y pasivos contingentes a la fecha de emisión de las presentes cuentas anuales consolidadas.

Las estimaciones y las asunciones relacionadas están basadas en la experiencia histórica y en otros factores diversos que son entendidos como razonables de acuerdo con las circunstancias, cuyos resultados constituyen la base para establecer los juicios sobre el valor contable de los activos y pasivos que no son fácilmente disponibles mediante otras fuentes. Las estimaciones y asunciones respectivas son revisadas de forma continuada; los efectos de las revisiones de las estimaciones contables son reconocidos en el período en el cual se realizan, si éstas afectan sólo a ese período, o en el período de la revisión y futuros, si la revisión afecta a ambos. Sin embargo, la incertidumbre inherente a las estimaciones y asunciones podría conducir a resultados que podrían requerir un ajuste de los valores contables de los activos y pasivos afectados en el futuro.

Las estimaciones realizadas se han detallado, en su caso, en cada una de las notas explicativas de los epígrafes del balance. A continuación, se explican las estimaciones y juicios que tienen un impacto más significativo y que pueden suponer ajustes en los ejercicios futuros:

Pérdida estimada por deterioro del fondo de comercio y otros activos no financieros

El Grupo comprueba anualmente si los fondos de comercio y otros activos inmovilizados han sufrido alguna pérdida por deterioro del valor, de acuerdo a lo indicado en las Notas 3.1 y 3.2. Los importes recuperables de las unidades generadoras de efectivo se han determinado en base a cálculos del valor en uso. Estos cálculos se fundamentan en hipótesis razonables en función de los rendimientos pasados obtenidos y las expectativas de producción y desarrollo del mercado a futuro. En las Notas 9 y 10 se detallan los análisis efectuados por el Grupo.

Provisión por impuestos sobre las ganancias

El cálculo del impuesto sobre las ganancias requiere interpretaciones de la normativa fiscal aplicable a todos los países en los que están presentes las sociedades del Grupo. Además, existen varios factores, ligados principal y no exclusivamente a los cambios e interpretaciones de las leyes fiscales, actualmente en vigor, que requieren la realización de estimaciones por parte de la Dirección de la Compañía.

Los activos por impuesto diferido se registran para todas aquellas diferencias temporarias deducibles, bases imponibles negativas pendientes de compensar y deducciones pendientes de aplicar, para las que es probable que la Compañía disponga de ganancias fiscales futuras que permitan la aplicación de estos activos. Los administradores tienen que realizar estimaciones significativas para determinar el importe de los activos por impuesto diferido que se pueden registrar, teniendo en cuenta los importes y las fechas en las que se obtendrán las ganancias fiscales futuras y el periodo de reversión de las diferencias temporarias imponibles.

En la Nota 18 se detalla el cálculo del impuesto sobre las ganancias.

Valor razonable de derivados

El valor razonable de aquellos instrumentos financieros derivados que no se negocian en un mercado activo se determina utilizando técnicas de valoración, tal como se indica en la Nota 3.5. El Grupo utiliza su juicio para seleccionar una serie de métodos y realiza hipótesis que se basan principalmente en las condiciones del mercado existentes en la fecha de cada balance. La mayor parte de estas valoraciones se obtienen de estudios realizados por expertos independientes.

Valor razonable de inversiones inmobiliarias

El Grupo ha optado por valorar las inversiones inmobiliarias según el modelo de valor razonable. La estimación de este valor razonable se realiza, en su mayor parte, en base a tasaciones realizadas por expertos independientes mediante técnicas de valoración de descuento de flujos de efectivo previstos procedentes de dichos activos, tal como se indica en la Nota 3.3.

Prestaciones post-empleo

El coste de los planes de pensiones de prestación definida se determina mediante valoraciones actuariales. Las valoraciones actuariales requieren la utilización de hipótesis sobre los tipos de descuento, la rentabilidad de los activos, los incrementos de los salarios, las tablas de mortalidad y rotación, así como sobre la edad de jubilación de los empleados con derecho a estas prestaciones. Estas estimaciones están sujetas a incertidumbres significativas debido al largo plazo de liquidación de estos planes.

La valoración de estas obligaciones ha sido realizada por expertos independientes de reconocido prestigio, mediante técnicas de valoración actuarial. En la Nota 16.2 se ofrecen detalles sobre las hipótesis utilizadas para el cálculo de estos compromisos.

Provisión por contratos onerosos

La estimación del importe a provisionar por contratos onerosos requiere de un grado de juicio importante por parte del Grupo, pues depende de los flujos de caja previstos asociados a dichos contratos, que se refieren principalmente a contratos de arrendamiento de establecimientos hoteleros.

La estimación de estos flujos de caja futuros requiere el uso de hipótesis sobre la ocupación, el precio medio y la evolución de costes asociados a dicha explotación hotelera, así como a la tasa de descuento empleada para actualizar dichos flujos.

El Grupo hace uso de su experiencia en la explotación y gestión hotelera para determinar dichas hipótesis y realizar los cálculos correspondientes, que se detallan en la Nota 16.2.

Inflación y tipo de cambio a aplicar en la consolidación de filiales venezolanas

Durante el ejercicio 2017, y debido a la compleja situación económica y política que atraviesa Venezuela, la Compañía considera que los distintos tipos de cambio oficiales no reflejan la realidad económica del país y, por tanto, ha tomado la decisión de estimar internamente el tipo de cambio más apropiado para la integración de los estados financieros de sus filiales venezolanas.

Este tipo de cambio estimado, basado en la fuerte inflación a la que están sometidos los precios de los bienes y servicios del país, se ha calculado en base al último tipo de cambio oficial de 2014, actualizado por la inflación correspondiente en cada ejercicio a partir de entonces. De esta actualización se ha obtenido un tipo de cambio a cierre de ejercicio de 31.526,65 bolívares fuertes por dólar, lo que ha supuesto una devaluación de 4.578% con respecto al ejercicio anterior.

La inflación considerada para este cálculo en el ejercicio 2017 ha sido del 2.350%, 450% en 2016. Dichas estimaciones están basadas en estudios soportados por expertos independientes, dado que no hay cifras oficiales publicadas al respecto desde 2015.

Adicionalmente, se ofrecen a continuación desgloses de los impactos acumulados en el patrimonio neto desde 2009, fecha en la que comenzó a considerarse la economía venezolana como hiperinflacionaria, referentes a los efectos de la inflación y la devaluación, en aplicación de la NIC 29 y NIC 21, respectivamente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Ganancias acumuladas (inflación) | 205.837 | 190.428 |
| Diferencias conversión (devaluación) | (364.234) | (337.144) |
| EFFECTO NETO EN PATRIMONIO | (158.397) | (146.716) |

La Compañía continuará evaluando la situación política y económica del país, para adoptar cualquier modificación en el tipo de cambio que le resultase aplicable para la consolidación de sus dependientes venezolanas.

Nota 3. Políticas Contables

3.1 Activos intangibles

Fondo de comercio

El fondo de comercio generado en la consolidación representa la diferencia entre el precio de adquisición de las sociedades dependientes, consolidadas por el método de integración global, y la participación del Grupo en el valor de mercado de los elementos que componen los activos y pasivos identificables de las sociedades dependientes.

Los fondos de comercio generados en adquisiciones anteriores a la fecha de transición a las NIIF se mantienen en el balance de situación por el valor neto registrado a 31 de diciembre de 2003.

Los fondos de comercio no se amortizan. En su lugar, son revisados anualmente mediante estudios para verificar que no exista deterioro del valor asignado inicialmente, reconociéndose pérdidas por el deterioro de valor si el valor recuperable, determinado en base al valor actual de los flujos futuros esperados de las unidades generadoras de efectivo asociadas a cada uno de los fondos de comercio y descontados a un tipo que considera los riesgos específicos de cada uno de los activos, es inferior al valor asignado inicialmente. Una vez reconocida la pérdida por deterioro de un fondo de comercio, ésta no revierte en los ejercicios futuros. Estas valoraciones son realizadas de forma interna y se ofrecen detalles sobre su cálculo en la Nota 9.

Otros activos intangibles

El resto de los activos intangibles corresponde a diversas aplicaciones informáticas, así como derechos de traspaso y propiedad industrial.

Las aplicaciones informáticas se encuentran valoradas a su precio de adquisición y se amortizan linealmente durante su vida útil estimada en un plazo entre 5 y 10 años. Los gastos relacionados con el mantenimiento de programas informáticos se reconocen como gasto cuando se incurre en ellos.

Dentro de este epígrafe, se incluyen los gastos de I+D+i en los que el Grupo ha incurrido para la producción de programas informáticos únicos, identificables y controlados por el Grupo y que, además, cumplen las siguientes condiciones:

- Técnicamente, es posible completar la producción del activo intangible de forma que pueda estar disponible para su utilización o venta.
- La Compañía tiene la intención de completar el activo intangible, para usarlo o venderlo.
- La Compañía tiene capacidad para utilizar o vender el activo intangible.
- Se puede demostrar la forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro.
- Existe disponibilidad de los adecuados recursos técnicos, financieros o de otro tipo, para completar el desarrollo y para utilizar o vender el activo intangible.
- El desembolso atribuible al activo intangible durante su desarrollo puede valorarse de forma fiable.

Los costes directamente atribuibles que se capitalizan como parte de los programas informáticos, incluyen el coste social del personal que desarrolla los programas y un porcentaje adecuado de gastos generales.

Los derechos de traspaso corresponden, principalmente, a los costes de adquisición de los derechos de explotación y gestión de diversos hoteles y se amortizan linealmente durante el tiempo de duración de los contratos vinculados a estos derechos.

Las inversiones realizadas en marcas no se amortizan al estimarse su vida útil indefinida sujetas a pruebas de deterioro de valor. La amortización del resto de elementos recogidos en propiedad industrial es lineal por un periodo de cinco años.

3.2 Activo material

Se contabilizan al coste de adquisición, incluyendo costes de transacción, más costes financieros directamente atribuibles a la adquisición, construcción y reforma, que se producen hasta la puesta en condiciones de funcionamiento del bien, minorado por la amortización acumulada y cualquier pérdida por deterioro de su valor.

Para los contratos de arrendamiento en los cuales, en base al análisis de la naturaleza del acuerdo y de las condiciones del mismo, se deduzca que se han transferido al Grupo sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo objeto del contrato, dicho acuerdo se califica como arrendamiento financiero, y por tanto, los mismos se contabilizan por su naturaleza en el inmovilizado material por un importe equivalente al menor de su valor razonable y el valor presente de los pagos mínimos establecidos al comienzo del contrato de alquiler, menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida por deterioro experimentada. En estos casos, la cuota contingente del arrendamiento se imputa como mayor gasto financiero en la cuenta de resultados del ejercicio.

Las reparaciones que no representan una ampliación de la vida útil y los gastos de mantenimiento, son cargados directamente a la cuenta de pérdidas y ganancias. Los costes de ampliación o mejora que dan lugar a una mayor duración del bien, o cuando los mismos sólo se pueden utilizar junto con el elemento del inmovilizado, son capitalizados como mayor valor del mismo.

El Grupo amortiza su inmovilizado material linealmente, distribuyendo el coste de los activos entre los años de vida útil estimada, según el siguiente detalle:

| | |
|-------------------------|------------|
| Edificios | 40-50 años |
| Instalaciones | 15-18 años |
| Maquinaria | 10-18 años |
| Mobiliario | 10-15 años |
| Equipos Informáticos | 3-8 años |
| Elementos de transporte | 5-10 años |
| Otro Inmovilizado | 4-8 años |

La vida útil y el valor residual de los activos materiales se revisa en la fecha de cada balance. Los terrenos no están sometidos a amortización sistemática, al considerarse de vida útil indefinida, aunque sí se someten a pruebas de deterioro.

El epígrafe de Otro inmovilizado incluye el importe de inventarios de reposición valorados al coste promedio según inventario en los distintos centros hoteleros al cierre del ejercicio, aplicándose como bajas las roturas y faltas del período. El coste de dichas roturas y bajas se ha imputado en el epígrafe Amortizaciones y deterioros, de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

Deterioro de valor del activo material

El Grupo evalúa en cada cierre de ejercicio si hay indicios de que los activos puedan estar deteriorados. Si existe algún indicio, o cuando se requiere una prueba anual de deterioro, el Grupo realiza una estimación del importe recuperable del activo. El importe recuperable de un activo es el mayor entre el valor razonable menos los costes de venta del activo o unidad generadora de efectivo y su valor de uso, y se determina para cada activo individualmente, a menos que el activo no genere entradas de efectivo que sean independientes de las de otro activo o grupo de activos.

Cuando el valor en libros de un activo excede su importe recuperable, el activo se considera deteriorado y se reduce su valor en libros hasta su importe recuperable. Al evaluar el valor de uso, los flujos de efectivo futuros se descuentan a valor actual utilizando una tasa de descuento que refleje la evolución del valor del dinero en el tiempo en el mercado actual y los riesgos específicos del activo, principalmente los riesgos de negocio y del país donde radica el activo. Las pérdidas por deterioro de las actividades que continúan se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en la categoría de gasto acorde con la función del activo deteriorado.

En cada cierre de ejercicio se realiza una evaluación de si existen indicios de que las pérdidas por deterioro reconocidas previamente han desaparecido o disminuido. Si existen estos indicios, se estima el valor recuperable. Una pérdida por deterioro reconocida anteriormente se revierte sólo si se ha producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable del activo desde que la última pérdida por deterioro fue reconocida. Si éste es el caso, el valor en libros del activo se incrementa hasta su valor recuperable. Este incremento no puede exceder el valor en libros que se hubiese registrado, neto de amortización, de no haberse reconocido la pérdida por deterioro para el activo en años anteriores. Esta reversión se reconoce en la cuenta de pérdidas y ganancias del período. Después de esta reversión, el gasto de amortización se ajusta en los siguientes períodos, para imputar el valor en libros revisado del activo, menos su valor residual, de forma sistemática a lo largo de la vida útil del activo.

3.3 Inversiones Inmobiliarias

Se incluyen en este epígrafe aquellas inversiones realizadas por el Grupo para obtener rentas de alquiler o plusvalías, y que generan flujos de efectivo independientes de los procedentes del resto de activos poseídos por el Grupo.

Con posterioridad al reconocimiento inicial realizado por el importe total de los costes asociados a la transacción de adquisición del bien, el Grupo ha escogido la aplicación del modelo de valor razonable, por lo que todas las inversiones inmobiliarias se reconocen a valor razonable, incluyéndose en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio cualquier variación de valor que se produzca. Las variables utilizadas para el cálculo de dichas estimaciones, son las indicadas en la Nota 11.

3.4 Información financiera por segmentos

La información sobre los segmentos de explotación se presenta de acuerdo con la información interna que se suministra a la máxima autoridad en la toma de decisiones. Se ha identificado como la máxima autoridad en la toma de decisiones, que es responsable de asignar los recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos de explotación, al Senior Executive Team (SET) o Comité de Dirección. El SET es un órgano colegiado, formado por los Chief Officers de cada Dirección General y el CEO (Chief Executive Officer).

3.5 Instrumentos Financieros

No existen diferencias entre los valores razonables calculados para los instrumentos financieros registrados en las cuentas consolidadas del Grupo y sus correspondientes valores contables, tal como se explica en los párrafos siguientes.

Activos financieros

Los activos financieros dentro del alcance de la NIC 39 se clasifican según los criterios de valoración como préstamos y partidas a cobrar, activos financieros disponibles para su venta y a valor razonable con cambios en resultados. Estos activos se reconocen inicialmente a su valor razonable, siempre que exista un mercado activo, y se añaden los costes de la transacción directamente imputables. El Grupo no tiene inversiones mantenidas hasta su vencimiento.

Préstamos y partidas a cobrar

Dentro de esta clasificación se incluyen los importes considerados en el epígrafe de Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar y todos los derechos de cobro incluidos en los epígrafes de Otros activos financieros no corrientes y Otros activos financieros corrientes.

Dichos activos se contabilizan posteriormente a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo. Las ganancias y pérdidas se reconocen en resultados cuando los préstamos y partidas a cobrar se dan de baja en contabilidad o pierden valor por deterioro, así como a través del proceso de amortización. Con excepción a lo anterior, aquellos activos con vencimiento a corto plazo y que no tengan un tipo de interés contractual se valoran por el importe nominal, siempre y cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no sea significativo.

Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados

Los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados son activos financieros mantenidos para su negociación y que se adquieren con el propósito de venderse, principalmente, en el corto plazo.

Los activos de esta categoría se clasifican en el balance de situación consolidado, en el epígrafe de Otros activos corrientes, si se esperan liquidar en el corto plazo o en Otros activos no corrientes, en caso de que sean a largo plazo.

Operaciones de cesión de activos financieros

La Compañía da de baja un activo financiero cedido cuando transmite los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo que genera, o cuando aun conservando estos derechos, asume la obligación contractual de abonarlos a los cesionarios y los riesgos y beneficios asociados a la propiedad del activo se transfieren sustancialmente.

En el caso de cesiones de activos en los que los riesgos y beneficios asociados a la propiedad del activo se retienen sustancialmente, el activo financiero cedido no se da de baja del balance, reconociéndose un pasivo financiero asociado por un importe igual a la contraprestación recibida, que se valora posteriormente por su coste amortizado. El activo financiero cedido se continúa valorando con los mismos criterios utilizados antes de la cesión. En la cuenta de pérdidas y ganancias se reconocen, sin compensar, tanto los ingresos del activo cedido, como los gastos del pasivo financiero asociado.

Depósitos y fianzas

Los depósitos y fianzas no corrientes se valoran al coste amortizado usando el método del tipo de interés efectivo.

Los depósitos y fianzas corrientes no se descuentan.

Activos financieros disponibles para la venta

Los activos financieros disponibles para la venta son aquellos activos financieros no derivados que se designan como disponibles para la venta o que no están clasificados en otras categorías de activos financieros. Corresponden en su totalidad a inversiones en instrumentos de patrimonio de entidades sobre las que no se tiene el control ni influencia significativa y se incluyen en el epígrafe de Otros activos financieros no corrientes.

Las inversiones clasificadas en esta categoría no tienen un precio de referencia en un mercado activo, y no existen otros métodos alternativos para poder determinar el valor razonable de forma fiable, la inversión se valora al coste menos la pérdida por deterioro correspondiente.

Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes comprenden no sólo el dinero en efectivo, de caja y bancos, sino también los depósitos en bancos u otras instituciones financieras con un vencimiento inferior a tres meses desde la fecha de suscripción.

A efectos del estado de flujos de efectivo consolidado, el efectivo y otros medios líquidos equivalentes comprenden las partidas descritas en el párrafo anterior.

Deterioro de valor de los activos financieros

El importe recuperable de las cuentas a cobrar registradas a coste amortizado se calcula como el valor presente de los flujos futuros de tesorería estimados, descontados utilizando el tipo de interés efectivo original. Las inversiones a corto plazo no se contabilizan a su valor descontado.

Respecto a las inversiones registradas en la categoría de Activos financieros disponibles para su venta, dado que las mismas no cotizan en un mercado activo y no puede determinarse con fiabilidad su valor razonable, se valoran al coste. En la valoración del deterioro de estos activos se toma en consideración el patrimonio neto de la entidad participada corregido por las plusvalías tácitas existentes a fecha de valoración, salvo mejor evidencia del importe recuperable de la inversión.

La política contable del Grupo es de provisionar el 100% de las cuentas por cobrar del negocio hotelero superiores a un año, además de cualquier saldo con antigüedad inferior a un año, cuando existen dudas razonables acerca de su recuperabilidad.

Pasivos Financieros

Los pasivos financieros dentro del alcance de la NIC 39 se clasifican según los criterios de valoración como pasivos financieros valorados a coste amortizado. Estos pasivos se reconocen inicialmente a su valor razonable, ajustado por los costes de transacción que le sean directamente imputables. Todos los pasivos financieros no derivados del Grupo se incluyen dentro de la clasificación de Pasivos financieros valorados a coste amortizado.

Emisión de obligaciones y otros valores negociables

Las emisiones de deuda se registran inicialmente por el valor razonable de la contraprestación recibida, deducidos los costes directamente atribuibles a la transacción. Posteriormente, se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo. Los bonos con un vencimiento superior a doce meses se clasifican en el pasivo no corriente, los que tienen vencimiento inferior se reflejan en el pasivo corriente. En el caso de emisión de obligaciones convertibles, se registran como instrumentos financieros híbridos o compuestos, según los términos de la emisión.

Para determinar si una emisión de acciones preferentes es un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio, el Grupo evalúa en cada caso los derechos particulares concedidos a la acción para determinar si posee o no la característica fundamental de un pasivo financiero. En caso que se determine que se trata de un pasivo financiero, se considera como tal y es valorado a cierre de ejercicio por su coste amortizado mediante el método del tipo de interés efectivo, considerando cualquier coste de emisión.

Préstamos con rendimientos financieros

Los préstamos se reconocen inicialmente por su coste, que es el valor razonable de la contraprestación recibida, neto de los costes de emisión asociados al endeudamiento.

Posteriormente al reconocimiento inicial, los préstamos y créditos con rendimiento de intereses son valorados a su coste amortizado mediante el método del tipo de interés efectivo, considerando cualquier coste de emisión y descuento o prima de liquidación.

Préstamos y créditos con entidades de crédito

Los préstamos se registran inicialmente por el efectivo recibido, neto de los costes incurridos en la transacción. En periodos posteriores, se valoran a su coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Se incluyen en este epígrafe las deudas originadas por la adquisición de activos financiados a través de contratos de leasing.

Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar

Las cuentas a pagar originadas por operaciones de tráfico se registran a valor razonable y posteriormente son valoradas a coste amortizado utilizando el método de la tasa de interés efectivo.

Otros pasivos financieros a coste amortizado

El resto de pasivos financieros que responden a obligaciones de pago detalladas en la Nota 13 de la memoria, se valoran por el mismo criterio del coste amortizado mediante el método del tipo de interés efectivo. No obstante, aquellos con vencimiento a corto plazo y que no tengan un tipo de interés contractual se valoran por el importe nominal cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no sea significativo.

Instrumentos Financieros Compuestos

Son los instrumentos financieros no derivados que incluyen componentes de pasivo y de patrimonio simultáneamente. Se presentan por separado ambos componentes.

En el momento de su reconocimiento inicial, se valora el componente de pasivo por el valor razonable de un pasivo similar que no lleve asociado el componente de patrimonio, y el componente de patrimonio por la diferencia entre el importe inicial y el valor asignado al componente de pasivo. Los costes asociados a esta operación se distribuyen entre los componentes de pasivo y de patrimonio en la misma proporción que resulta de la asignación del valor inicial.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, el componente de pasivo se valora a su coste amortizado, utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Instrumentos Financieros Híbridos

Son instrumentos financieros que incluyen dos componentes diferenciados: un contrato principal no derivado y un derivado implícito.

La Compañía reconoce, valora y presenta por separado el contrato principal y el derivado implícito, cuando se dan simultáneamente las siguientes circunstancias:

- ✓ Las características y riesgos económicos inherentes al derivado implícito no están estrechamente relacionados con los del contrato principal.
- ✓ Un instrumento independiente con las mismas condiciones que las del derivado implícito cumpliría la definición de instrumento derivado.
- ✓ El instrumento híbrido no se valora por su valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias

En estos casos, el derivado implícito se registra a su valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias y el contrato principal se contabiliza según su naturaleza, normalmente a coste amortizado según el método del tipo de interés efectivo. Los cálculos del valor razonable de dichos derivados implícitos son realizados por expertos independientes ajenos al Grupo.

Instrumentos Financieros Derivados

Los instrumentos financieros derivados dentro del alcance de la NIC 39, se clasifican como activos o pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias o como coberturas contables. En ambos casos, los instrumentos financieros derivados son registrados inicialmente por su valor razonable a la fecha en que se contrata el derivado y, periódicamente se ajusta dicho valor razonable. Los derivados se contabilizan como activos, en la línea de Otros activos financieros, cuando el valor razonable es positivo y como pasivos, en el epígrafe de Otros pasivos financieros, cuando el valor razonable es negativo.

Coberturas Contables

La Compañía aplica contabilidad de coberturas en aquellas operaciones en las que se espera que la cobertura sea altamente eficaz, esto es, cuando los cambios en el valor razonable o en los flujos de efectivo de los elementos objeto de cobertura, se compensan con los cambios en el valor razonable o flujos de efectivo de los instrumentos de cobertura con una efectividad comprendida entre un rango del 80% al 125%. Asimismo, en el momento de iniciar la cobertura, se documenta formalmente la relación entre el elemento cubierto y el instrumento financiero derivado designado a tal efecto.

El Grupo tiene contratadas varias permutas (o swaps) de tipos de interés clasificadas como coberturas de flujos de efectivo. Las variaciones en el valor razonable de dichos instrumentos financieros derivados se reflejan en el patrimonio neto, en el epígrafe de Otros ajustes por cambios de valor, imputándose por la parte considerada como cobertura eficaz a la cuenta de resultados en la medida en que también se liquida la partida cubierta. La contabilización del valor razonable se hace atendiendo a la fecha de negociación.

El valor razonable de los swap de tipos de interés se determina mediante la técnica de valoración del descuento de flujos de acuerdo a las características de cada contrato, tales como nominal y calendario de cobros y pagos. Los factores de descuento para la obtención de dicho valor, se calculan en base a la curva de tipos cupón cero obtenida a partir de los depósitos y tipos que cotizan en el mercado en la fecha de valoración. El valor razonable resultante se ajusta por el riesgo de crédito propio y de la contraparte, de acuerdo a la NIIF 13. Estos valores se obtienen de estudios realizados por expertos independientes, normalmente las entidades financieras con las que el Grupo tiene contratados estos instrumentos.

Derivados que no califican para la contabilidad de coberturas

Cualquier pérdida o ganancia proveniente de cambios en el valor razonable de los derivados que no cumplen los requisitos para ser considerados como instrumentos de cobertura se imputa directamente a la ganancia o pérdida neta del año. El valor razonable de estos instrumentos financieros derivados se obtiene de estudios realizados por expertos independientes.

3.6 Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones interrumpidas

En el caso de que existan bienes vinculados a actividades interrumpidas cuyo valor en libros se espera recuperar a través de una venta en lugar de por su uso continuado, se recogen bajo el epígrafe de Activos no corrientes mantenidos para la venta.

Se registran al menor valor entre su valor en libros y su valor razonable menos los costes de venta. La entidad reconoce una pérdida por deterioro del valor debida a las reducciones iniciales o posteriores del valor del activo hasta el valor razonable menos los costes de venta. La entidad reconoce una ganancia por cualquier incremento posterior derivado de la valoración del valor razonable menos los costes de venta de un activo, aunque no por encima de la pérdida por deterioro del valor acumulada que hubiera sido reconocida.

En la cuenta de pérdidas y ganancias, los ingresos y gastos de operaciones interrumpidas se presentan separados de los ingresos y gastos de operaciones continuadas, por debajo del resultado después de impuestos. No se dota amortización para los activos clasificados como mantenidos para su venta.

Aquellos activos no corrientes que estén en venta, dentro de la actividad del segmento de rotación de activos, pero que todavía se siguen explotando por el Grupo hasta su enajenación no se reclasifican a este epígrafe del balance y se mantienen en el balance de acuerdo a su naturaleza.

3.7 Existencias (comerciales, materias primas y otros aprovisionamientos)

Las materias primas y auxiliares se valoran a coste promedio de adquisición que, en general, es inferior al de realización, practicándose las correcciones valorativas para reflejar su valor estimado de realización en caso de ser inferior al coste. El precio de adquisición comprende el importe consignado en factura más todos los gastos adicionales que se producen hasta que los bienes se hallan en el almacén.

3.8 Acciones propias

Las acciones propias se presentan minorando el patrimonio neto del Grupo, y se valoran por su precio de adquisición, sin efectuar corrección valorativa alguna.

Los beneficios y pérdidas obtenidos por las sociedades en la enajenación de estas acciones se registran directamente contra patrimonio.

3.9 Subvenciones oficiales

Las subvenciones oficiales se registran por su valor razonable cuando existe una seguridad de cumplimiento de las condiciones establecidas para la obtención de las mismas, y de que se recibirán tales subvenciones.

Cuando se trata de una subvención relacionada con una corriente de gastos, ésta es llevada a resultados en los periodos necesarios para igualar la subvención, según una base sistemática, a los gastos que ésta está destinada a compensar.

Cuando la subvención está relacionada con un activo, el valor razonable es reconocido como un ingreso diferido y es llevada a resultados en función de la vida útil esperada de dicho activo.

3.10 Provisiones y contingencias

Las provisiones son reconocidas en el momento en el que el Grupo:

- Tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de un suceso pasado.
- Es probable que tenga que desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación.
- Puede hacer una estimación fiable del importe de la obligación.

Las provisiones se valoran por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir a un tercero la obligación, registrándose los ajustes que surjan por la actualización de la provisión como un gasto financiero conforme se van devengando. Cuando se trata de provisiones con vencimiento inferior o igual a un año, y el efecto financiero no es significativo, no se lleva a cabo ningún tipo de descuento. Las provisiones se revisan a la fecha de cierre de cada balance y son ajustadas con el objetivo de reflejar la mejor estimación actual del pasivo correspondiente en cada momento.

Por otra parte, se consideran pasivos contingentes aquellas posibles obligaciones, surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización está condicionada a que ocurran eventos futuros que no están enteramente bajo el control del Grupo y aquellas obligaciones presentes, surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para las que no es probable que haya una salida de recursos para su liquidación o que no se pueden valorar con suficiente fiabilidad. Estos pasivos no son objeto de registro contable, detallándose los mismos en la Memoria (ver Nota 20).

Contratos Onerosos

Un contrato de carácter oneroso es aquél en el cual los costes inevitables de cumplir con las obligaciones que conlleva, exceden a los beneficios económicos que se espera recibir del mismo. En este caso, las obligaciones presentes que se deriven del contrato son valoradas y reconocidas en los estados financieros como provisiones.

Se revisa anualmente la estimación de resultados futuros derivados de contratos de alquiler, en base a los flujos esperados de las unidades generadoras de efectivo relacionadas, aplicando una tasa de descuento adecuada. En la Nota 16.2 se ofrecen detalles de los análisis realizados por el Grupo.

Prestaciones post-empleo

Los planes post-empleo se clasifican como planes de aportaciones definidas o como planes de prestaciones definidas.

Planes de pensiones de aportaciones definidas

Un plan de aportaciones definidas es aquel bajo el cual el Grupo realiza contribuciones fijas a una entidad separada y no tiene ninguna obligación legal, contractual o implícita de realizar contribuciones adicionales si la entidad separada no dispusiese de activos suficientes para atender los compromisos asumidos.

Las contribuciones se reconocen como prestaciones a los empleados cuando se devengan.

Planes de pensiones de prestación definida

Los planes de pensiones que no tienen carácter de aportación definida, se consideran de prestación definida. Generalmente, los planes de prestaciones definidas establecen el importe de la prestación que recibirá el empleado en el momento de su jubilación, normalmente en función de uno o más factores como la edad, años de servicio y remuneración.

El Grupo reconoce en balance una provisión respecto a los premios de prestación definida establecidos en los convenios colectivos por la diferencia entre el valor actual de las retribuciones comprometidas y el valor razonable de los eventuales activos afectos a los compromisos con que se liquidarán las obligaciones, minorado, en su caso, por el importe de los costes por servicios pasados no reconocidos todavía.

Si de la diferencia anterior surge un activo, su valoración no puede superar el valor actual de los beneficios económicos disponibles en forma de reembolsos procedentes del plan o reducciones en las aportaciones futuras al mismo.

Los costes por servicios pasados se reconocen inmediatamente en la cuenta de pérdidas y ganancias, excepto cuando se trate de derechos revocables, en cuyo caso, se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal en el período que resta hasta que los derechos por servicios pasados son irrevocables.

El valor actual de la obligación se determina mediante métodos actuariales de cálculo e hipótesis financieras y actuariales no sesgadas y compatibles entre sí. La Compañía reconoce, directamente en el Estado de resultado global, las pérdidas y ganancias derivadas de la variación en el valor actual y, en su caso, de los activos afectos, por cambios en las hipótesis actuariales o de ajustes por la experiencia.

Determinados convenios colectivos vigentes aplicables a algunas compañías del Grupo establecen que el personal fijo que opte por extinguir su contrato con la Compañía con un determinado número de años vinculado a la misma, percibirá un premio en metálico equivalente a un número de mensualidades proporcional a los años trabajados. Durante el ejercicio se ha realizado una evaluación de dichos compromisos de acuerdo con las hipótesis actuariales del modelo de rotación propio del Grupo, aplicando el método de cálculo conocido como Crédito unitario proyectado e hipótesis demográficas correspondientes a las tablas PER2000P.

El saldo de provisiones, así como la activación de pagos por servicios futuros, cubren estos compromisos adquiridos, según estudio actuarial realizado por experto independiente. En la Nota 16.2 se ofrecen más detalles sobre esta valoración.

En lo que se refiere a los compromisos por pensiones y obligaciones estipulados en convenios colectivos afectados por la Orden Ministerial de 2 de noviembre de 2006, el Grupo ha realizado las exteriorizaciones correspondientes. Los activos afectos a estas operaciones de externalización se presentan minorando el saldo de los compromisos adquiridos.

3.11 Reconocimiento de ingresos

Los ingresos operativos se valoran por el valor razonable de la contraprestación recibida o a recibir, y representan los importes a cobrar por los bienes vendidos, netos de descuentos, devoluciones y del impuesto sobre el valor añadido. Los ingresos ordinarios se reconocen cuando el ingreso se puede medir con fiabilidad, es probable que la entidad vaya a recibir un beneficio económico futuro y cuando se alcancen determinadas condiciones para cada una de las actividades del Grupo que se describen a continuación. El Grupo basa sus estimaciones de devolución en resultados históricos, considerando el tipo de cliente, el tipo de transacción y las circunstancias específicas de cada acuerdo.

Venta de habitaciones y otros servicios relacionados

El ingreso procedente de la venta de habitaciones y otros servicios relacionados se reconoce diariamente en función de los servicios prestados por cada establecimiento hotelero, e incluyendo los clientes “en casa”, es decir, aquellos que todavía se hospedan en el hotel a la hora de cierre de la producción diaria.

Las contraprestaciones recibidas se reparten entre los servicios contratados. Se incluyen servicios directos, como habitación, comida y bebida, consumos, etc..., y otros relacionados como banquetes, eventos, alquiler de espacios, etc...

Dentro del segmento de negocio hotelero, la Compañía gestiona el programa propio “Meliá Rewards” de fidelización de clientes, que consiste en premiar a los clientes que consumen estancias en hoteles o servicios de entidades asociadas, mediante una serie de puntos canjeables por premios como pueden ser, entre otros, estancias gratuitas en hoteles gestionados por el Grupo.

La Compañía realiza una estimación de la parte del precio de venta de las estancias hoteleras, que debe asignarse como valor razonable de dichos puntos canjeables, difiriendo su reconocimiento en la cuenta de pérdidas y ganancias, hasta que se produce el canje de los puntos.

Prestación de servicios de gestión hotelera

El Grupo reconoce ingresos procedentes de sus contratos de gestión hotelera en cada cierre de periodo, en función de la evolución de las variables que determinan estos ingresos y que, principalmente son los ingresos totales y el Beneficio Bruto Operativo (Gross Operating Profit o GOP) de cada uno de los establecimientos hoteleros gestionados por el Grupo.

Venta de unidades de Club Vacacional

Los ingresos por venta de unidades del Club Vacacional se reconocen en la medida que se disfrutan los derechos de aprovechamiento por turnos comercializados.

En los contratos de cesión de estos derechos a largo plazo, que cubren la práctica totalidad de la vida útil de las unidades comercializadas, la Compañía considera que se transmiten los riesgos y beneficios significativos correspondientes a la propiedad de las unidades vendidas y, por tanto, se reconocen los ingresos derivados de todo el contrato en el momento de la venta.

Ventas de inmovilizado

El Grupo Meliá realiza una gestión activa de su cartera de activos inmobiliarios que, en aplicación de la NIC 18, se reconocen como ingresos operativos.

De forma general, se reconocen como ingresos las plusvalías netas de la venta por rotación de activos, una vez descontados al precio de venta los importes en libros de los activos correspondientes. Estas operaciones de venta se pueden articular a través de la venta directa del activo o a través de la venta de la sociedad propietaria de dicho activo. En cualquiera de los casos, el Grupo presenta los resultados de la venta como ingresos operativos.

Este segmento operativo de la Compañía incluye, así mismo, operaciones de venta y/o aportación de hoteles a negocios conjuntos y entidades asociadas, con el objetivo de maximizar los flujos de caja presentes y futuros de este portfolio. Estas operaciones implican la baja en cuentas consolidadas de los hoteles y el reconocimiento de la contrapartida, ya sea efectivo o la participación retenida o una combinación de ambas.

El Grupo aplica el enfoque de reconocimiento de la participación residual retenida en dichos negocios hoteleros a valor razonable, imputando a resultados la variación del importe en libros, tal y como se explica en la Nota 2.4. Por lo tanto, las plusvalías registradas se corresponden con la totalidad de la plusvalía obtenida.

Ingresos por arrendamiento

Los ingresos procedentes de arrendamientos operativos en inversiones inmobiliarias se reconocen linealmente a lo largo del periodo del arrendamiento y se incluyen como ingresos operativos, dentro del segmento de gestión de activos.

Ingresos por intereses

Los ingresos por intereses se reconocen usando el método del tipo de interés efectivo para todos los instrumentos financieros valorados a coste amortizado. El tipo de interés efectivo es la tasa que descuenta exactamente los pagos o cobros en efectivo estimados durante la vida esperada del instrumento financiero. Los ingresos por intereses se registran como ingresos financieros en la cuenta de resultados consolidada.

Dividendos

Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho del Grupo a recibir el cobro correspondiente.

3.12 Arrendamientos

Arrendamientos financieros

Los arrendamientos en que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del bien arrendado, son clasificados como arrendamientos financieros.

El arrendatario reconoce en el balance de situación, al inicio del arrendamiento, un activo y un pasivo por el mismo importe, igual al valor razonable del bien alquilado o bien al valor presente de los pagos mínimos del arrendatario, si éste fuera menor. Las cuotas del arrendamiento son divididas en dos partes, la correspondiente a la carga financiera y la correspondiente a la reducción de deuda. La carga financiera es imputada directamente en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Los activos registrados por arrendamientos financieros se amortizan durante el periodo más corto entre la vida útil del activo y el periodo de arrendamiento.

Por su parte, el arrendador procede a dar de baja el activo y reconoce una partida a cobrar por el valor actual de los pagos mínimos a recibir, descontados al tipo de interés implícito del contrato. Las sucesivas cuotas a cobrar por dicho arrendamiento se consideran reembolsos del principal y remuneración financiera.

Arrendamientos operativos

Los arrendamientos donde el arrendador mantiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios económicos inherentes a la propiedad del bien alquilado son clasificados como arrendamientos operativos. Los pagos en concepto de arrendamiento operativo (netos de cualquier incentivo recibido del arrendador) se cargan en la cuenta de resultados sobre una base lineal durante el periodo de arrendamiento.

Los activos registrados por arrendamientos operativos se amortizan durante el periodo más corto entre la vida útil del activo y el periodo de arrendamiento.

3.13 Impuesto sobre las ganancias

El gasto por impuesto sobre beneficios del ejercicio se calcula como la suma del impuesto corriente de cada una de las sociedades dependientes integradas en estas cuentas anuales consolidadas, a excepción de los 3 grupos fiscales consolidados existentes, cuyas cabeceras son: Meliá Hotels International, S.A., Sol Meliá France SAS y Meliá Inversiones Americanas N.V., que suman como una unidad cada uno de ellos.

Este cálculo resulta de la aplicación del correspondiente tipo de gravamen sobre la base imponible del ejercicio tras aplicar las bonificaciones y deducciones existentes, y de la variación de los activos y pasivos por impuestos diferidos contabilizados. Se reconoce este importe en la cuenta de pérdidas y ganancias, excepto en aquellos casos en los que este impuesto está directamente relacionado con partidas directamente reflejadas en el patrimonio neto, en cuyo caso el impuesto se reconoce en este epígrafe.

Los activos y pasivos por impuestos corrientes se valoran por el importe que se espera recuperar o pagar. Los tipos impositivos utilizados son los que estén en vigor a la fecha del balance.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se registran según el método de pasivo, para todas las diferencias temporarias existentes a la fecha del balance entre el valor en libros de los activos y pasivos y el que constituye el valor fiscal de los mismos.

Los activos por impuestos diferidos y los pasivos por impuestos diferidos se compensan si, y solo si, existe un derecho legalmente reconocido de compensar los activos por impuesto corriente con los pasivos por impuesto corriente y cuando los activos por impuestos diferidos y los pasivos por impuestos diferidos se derivan del impuesto sobre las ganancias correspondientes a la misma autoridad fiscal, que recaen sobre la misma entidad o sujeto fiscal, o diferentes entidades o sujetos fiscales, que pretenden liquidar los activos y pasivos fiscales corrientes por su importe neto.

Un pasivo por impuesto diferido es reconocido para todo tipo de diferencias temporarias imponibles, excepto en las diferencias temporarias imponibles que surjan de un fondo de comercio comprado cuya amortización no es fiscalmente deducible y las que surjan del reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una transacción que no es una combinación de negocios, y que en el momento de la transacción no afectó ni al resultado contable ni al resultado fiscal.

Asimismo, un pasivo por impuesto diferido es reconocido para todas las diferencias temporarias imponibles que provengan de inversiones en entidades dependientes, asociadas o negocios conjuntos, excepto que se den conjuntamente las dos condiciones siguientes: que la sociedad matriz sea capaz de controlar el momento de reversión de la diferencia temporaria y que sea probable que la diferencia temporaria no revierta en un futuro previsible.

Un activo por impuesto diferido es reconocido para todas las diferencias temporarias deducibles y créditos fiscales por bases imponibles pendientes de compensación y deducciones pendientes de aplicación, siempre que sea probable que haya una base imponible positiva contra la cual se podrá utilizar el activo por impuesto diferido y créditos fiscales por bases imponibles negativas o deducciones, excepto en las diferencias temporarias deducibles que surjan del reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una transacción que no es una combinación de negocios, y que en el momento de la transacción, no afectó ni al resultado contable ni al resultado fiscal.

Asimismo, un activo por impuesto diferido, para todas las diferencias deducibles que provengan de inversiones en entidades dependientes, asociadas o empresas conjuntas, sólo es reconocido cuando se den conjuntamente las dos condiciones siguientes: que sea probable que las diferencias temporarias vayan a revertir en un futuro previsible y se espere disponer de beneficios fiscales contra los cuales cargar las citadas diferencias temporarias.

La recuperación del activo por impuesto diferido es revisada en cada cierre de balance, ajustándose al importe del saldo del activo por impuesto diferido que se estime probable que se vaya a recuperar por la generación de suficientes beneficios fiscales, calculados aplicando el criterio de prudencia y excluyendo los posibles beneficios por enajenación de inmuebles, dada la incertidumbre en cuanto a las fechas de realización de los mismos, al depender de las condiciones de mercado, así como de la variedad de consecuencias fiscales eventuales en función de la naturaleza de las transacciones que se realicen.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos son medidos basándose en su forma esperada de materialización y en la normativa fiscal y tipos impositivos que se hayan aprobado, o estén a punto de aprobarse, en la fecha del balance.

3.14 Transacciones en moneda extranjera

Los débitos y créditos en moneda extranjera se valoran al tipo de cambio existente a la fecha de la operación, reconvirtiéndose al tipo de cambio al cierre de cada ejercicio.

Las diferencias de cambio se consideran ingreso o gasto del ejercicio en el que se producen, excepto las derivadas de aquellas operaciones de financiación a sociedades dependientes en el extranjero, que hayan sido consideradas como mayor valor de la inversión neta en dichos negocios como consecuencia de no estar contemplada la liquidación de estas operaciones ni que ésta sea probable atendiendo a la situación financiero patrimonial de las sociedades dependientes, tal y como se contempla en la NIC 21 "Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera."

3.15 Moneda funcional y economías hiperinflacionarias

El euro es la moneda de presentación del Grupo, y de su matriz Meliá Hotels International, S.A.

La moneda funcional de cada una de las sociedades integrantes del Grupo es la moneda del entorno económico principal en el que opera la entidad. A cierre de los ejercicios 2017 y 2016 se considera que la economía de Venezuela es hiperinflacionaria, ya que se ha determinado que cumple las características del entorno económico indicadas en la NIC 29 "Información financiera en economías hiperinflacionarias".

Como consecuencia, se reexpresan los balances de las sociedades venezolanas del perímetro de consolidación, basándose en el método del coste corriente, reflejando así los efectos de los cambios en los índices de precios en sus activos y pasivos no monetarios.

Así mismo, se imputa a la cuenta de resultados de estas sociedades la pérdida o ganancia de poder adquisitivo derivada de la aplicación de la variación del índice de precios a la posición monetaria neta. También se incluye en el resultado financiero el efecto de la reexpresión en la unidad monetaria corriente del resto de partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias de las sociedades venezolanas.

Tal y como se comenta en la Nota 2.5, a cierre del ejercicio 2017, no hay cifras oficiales del índice general de precio de la economía venezolana, sin embargo, de acuerdo a estudios de expertos independientes, la hiperinflación se sitúa en torno al 2.350%. En 2016, el incremento de la inflación ascendió al 450%.

Los impactos más significativos para los ejercicios 2017 y 2016 se detallan en la siguiente tabla:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|---------------------------------|--------|--------|
| Revalorización de activos fijos | 15.936 | 25.763 |
| Incremento reservas | 15.409 | 12.601 |

No existe ninguna otra sociedad en el perímetro de consolidación que tenga la consideración de economía hiperinflacionaria al cierre de los ejercicios 2017 y 2016.

3.16 Estado de flujos de efectivo

El Estado de flujos de efectivo recoge los movimientos de tesorería realizados durante el ejercicio, calculados por el método indirecto. En el estado de flujos de efectivo se utilizan las siguientes expresiones en el sentido que figura a continuación:

- Flujos de efectivo: Entradas y salidas de efectivo o de otros activos líquidos equivalentes, entendiéndose por éstos las inversiones a plazo inferior a 3 meses de gran liquidez y bajo riesgo de alteraciones en su valor.
- Actividades de explotación: Son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios del Grupo, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.
- Actividades de inversión: Las de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de financiación: Actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos de carácter financiero.

Dentro del epígrafe de Desinversión de Activos material, intangible e inversiones inmobiliarias, no se consideran como movimientos de caja aquéllos activos adquiridos por medio de contrato de arrendamiento financiero (ver Nota 10).

Los flujos de las Actividades de explotación incluyen la parte correspondiente a las plusvalías generadas por la actividad de rotación de activos, mientras que la parte correspondiente al valor neto contable de los activos enajenados, se registra en el epígrafe de Actividades de inversión.

Nota 4. Política de Gestión de Riesgos Financieros

El Consejo de Administración del Grupo Meliá aprobó en el año 2011 la Política General de Control, Análisis y Gestión de Riesgos, que establece el modelo de gestión de riesgos, a través del cual se tratan de minimizar los efectos adversos que los mismos pudieran producir sobre las cuentas anuales consolidadas.

Dentro de los Riesgos Geopolíticos, el Grupo tiene identificado al Brexit como uno de los principales, es por ello que se realiza un seguimiento constante de sus efectos y de los posibles impactos. En este sentido hay que indicar que en 2017 Reino Unido lideró las llegadas de visitantes a España con un total de 18,8 millones, un 6,2% más que el año anterior, según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (encuesta de Movimientos Turísticos en Fronteras - Frontur). Por lo tanto, a pesar de la incertidumbre que genera el Brexit, el Reino Unido se mantiene como el principal emisor para España, y por el momento las consecuencias para el sector están siendo mínimas y no se prevén impactos importantes en el mercado emisor británico debidos al Brexit. No obstante, la diversificación y el plan de expansión internacional del Grupo, permiten compensar posibles ralentizaciones con otros mercados emisores.

Asimismo, las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipos de interés), riesgo de crédito y riesgo de liquidez. Las políticas llevadas a cabo por el Grupo tratan de minimizar los efectos adversos que los mismos pudieran producir sobre sus estados financieros.

4.1 Riesgo de tipo de interés

El Grupo refleja en sus cuentas anuales consolidadas determinadas partidas que soportan intereses fijos y variables.

La Compañía mantiene una política de cobertura parcial del riesgo de variación de los tipos de interés contratando diferentes derivados financieros que le permiten contratar un tipo fijo por un determinado periodo de tiempo y que aplica a las diferentes operaciones de financiación que tiene a tipos de interés variable. En algunos casos y debido a la cancelación anticipada de algunas de estas operaciones de financiación, la Compañía ha procedido a reestructurar los derivados financieros asociados a dichas financiaciones para aplicarlos a otras nuevas operaciones de financiación a tipo variable, adaptando sus calendarios de liquidación para realizar una cobertura efectiva de los tipos de interés. En algunas de estas reestructuraciones de derivados de cobertura y para evitar incurrir en desembolsos innecesarios no ha sido posible aplicar contabilidad de coberturas (ver Nota 13.3).

La estructura de la deuda al 31 de diciembre de 2017 es la siguiente (estos importes no incluyen los intereses devengados y no pagados, pero sí los costos de transacción atribuibles a la emisión de dichas deudas):

| (miles de €) | Interés Fijo | Interés Variable | Total |
|----------------------------------|----------------|------------------|----------------|
| European Commercial Papers (ECP) | 71.670 | | 71.670 |
| Préstamos bancarios | 298.212 | 55.588 | 353.800 |
| Préstamos hipotecarios | 192.719 | 160.698 | 353.417 |
| Pólizas de crédito | | 137.484 | 137.484 |
| Leasing | | 6.377 | 6.377 |
| TOTAL DEUDA | 562.601 | 360.146 | 922.747 |

Las deudas a tipo de interés variable están referenciadas básicamente al Euribor y al Libor USD.

A 31 de diciembre de 2017, el Grupo tiene contratados varios swaps de tipos de interés calificados como instrumentos de cobertura de flujos de efectivo. Los préstamos bancarios e hipotecarios a tipo variable cubiertos por estos swaps, se presentan en la columna de interés fijo por la parte del capital cubierto. Se ofrecen desgloses adicionales en la Nota 13.3.

A efectos comparativos se presenta la información correspondiente al ejercicio 2016:

| (miles de €) | Interés Fijo | Interés Variable | Total |
|----------------------------------|----------------|------------------|----------------|
| European Commercial Papers (ECP) | 39.398 | | 39.398 |
| Otros valores negociables | | 47.799 | 47.799 |
| Préstamos bancarios | 200.896 | 53.521 | 254.416 |
| Préstamos hipotecarios | 225.803 | 186.385 | 412.187 |
| Pólizas de crédito | | 143.764 | 143.764 |
| Leasing | | 8.422 | 8.422 |
| TOTAL DEUDA | 466.096 | 439.890 | 905.986 |

La sensibilidad en miles de euros del resultado de los ejercicios 2017 y 2016 ante variaciones (en puntos básicos) de los tipos de interés, es la siguiente:

| Variación | 2017 | 2016 |
|-----------|-------|---------|
| + 25 | (861) | (1.331) |
| - 25 | 861 | 1.331 |

El anterior análisis de sensibilidad se ha efectuado suponiendo un incremento/disminución medio a lo largo de todo el ejercicio en los puntos básicos indicados en la tabla. Para dicho cálculo se ha tenido en cuenta el efecto de los swaps de tipos de interés mencionados en la Nota 13.3.

4.2 Riesgo de tipo de cambio

El Grupo lleva a cabo su actividad en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesto a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas.

El riesgo de tipo de cambio surge de las operaciones comerciales, financieras y de inversión, así como de la conversión de los estados financieros de las sociedades filiales denominadas en una moneda funcional diferente a la moneda de presentación del Grupo.

La dirección ha establecido la política de exigir a las entidades del Grupo que gestionen su riesgo de tipo de cambio frente a su moneda funcional. Adicionalmente, a pesar de no tener contratados instrumentos financieros (swaps, seguros de cambio) para mitigar este posible riesgo, el Grupo desarrolla políticas encaminadas a mantener un equilibrio entre los cobros y pagos en efectivo de activos y pasivos denominados en moneda extranjera.

Se ha realizado el análisis de sensibilidad al tipo de cambio del dólar estadounidense, peso mexicano, peso dominicano y libra esterlina, siendo éstas las monedas extranjeras en las que el Grupo tiene un mayor volumen de negocios.

En el siguiente cuadro, se indica el efecto de la fluctuación del tipo de cambio sobre el resultado antes de impuestos y sobre el patrimonio de las correspondientes filiales, suponiendo que el resto de las variables permanecen constantes:

| (miles de €) | Pérdidas y Ganancias | | | |
|-----------------|----------------------|---------|-------|---------|
| | 2017 | | 2016 | |
| | +10% | -10% | +10% | -10% |
| Peso Dominicano | 1.990 | (1.990) | 1.761 | (1.761) |
| Peso Mexicano | 4.191 | (4.191) | 6.199 | (6.199) |
| Dólar Americano | 3.469 | (3.469) | 5.454 | (5.454) |
| Libra Esterlina | 427 | (427) | 389 | (389) |

| (miles de €) | Patrimonio | | | |
|-----------------|------------|----------|---------|----------|
| | 2017 | | 2016 | |
| | +10% | -10% | +10% | -10% |
| Peso Dominicano | 10.950 | (10.950) | 3.876 | (3.876) |
| Peso Mexicano | 14.086 | (14.086) | 11.925 | (11.925) |
| Dólar Americano | (6.361) | 6.361 | (9.421) | 9.421 |
| Libra Esterlina | 1.517 | (1.517) | 1.116 | (1.116) |

La deuda financiera del Grupo está referenciada al euro en un 93% (93,2% en 2016), por lo que la variación del tipo de cambio no le afecta de modo sustancial en este aspecto.

4.3 Riesgo de liquidez

La exposición a situaciones adversas de los mercados de deuda o de capitales puede dificultar o impedir la cobertura de las necesidades financieras que se requieren para el desarrollo adecuado de las actividades del Grupo Meliá.

La política de liquidez seguida por el Grupo asegura el cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos sin tener que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas. Para ello se utilizan diferentes medidas de gestión tales como el mantenimiento de facilidades crediticias comprometidas por importe y flexibilidad suficiente, la diversificación de la cobertura de las necesidades de financiación mediante el acceso a diferentes mercados y áreas geográficas, y la diversificación de los vencimientos de la deuda emitida.

El cuadro adjunto resume los vencimientos de los pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2017, basados en importes nominales por vencimiento:

| (miles de €) | Menos de 3 meses | 3 a 12 meses | 1 a 5 años | > 5 años | Total |
|----------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| European Commercial Papers (ECP) | 37.100 | 34.670 | | | 71.770 |
| Préstamos | 18.361 | 53.049 | 447.120 | 197.297 | 715.827 |
| Pólizas | 59.215 | 74.242 | 4.027 | | 137.484 |
| Leasings | | 3.281 | 3.255 | | 6.536 |
| TOTAL | 114.676 | 165.242 | 454.402 | 197.297 | 931.617 |

Cabe mencionar que, a pesar de que el balance al 31 de diciembre de 2017 presenta un exceso de pasivo corriente sobre el total de activo corriente por importe de 59,8 millones de euros (95,6 millones de euros en 2016), la Compañía considera que, dado el importe de flujos generados, las políticas de endeudamiento aplicadas, el cuadro de vencimiento de deuda, la situación de tesorería, así como las disponibilidades de pólizas de crédito, garantizan que el Grupo pueda hacer frente con solvencia de las obligaciones adquiridas a 31 de diciembre de 2017.

El tipo medio de interés devengado por estos pasivos financieros, durante el presente ejercicio es del 3,24%. En el ejercicio 2016 fue del 3,46%.

Así mismo, la Compañía está negociando con diferentes entidades financieras acuerdos que permitan ampliar los plazos medios de vencimiento de la deuda, así como la renegociación de las pólizas de crédito cuyo vencimiento es a corto y medio plazo, tal y como se procedió durante el ejercicio 2016.

A efectos comparativos, se detallan los vencimientos a cierre de 2016:

| (miles de €) | Menos de 3 meses | 3 a 12 meses | 1 a 5 años | > 5 años | Total |
|----------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Otros valores negociables | | | 50.000 | | 50.000 |
| European Commercial Papers (ECP) | 12.600 | 26.950 | | | 39.550 |
| Préstamos | 20.984 | 81.427 | 268.539 | 303.958 | 674.908 |
| Pólizas | 67.830 | 73.924 | 2.010 | | 143.764 |
| Leasings | | 5.328 | 3.321 | | 8.649 |
| TOTAL | 101.413 | 187.629 | 323.871 | 303.958 | 916.872 |

4.4 Riesgo de crédito

El riesgo de crédito derivado del fallo de una contraparte (cliente, proveedor o entidad financiera) está atenuado por las políticas seguidas por el Grupo en cuanto a diversificación de la cartera de clientes, mercados emisores, la vigilancia de concentraciones y un control exhaustivo de la deuda en todo momento. Adicionalmente, en algunos casos el Grupo utiliza otras operaciones financieras que permiten reducir el riesgo de crédito como son las cesiones de crédito.

Los plazos de crédito a clientes concedidos por el Grupo oscilan entre 21 y 90 días, siendo el periodo medio de cobro de los créditos en 2017 de 33,32 días y de 35,11 días en 2016. El desglose de los saldos de clientes por antigüedad, se encuentra en la Nota 14.2.

4.5 Política de gestión del capital

Los principales objetivos de la gestión de capital del Grupo son asegurar la estabilidad financiera a corto y largo plazo, tasas de rentabilidad adecuadas sobre la inversión, la positiva evolución del valor de las acciones de Meliá Hotels International S.A., una adecuada remuneración de los accionistas vía dividendo, así como asegurar la adecuada y suficiente financiación de las inversiones y proyectos a realizar y mantener una estructura óptima de capital.

En términos de liquidez, el Grupo cuenta con 331,9 millones de euros en caja y depósitos a corto plazo, lo que permite al Grupo afrontar el cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos para el próximo ejercicio.

La situación financiera está también respaldada por el sólido apoyo de los bancos de relación y la base de activos de la Compañía. Actualmente, y tras la reestructuración de la deuda del Grupo, el 38,3% (45,8% a cierre del 2016) del total de la deuda está garantizada por los activos del Grupo, dejando un margen significativo para la obtención de nueva financiación, incluso en ratios medios de "loan-to-value" (relación entre la cantidad prestada y el valor del inmueble) o con descuentos sobre la última valoración de los activos hecha en julio de 2015 por un experto independiente.

En el ejercicio 2017, la Compañía ha alcanzado un nivel de deuda neta de 593,7 millones de euros, siendo la evolución de esta ratio como sigue:

| (miles de €) | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Deuda | 925.606 | 909.231 | 1.117.412 | 1.321.277 |
| Tesorería | 331.885 | 366.775 | 348.617 | 337.277 |
| DEUDA NETA | 593.721 | 542.456 | 768.795 | 984.000 |

Las principales bases para conseguir este desapalancamiento financiero en los últimos años han sido el incremento de tesorería ligado a la mejora todos los segmentos de la Compañía, sobre todo, en la división hotelera, y al proceso de reestructuración de la deuda llevada a cabo por el Grupo.

En cuanto al incremento de 51,3 millones de euros del año 2017, cabe destacar que la Compañía ha llevado a cabo diversas inversiones destinadas a reacondicionar, reformar y reposicionar distintos hoteles con el objetivo de adaptarlos a las demandas de segmentos superiores para así ser más resistente ante cambios repentinos y desaceleraciones en el ciclo económico. No obstante, a pesar de las citadas inversiones, el ratio de apalancamiento de la compañía (Deuda Neta / EBITDA) se situó en 1,9 a cierre de 2017, por debajo del rango establecido en 2.0-2.5, lo que demuestra el firme compromiso del equipo gestor de mantener una situación financiera sólida y estable de cara a los próximos años.

Cabe mencionar que el nuevo modelo de expansión se centra en desarrollos poco intensivos en capital, es decir en gestión y franquicia y, en menor medida, en alquiler.

4.6 Estimaciones de valor razonable

El valor razonable se define como el importe que puede ser recibido por vender un activo, o pagado por transferir un pasivo, en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de medición.

En cuanto a los activos y pasivos registrados a valor razonable en el balance consolidado, se han definido los siguientes niveles de jerarquía según las variables utilizadas en las diferentes técnicas de valoración:

Nivel 1: Basada en precios cotizados en mercados activos

Nivel 2: Basada en otras variables observables en el mercado, de forma directa o indirecta

Nivel 3: Basada en variables no observables en el mercado

Los importes de activos y pasivos contabilizados a valor razonable a 31 de diciembre de 2017 según los niveles de jerarquía se desglosan a continuación.

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | |
|--|------------|--------------|----------------|----------------|
| | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Total |
| Inversiones inmobiliarias | | | 135.900 | 135.900 |
| Activos financieros a valor razonable: | | | | |
| Derivados de cobertura | | 247 | | 247 |
| Cartera negociación | 375 | | | 375 |
| TOTAL ACTIVOS | 375 | 247 | 135.900 | 136.521 |
| Pasivos financieros a valor razonable: | | | | |
| Derivados de cobertura | | 3.299 | | 3.299 |
| Derivados en cartera de negociación | | 3.668 | | 3.668 |
| TOTAL PASIVOS | | 6.967 | | 6.967 |

Los instrumentos financieros incluidos en el nivel 1 son valorados a través de los precios observables en mercados activos. Corresponden principalmente a instrumentos de patrimonio en empresas cotizadas.

Los instrumentos financieros incluidos en el nivel 2 son valorados por expertos independientes mediante técnicas de valoración, principalmente por descuento de flujos de caja, basadas en datos observables en el mercado. Se corresponden con derivados financieros de tipo swap de tipos de interés.

Las inversiones inmobiliarias incluidas en el nivel 3 son valoradas mediante técnicas de descuento de flujos de caja soportadas por estudios de expertos independientes. Tal como se indica en la Nota 11, se incluyen en este epígrafe inversiones realizadas por el Grupo para obtener rentas de alquiler o plusvalías, en las que se incluyen participaciones en apartamentos de tres comunidades de propietarios en España, dos centros comerciales en América y otros inmuebles en España.

Para la estimación de los flujos de caja futuros se toman en cuenta tasas de crecimiento esperadas, tanto de los precios de alquiler como de las explotaciones hoteleras, según sea el caso, así como otras variables no observables directamente. En la Nota 11 se ofrece más detalle de las valoraciones realizadas para estimar los valores razonables de las inversiones inmobiliarias, así como información sobre las variaciones sufridas durante los ejercicios 2017 y 2016.

A efectos comparativos, se muestra, a continuación, los saldos contabilizados en las diferentes jerarquías de valoración, a cierre del ejercicio 2016:

| (miles de €) | 31/12/2016 | | | |
|--|------------|---------------|----------------|----------------|
| | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | Total |
| Inversiones inmobiliarias | | | 141.136 | 141.136 |
| Activos financieros a valor razonable: | | | | |
| Cartera negociación | 349 | | | 349 |
| TOTAL ACTIVOS | 349 | | 141.136 | 141.484 |
| Pasivos financieros a valor razonable: | | | | |
| Derivados de cobertura | | 4.999 | | 4.999 |
| Derivados en cartera de negociación | | 5.619 | | 5.619 |
| TOTAL PASIVOS | | 10.617 | | 10.617 |

Nota 5. Perímetro de Consolidación

Las sociedades que forman el Grupo presentan cuentas anuales individuales de acuerdo con la normativa que les aplica de acuerdo con el país donde operan.

El detalle de las sociedades pertenecientes al perímetro de consolidación al 31 de diciembre de 2017 se muestra en los Anexos 1 y 2, clasificadas en entidades dependientes, negocios conjuntos y entidades asociadas.

La sociedad Meliá Brasil Administração, cuyo objeto social es la gestión de establecimientos hoteleros, explota varios hoteles en régimen de gestión. Dado que los establecimientos en gestión son propiedades en condominio y no tienen entidad jurídica para realizar la actividad de explotación, Meliá Brasil Administração ha tenido que asumir la explotación de dichos hoteles por cuenta de los titulares del condominio, dadas las exigencias de la normativa local. No se incluyen en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada los ingresos y gastos derivados de la explotación de estos establecimientos, sino tan solo los ingresos provenientes de la gestión, ya que los riesgos y retornos de los mismos se reintegran a los condominios.

La sociedad tunecina Tryp Mediterranee, participada en un 85,4% por Meliá Hotels International, S.A., se encuentran en proceso de disolución, no incluyéndose en el perímetro de consolidación del Grupo al no ejercer éste actualmente ningún tipo de control ni influencia significativa en la misma durante este proceso.

El Grupo tiene una participación del 19,94% en las sociedades venezolanas El Recreo Plaza C.A. y El Recreo Plaza & Cia. C.A. a través de la participación directa del 20% de su holding filial Meliá Inversiones Americanas, N.V. Por tanto, se aplica el método de la participación ya que el Grupo ejerce influencia significativa.

Las sociedades Ayosa Hoteles S.L., S'Argamassa Hotelera, S.L. y Meliá Hotels Orlando, LLC. son sociedades que consolidan por el método de integración global, a pesar de mantener únicamente el 50% de los derechos de voto o menos. Esto es debido a que el Grupo considera que tiene la capacidad de influir en los rendimientos variables de dichas entidades a través de los contratos de gestión hotelera que mantiene con ellas.

5.1 Combinaciones de negocio

Durante el ejercicio 2017 no se han producido combinaciones de negocio. Se presentan a continuación las realizadas en 2016 a efectos comparativos:

[Innwise Management, S.L.](#)

Con fecha 30 de junio de 2016, la sociedad Idiso Hotel Distribution, S.A., dependiente del Grupo con un porcentaje de participación del 75%, adquirió por 56 mil euros un 50% adicional de la sociedad Innwise Management, S.L., sociedad dedicada al asesoramiento de empresas en el ámbito tecnológico, pasando a ostentar el 100% sobre la misma. Como consecuencia de esta operación, se adquirió el control de una de las sociedades que forman parte de la línea de negocio de servicios tecnológicos de la Compañía.

A continuación, se muestra el valor razonable estimado en la contabilización de los activos y pasivos adquiridos en la combinación de negocios, cuya integración no ha supuesto impactos significativos en los estados financieros consolidados:

| (miles de €) | Valor Razonable |
|---|-----------------|
| ACTIVO | |
| Activo no corriente | |
| Activo material | 4 |
| Activo corriente | |
| Deudores comerciales | 216 |
| Activos por impuestos corrientes | 4 |
| Efectivo y otros medios líquidos equivalentes | 157 |
| TOTAL ACTIVO | 380 |
| PASIVO | |
| Pasivo no corriente | |
| Deudas a L/P | 3 |
| Otros pasivos financieros no corrientes | 105 |
| Pasivo corriente | |
| Deudas a C/P | 9 |
| Acreedores comerciales | 163 |
| Otros pasivos financieros corrientes | 89 |
| TOTAL PASIVO | 370 |

Inversiones Hoteleras Los Cabos, S.A.

En el mes de diciembre de 2016, la sociedad del Grupo Meliá Inversiones Americanas, N.V., asumió el 85% restante de la sociedad Inversiones Hoteleras Los Cabos, S.A. (IHLC), mediante suscripción de ampliación de capital de la misma, pasando el Grupo a ostentar el 100% de dicha sociedad. El coste de adquisición de esta participación accionarial fue de 55 millones de dólares (51,8 millones de euros), de los que se desembolsaron a cierre de ejercicio 2016 el 50%, el resto se abonó en el primer trimestre de 2017. El valor en libros del 15% de participación previa ascendía a 3,3 millones de euros.

IHLC es una sociedad holding cuyo único activo es el 100% de participación accionarial de la sociedad Aresol Cabos, S.A. de C.V. Ambas sociedades fueron, por tanto, incorporadas al perímetro de consolidación en la fecha de la transacción.

La sociedad Aresol Cabos, S.A. de C.V. es una sociedad mexicana, propietaria y explotadora del renombrado hotel Paradisus Los Cabos, ubicado en la zona de Los Cabos (costa pacífica), totalmente renovado tras la reconstrucción del antiguo Meliá Cabo Real, tras el paso del huracán Odile en el año 2015.

La contabilización de la combinación de negocios se realizó de forma provisional a cierre del ejercicio 2016, valorando los activos y pasivos asumidos con un estudio interno realizado por la propia Compañía y basado en los planes de negocio del nuevo hotel y la experiencia del Grupo, tanto en la zona como el país, así como en la gestión de la marca Paradisus.

Derivado de este estudio, el valor razonable del hotel se registró por 108 millones de euros. Debido a la diferencia entre este valor contable surgido en la combinación de negocios y el valor fiscal del inmueble, se procedió a registrar un impuesto diferido por 21 millones de euros.

En el ejercicio 2017, el Grupo ha obtenido una valoración realizada por el experto independiente Jones Lang Lasalle, con resultados similares a la realizada por el Grupo de forma provisional, por lo que los valores registrados a cierre del ejercicio 2016 se consideran definitivos.

Por otra parte, se registró en la cuenta de resultados consolidada del Grupo una diferencia negativa de consolidación de 1,6 millones de euros, de los que 5,2 millones se correspondían con la revalorización de la participación previa y 3,6 millones de pérdida por compra (ver Nota 7.6).

A continuación, se muestra el valor razonable en la contabilización de los activos y pasivos adquiridos en la combinación de negocios:

| (miles de €) | 09/12/2016 Valor Razonable |
|---|-------------------------------|
| ACTIVO | |
| Activo material | 108.494 |
| Efectivo y otros medios líquidos equivalentes | 1.802 |
| Resto activo corriente | 27.793 |
| TOTAL ACTIVO | 138.089 |
| PASIVO | |
| Impuesto diferido pasivo | 21.578 |
| Pasivo no corriente | 27.280 |
| Pasivo corriente | 32.275 |
| TOTAL PASIVO | 81.133 |

5.2 Otras variaciones de perímetro

Altas

En el mes de junio, se ha incorporado al perímetro de consolidación la sociedad Renasala, S.L., sociedad participada en un 30% por el Grupo Meliá, que con fecha 30 de junio ha comprado el 100% de las acciones de las sociedades Torremolinos Beach Property, S.L.U., San Antonio Beach Property, S.L.U., Palmanova Beach Property, S.L.U., Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U. y Starmel Hotels Op, S.L.U., sociedades propietarias y explotadora, respectivamente, de los hoteles Sol Príncipe, Sol House Mixed by Ibiza Rocks, Sol Palmanova Mallorca y Sol Lanzarote All Inclusive.

La sociedad Renasala, S.L. y todas sus filiales han entrado en el consolidado del Grupo Meliá por el método de la participación, valorándose dicha participación del Grupo en 10,6 millones de euros, importe que ha sido desembolsado por Melia Hotels International, S.A.

Por otra parte, durante el mes de junio se ha incorporado al Grupo la sociedad Starmel Hotels Op2, S.L.U., participada de forma indirecta por el Grupo Meliá en un 20% y sin impactos significativos en los estados financieros del Grupo.

En el segundo semestre del año la sociedad Producciones de Parques S.L., participada por el Grupo Meliá en un 50%, ha adquirido por 250 mil euros el 100% de las participaciones de la sociedad Golf Katmandú, S.L., cuyo objeto social es el diseño y construcción de instalaciones recreativas. La operación no ha generado impactos significativos para el Grupo.

Por otra parte, a finales de ejercicio, el Grupo adquirió por 45,5 millones de euros del 35% de la sociedad Homasi, S.A., sociedad española que, a su vez, participa en una empresa mixta cubana que actualmente posee los derechos de explotación para los próximos 25 años de 4 hoteles en la República de Cuba. Esta operación está realizada, en parte, con accionistas significativos del Grupo y, por tanto, se desglosa en la Nota 19.2 el importe correspondiente a la operación vinculada.

Asimismo, se ha constituido la sociedad Infinity Vacations Dominicana, participada al 100% por el Grupo y destinada a desarrollar un proyecto vinculado a Circle, un nuevo producto comercial que sustituirá al actual producto Club Meliá. El principal impacto de su incorporación se detalla en la Nota 10.

Además, se han constituido las sociedades Infinity Vacations México, S.A. de C.V (México) e Impact Hospitality V3ntures, LLC (EE.UU). Estas altas del perímetro no han supuesto impactos relevantes para el Grupo.

Bajas

Durante el primer semestre de 2017 se ha perfeccionado la fusión por absorción de la sociedad Innwise Management, S.L. por parte de su sociedad matriz Idiso Hotel Distribution, S.A.

En el mes de julio se disolvió la sociedad Grupo Sol Asia Limited, participada al 100% por Meliá Hotels International, S.A.

Estas bajas no han supuesto variaciones significativas en las cuentas consolidadas del Grupo, al haber asumido sus correspondientes sociedades matriz los activos y pasivos resultantes.

Compra de intereses minoritarios

En el mes de abril de 2017, el Grupo ha adquirido por 0,3 millones de euros, un derecho de opción de compra sobre la participación minoritaria de la sociedad Sierra Parima, S.A., dedicada a la explotación de un centro comercial en República Dominicana, pasando a integrarla por el 100% y dando de baja el correspondiente minoritario del balance del Grupo por 15,5 millones de euros, tal como se refleja en el Estado de cambios en el patrimonio neto.

En el segundo semestre, el Grupo ha adquirido una participación adicional a través de la compra de un apartamento de la Comunidad de Propietarios del hotel Meliá Sol y Nieve, incrementado su participación en un 0,44%.

Adicionalmente, se ha adquirido un 0,002% de la sociedad Meliá Inversiones Americanas, N.V.

Ninguna de las dos adquisiciones anteriores ha supuesto impactos relevantes en las cuentas consolidadas del Grupo

Venta de participaciones controladoras

En el segundo semestre se ha procedido a la venta del 50% de las participaciones de la sociedad Yagoda Inversiones S.L.U., pasando a integrarse por el método de la participación y sin impactos significativos para el Grupo.

Adquisición de participación adicional en entidades integradas por el método de la participación

El Grupo ha adquirido una participación adicional a través de la compra de apartamentos en la Comunidad de Propietarios del hotel Costa del Sol, incrementando su participación en un 0,82%.

En el mes de noviembre se adquirió una participación adicional de 0,14% con la compra de un apartamento de la Comunidad de Propietarios del hotel Meliá Castilla.

Ninguna de las adquisiciones ha supuesto impactos significativos en las cuentas consolidadas del Grupo.

A efectos de comparación se detallan las variaciones del 2016:

Altas

En el segundo semestre del año se constituyeron las sociedades Sol Melia Jamaica LTD y Almeldik SRLAU, cuya actividad consiste en la gestión hotelera de establecimientos en los países Jamaica y Marruecos, respectivamente.

Así mismo, se crearon las sociedades españolas Adrimelco Inversiones SLU, Gonpons Inversiones SLU y Yagoda Inversiones SLU, todas ellas participadas en un 100% por la sociedad matriz.

Todas las altas comentadas anteriormente no tuvieron impactos relevantes en las cuentas consolidadas del Grupo.

Bajas

En el primer semestre del ejercicio se produjeron las bajas de las sociedades Sol Melia Finance Ltd. y Sol Melia Commercial, participadas por el Grupo en un 100%, y sin impactos significativos en las cuentas consolidadas del Grupo.

Compra y venta de intereses minoritarios

Durante el primer semestre del ejercicio, la sociedad matriz del Grupo adquirió por 0,3 millones de euros el 50% adicional de la sociedad Colón Verona, S.A., propietaria y explotadora del hotel Gran Meliá Colon. Esta operación generó una reclasificación de 13,6 millones de euros en el Estado de cambios en el patrimonio neto del epígrafe de Intereses minoritarios al de Ganancias acumuladas.

Así mismo, el Grupo incrementó en un 0,06% su participación en la sociedad Apartotel S.A., sin impactos significativos en las cuentas consolidadas del Grupo.

Adquisición y enajenación de participaciones en entidades integradas por el método de la participación

El Grupo adquirió una participación adicional a través de la compra de varios apartamentos en la Comunidad de Propietarios del hotel Costa del Sol, incrementando su participación en un 0,8%.

Así mismo, el Grupo incrementó en un 0,28% su participación en la Comunidad de Propietarios del hotel Meliá Castilla con la compra de tres apartamentos.

Ninguna de las adquisiciones supuso impactos significativos en las cuentas consolidadas del Grupo.

5.3 Cambios de denominación

En el ejercicio 2017 no se han producido cambios de denominación. A efectos de comparación se detallan los cambios de denominación del 2016:

- ✓ Advanced Inversiones 2014, S.L pasó a denominarse Starmel Hotels JV, S.L.
- ✓ Leader Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Starmel Hotels OP, S.L.U.
- ✓ Prompt Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Torremolinos Beach Property, S.L.U.
- ✓ Counsel Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Fuerteventura Beach Property, S.L.U.
- ✓ Abridge Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Santa Eulalia Beach Property, S.L.U.
- ✓ Entity Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Palmanova Beach Property, S.L.U.
- ✓ Additional Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U.
- ✓ Framework Inversiones 2014, S.L. pasó a denominarse San Antonio Beach Property, S.L.U.
- ✓ Kabegico Inversiones, S.L. pasó a denominarse Hotelpoint, S.L.
- ✓ Naolinco Hoteles, S.L. cambió su denominación por Naolinco Aviation, S.L.

Por otra parte, las siguientes sociedades cambiaron su domicilio y denominación social:

- ✓ Dominican Investment N.V. pasó a denominarse Dominican Investments, S.L.U.
- ✓ Dominican Marketing & Services N.V pasó a denominarse Dominican Marketing & Services S.L.U
- ✓ Irtón Company, N.V. pasó a denominarse Hotel Room Management, S.L.
- ✓ Punta Cana Reservations N.V. pasó a denominarse Punta Cana Reservations S.L.U.
- ✓ Meliá International Hotels, S.A. pasó a denominarse Expamihso Spain, S.A.U.
- ✓ Neale, S.A. pasó a denominarse Neale Expa Spain, S.A.U.
- ✓ Sol Meliá Vacation Network pasó a denominarse Network Investments Spain, S.L.U.

Nota 6. Información Financiera por Segmentos

Los segmentos comentados a continuación constituyen la estructura organizativa de la empresa y sus resultados son revisados por la máxima autoridad de la toma de decisiones de la entidad:

- **Gestión hotelera:** corresponde a los ingresos por honorarios recibidos por la explotación de hoteles en régimen de gestión y franquicia. Además, incluye los cargos intergrupo a los hoteles del Grupo en régimen de propiedad y alquiler.
- **Negocio hotelero:** se recogen en este segmento los resultados obtenidos por la explotación de las unidades hoteleras en propiedad o alquiler del Grupo. Asimismo, se presentan los ingresos producidos en el ámbito de la restauración por la consideración de esta actividad como una fuente de ingresos integrada plenamente en la explotación hotelera, debido a la venta mayoritaria de paquetes conjuntos cuyo precio incluye alojamiento y comida y que harían impracticable una segmentación real de activos y pasivos asociados.
- **Otros negocios vinculados a la gestión hotelera:** en este segmento se incluyen ingresos adicionales del negocio hotelero, como casinos o actividades de touroperación.
- **Real Estate:** incluye las plusvalías por rotación de activos, así como las actividades de promoción y explotación inmobiliaria.
- **Club Meliá:** refleja los resultados derivados de la venta de derechos de uso compartido de unidades específicas de complejos vacacionales.
- **Corporativos:** corresponde a costes de estructura, resultados ligados a la mediación y comercialización de reservas de habitaciones y servicios turísticos, así como costes corporativos del Grupo no asignables a ninguna de las tres divisiones de negocio mencionadas anteriormente.

La segmentación de Meliá Hotels International se explica por la diversificación de operaciones existente en la Compañía basada en los ámbitos de gestión hotelera, explotación hotelera, inmobiliario y de club vacacional.

Determinados epígrafes en los cuadros de segmentación de negocios y segmentación geográfica se presentan de forma agregada ante la imposibilidad de separar la misma en los diferentes segmentos especificados.

Las políticas de fijación de precios de transferencia aplicadas por la Compañía en las operaciones entre las distintas sociedades del Grupo, se establecen de forma similar a las transacciones realizadas con terceros.

6.1 Información por segmentos operativos

La segmentación de la cuenta de pérdidas y ganancias y de las líneas de balance referidas a la explotación, del ejercicio 2017 se ofrece en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | División hotelera | | | | | | | Saldo 31/12/17 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------------------------|--------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|
| | Gestión hotelera | Negocio hotelero | Otros neg. vin.gestión hotelera | Real Estate | Club Meliá | Corporativos | Eliminaciones | |
| CUENTA DE RESULTADOS | | | | | | | | |
| Ingresos Operativos | 294.370 | 1.590.666 | 66.492 | 8.664 | 81.764 | 190.553 | (347.344) | 1.885.166 |
| Gastos Operativos | (206.044) | (1.166.089) | (61.628) | (6.658) | (71.474) | (226.638) | 341.886 | (1.396.645) |
| EBITDAR | 88.326 | 424.576 | 4.864 | 2.006 | 10.291 | (36.085) | (5.458) | 488.521 |
| Arrendamientos | | (180.721) | (956) | | | (2.049) | 5.458 | (178.268) |
| EBITDA | 88.326 | 243.855 | 3.907 | 2.006 | 10.291 | (38.134) | | 310.252 |
| Amortizaciones y deterioros | (2.040) | (98.251) | (1.014) | (724) | (2.823) | (19.453) | | (124.305) |
| EBIT | 86.286 | 145.605 | 2.893 | 1.283 | 7.468 | (57.587) | | 185.947 |
| Resultado Financiero | | | | | | | | (33.114) |
| Rdo. Entidades Asociadas | | 7.017 | | 1.362 | | 14.836 | | 23.214 |
| Rdo. antes de impuestos | | | | | | | | 176.047 |
| Impuestos | | | | | | | | (42.599) |
| RESULTADO CONSOLIDADO | | | | | | | | 133.448 |
| Rdo. atribuido a minoritarios | | | | | | | | (4.720) |
| RESULTADO ATRIBUIDO A SOCIEDAD DOMINANTE | | | | | | | | 128.727 |
| ACTIVOS y PASIVOS | | | | | | | | |
| Inmovilizado material e intangible | 41.495 | 1.474.968 | 10.541 | 23.443 | 45.069 | 217.006 | | 1.812.522 |
| Inversiones entidades asociadas | | 61.316 | | 2.073 | | 166.255 | | 229.644 |
| Otros activos no corrientes | | | | | | | | 431.783 |
| Activos corrientes de operación | 132.029 | 211.898 | 8.454 | 7.078 | 117.136 | 226.359 | (391.628) | 311.327 |
| Otros activos corrientes | | | | | | | | 435.531 |
| TOTAL ACTIVOS | | | | | | | | 3.220.807 |
| Deuda financiera | | | | | | | | 925.606 |
| Otros Pasivos no corrientes | | | | | | | | 246.895 |
| Pasivos corrientes de operación | 125.348 | 456.555 | 11.138 | 2.373 | 116.058 | 41.991 | (310.189) | 443.275 |
| Otros Pasivos corrientes | | | | | | | | 82.273 |
| TOTAL PASIVOS | | | | | | | | 1.698.050 |

Dentro de los ingresos del segmento de Gestión hotelera, se registran 153 millones de euros en concepto de honorarios de gestión, de los cuales 11,5 millones se han realizado con entidades asociadas. El resto de ingresos corresponden a comisiones de venta, principalmente.

Por otra parte, dentro de Otros negocios vinculados a la gestión hotelera, se incluyen mayoritariamente los ingresos y gastos vinculados a la actividad de touroperación de la sociedad Sol Caribe Tours, S.A. por 42,8 y 39,6 millones de euros, respectivamente (ver Nota 7.1).

En cuanto a los ingresos operativos del segmento de Real Estate (o Gestión de activos), se incluyen aquéllos generados por el alquiler de locales comerciales de los centros comerciales de América, así como otras prestaciones de servicios, por valor de 3,1 millones de euros. (ver Nota 11).

Los principales movimientos incluidos en el Inmovilizado material corresponden a reformas e inversiones realizadas a lo largo del ejercicio en el segmento del negocio hotelero, así como a la revalorización de los activos ubicados en economías hiperinflacionarias por 15,9 millones de euros. El incremento en el epígrafe del Club Meliá corresponde, en su mayor parte, al nuevo desarrollo urbanístico llevado a cabo por la sociedad Infinity Vacations Dominicana por importe de 28,8 millones de euros. Por otra parte, se ha producido una disminución en este capítulo de 98,6 millones de euros por diferencias de conversión, así como por la amortización del periodo por 103 millones de euros (ver Nota 10).

En cuanto a las eliminaciones realizadas durante el ejercicio, cabe destacar las facturaciones intersegmento por honorarios de gestión y comisiones por valor de 202,7 millones de euros. Las prestaciones de servicios a Club Meliá han supuesto 5,8 millones de euros.

La segmentación de la cuenta de pérdidas y ganancias y de las líneas de balance referidas a la explotación, del ejercicio 2016 se ofrece en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | División hotelera | | | Real Estate | Club Meliá | Corporativos | Eliminaciones | Saldo 31/12/16 |
|---|-------------------|------------------|---------------------------------|--------------|--------------|-----------------|----------------|--------------------|
| | Gestión hotelera | Negocio hotelero | Otros neg. vin.gestión hotelera | | | | | |
| CUENTA DE RESULTADOS | | | | | | | | |
| Ingresos Operativos | 283.244 | 1.508.473 | 77.304 | 17.714 | 98.820 | 126.882 | (310.474) | 1.801.962 |
| Gastos Operativos | (202.780) | (1.119.919) | (71.354) | (9.159) | (89.667) | (165.751) | 305.973 | (1.352.657) |
| EBITDAR | 80.464 | 388.554 | 5.950 | 8.555 | 9.152 | (38.869) | (4.501) | 449.305 |
| Arrendamientos | | (163.779) | (505) | | | (3.945) | 4.501 | (163.727) |
| EBITDA | 80.464 | 224.775 | 5.445 | 8.555 | 9.152 | (42.814) | | 285.578 |
| Amortizaciones y deterioros | (883) | (91.048) | (958) | (353) | (2.443) | (14.146) | | (109.831) |
| EBIT | 79.581 | 133.726 | 4.487 | 8.201 | 6.709 | (56.959) | | 175.746 |
| Resultado Financiero | | | | | | | | (29.743) |
| Rdo. Entidades Asociadas | | 4.591 | | | | (3.006) | | 1.585 |
| Rdo. antes de impuestos | | | | | | | | 147.588 |
| Impuestos | | | | | | | | (44.640) |
| RESULTADO CONSOLIDADO | | | | | | | | 102.948 |
| Rdo. atribuido a minoritarios | | | | | | | | (2.255) |
| RESULTADO ATRIBUIDO A SOCIEDAD DOMINANTE | | | | | | | | 100.693 |
| ACTIVOS y PASIVOS | | | | | | | | |
| Inmovilizado material e intangible | 47.504 | 1.551.416 | 10.741 | 25.015 | 14.970 | 213.832 | | 1.863.477 |
| Inversiones entidades asociadas | | 63.214 | | 1.877 | | 125.010 | | 190.101 |
| Otros activos no corrientes | | | | | | | | 486.984 |
| Activos corrientes de operación | 120.104 | 166.657 | 9.819 | 7.974 | 80.204 | 257.105 | (302.642) | 339.222 |
| Otros activos corrientes | | | | | | | | 443.685 |
| TOTAL ACTIVOS | | | | | | | | 3.323.470 |
| Deuda financiera | | | | | | | | 909.231 |
| Otros Pasivos no corrientes | | | | | | | | 262.624 |
| Pasivos corrientes de operación | 112.647 | 419.869 | 13.985 | 2.664 | 151.263 | 54.885 | (295.650) | 459.663 |
| Otros Pasivos corrientes | | | | | | | | 128.340 |
| TOTAL PASIVOS | | | | | | | | 1.759.857 |

Dentro de los ingresos del segmento de Gestión hotelera, se registraron 151,6 millones de euros en concepto de honorarios de gestión, de los cuales 11,1 millones se realizaron con entidades asociadas. El resto de ingresos correspondieron a comisiones de venta, principalmente.

Por otra parte, dentro de Otros negocios vinculados a la gestión hotelera, se incluyeron mayoritariamente los ingresos y gastos vinculados a la actividad de touroperación de la sociedad Sol Caribe Tours, S.A. por 55 y 51,8 millones de euros, respectivamente (ver Nota 7.1).

En cuanto a los ingresos operativos del segmento de Real Estate (o Gestión de activos), correspondieron principalmente a la venta la lavandería y del hotel Sol Parque San Antonio, cuya aportación a este epígrafe fue de 7,1 millones de euros.

Asimismo, se generaron ingresos correspondientes al alquiler de locales comerciales de los centros comerciales de América, así como otras prestaciones de servicios, por valor de 4,4 millones de euros. (ver Nota 11).

Los principales movimientos incluidos en el Inmovilizado material correspondieron a la integración de Inversiones Hoteleras Los Cabos, S.A. por valor de 108 millones de euros (Ver Nota 5).

En el capítulo de las eliminaciones realizadas durante el ejercicio 2016, cabe destacar las facturaciones intersegmento por honorarios de gestión y comisiones por valor de 188,9 millones de euros. Las prestaciones de servicios a Club Meliá supusieron 20,4 millones de euros.

6.2 Información por áreas geográficas

La información por segmentos operativos constituye el formato que mejor representa la información financiera del Grupo, facilitando la comprensión de los rendimientos obtenidos y el seguimiento anual. Así mismo, a continuación, se desglosan por volumen de ingresos y activos las diferentes áreas geográficas en función de los países en los que se ubican las unidades generadoras de efectivo, a través de las que el Grupo desarrolla su actividad (véase Nota 1):

| (miles de €) | ESPAÑA | EMEA (*) | AMERICA | ASIA | Eliminaciones | 31/12/2017 |
|---------------------|-----------|----------|---------|-------|---------------|------------|
| Ingresos Operativos | 1.060.131 | 349.677 | 670.323 | 4.340 | (199.306) | 1.885.166 |
| Total Activo | 1.840.536 | 385.106 | 992.117 | 3.048 | | 3.220.807 |

(*) EMEA (Europe, Middle East, Africa) :

Incluye las zonas de África, Oriente Medio y Europa excluida España

Las facturaciones realizadas entre los distintos segmentos geográficos ascendieron a 199,3 millones de euros, correspondiendo 216,2 millones a España, 28 millones a EMEA y 45 millones negativos a América.

En cuanto a los ingresos operativos por países, destacaron México con 209 millones de euros y República Dominicana con 291,5 millones en el segmento de América. En el segmento de EMEA, Alemania aportó 156,8 millones de euros.

Asimismo, en la línea de Total de activos destaca la aportación de México con 389,9 millones de euros, así como República Dominicana con 326,4 millones de euros, en el epígrafe de América. En lo referente al segmento EMEA es reseñable la aportación Italia y Países Bajos con 114 y 87,5 millones de euros, respectivamente.

A efectos comparativos se presentan los saldos correspondientes al ejercicio anterior:

| (miles de €) | ESPAÑA | EMEA (*) | AMERICA | ASIA | Eliminaciones | 31/12/2016 |
|---------------------|-----------|----------|-----------|-------|---------------|------------|
| Ingresos Operativos | 944.122 | 339.595 | 669.106 | 3.737 | (154.598) | 1.801.962 |
| Total Activo | 1.786.882 | 467.338 | 1.065.852 | 3.397 | | 3.323.470 |

(*) EMEA (Europe, Middle East, Africa) :

Incluye las zonas de África, Oriente Medio y Europa excluida España

Las facturaciones realizadas entre los distintos segmentos geográficos ascendieron a 154,6 millones de euros, correspondiendo 147,8 millones a España, 48,8 millones a EMEA y 42 millones negativos a América.

En cuanto a los ingresos operativos por países, destacaron México con 194,8 millones de euros y República Dominicana con 291 millones en el segmento de América. En el segmento de EMEA, Alemania aportó 144,4 millones de euros.

Asimismo, en la línea de Total de activos destaca la aportación de México con 411,8 millones de euros, así como República Dominicana con 360,6 millones de euros, en el epígrafe de América. En lo referente al segmento EMEA es reseñable la aportación Reino Unido y Francia con 77 y 66,7 millones de euros, respectivamente.

Nota 7. Otros Ingresos y Gastos

7.1 Ingresos operativos

El desglose del saldo de este epígrafe por su naturaleza en la cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Venta habitaciones | 985.465 | 931.394 |
| Ventas comida y bebida | 484.721 | 469.543 |
| Ingresos inmobiliarios | 8.799 | 17.946 |
| Venta unidades club vacacional | 76.005 | 78.454 |
| Ingresos otros negocios | 107.796 | 93.830 |
| Honorarios gestión hotelera | 52.099 | 57.153 |
| Otros ingresos | 170.281 | 153.643 |
| TOTAL | 1.885.166 | 1.801.962 |

En Otros ingresos destacan 42,8 millones de euros de la sociedad Sol Caribe Tours, S.A. como consecuencia del desarrollo de su actividad como touroperador. En el ejercicio 2016 aportó un importe de 55 millones de euros.

7.2 Consumos

El desglose del saldo de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Consumo de comida y bebida | 142.067 | 139.039 |
| Consumo artículos auxiliares | 35.969 | 35.117 |
| Consumo ventas club vacacional | 4.766 | 3.985 |
| Consumos varios | 32.429 | 44.642 |
| TOTAL | 215.232 | 222.783 |

7.3 Gastos de personal

El coste de personal se desglosa del siguiente modo:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Sueldos, salarios y asimilados | 388.178 | 377.359 |
| Seguros sociales | 89.235 | 85.229 |
| Otros gastos sociales | 21.665 | 21.524 |
| Indemnizaciones | 3.621 | 5.595 |
| TOTAL | 502.699 | 489.707 |

El número medio de empleados de Meliá Hotels International, S.A. y sus sociedades dependientes durante los dos últimos ejercicios, distribuido por categorías laborales, es el siguiente:

| | 2017 | | | 2016 | | |
|-----------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
| Personal directivo | 334 | 152 | 486 | 328 | 141 | 469 |
| Jefes de departamento | 1.409 | 993 | 2.401 | 1.381 | 959 | 2.341 |
| Técnicos | 5.978 | 4.387 | 10.365 | 5.890 | 4.197 | 10.087 |
| Auxiliares | 4.568 | 3.505 | 8.073 | 4.329 | 3.257 | 7.586 |
| TOTAL | 12.289 | 9.037 | 21.326 | 11.928 | 8.555 | 20.483 |

7.4 Otros gastos

El desglose del saldo de este epígrafe de la Cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Alquileres varios | 19.366 | 16.380 |
| Mantenimiento y conservación | 57.079 | 61.402 |
| Servicios externos | 114.987 | 107.836 |
| Transportes y seguros | 15.621 | 16.961 |
| Gastos por gestión bancaria | 23.570 | 21.539 |
| Publicidad y promoción | 57.369 | 62.110 |
| Suministros | 88.027 | 85.491 |
| Gastos viajes y billeteaje | 10.170 | 13.861 |
| Tributos sobre actividad | 47.641 | 45.249 |
| Servicios exteriores diversos | 194.091 | 168.717 |
| Otros gastos | 50.794 | 40.622 |
| TOTAL | 678.714 | 640.167 |

7.5 Amortización y deterioro

El desglose del saldo de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|---|----------------|----------------|
| Dotación amortización activos intangibles | 21.279 | 16.196 |
| Dotación amortización activo material | 88.679 | 88.081 |
| Deterioro del inmovilizado material | 14.347 | 7.175 |
| TOTAL | 124.305 | 111.452 |

Se recoge en el epígrafe 'Deterioro del inmovilizado material' un importe de 7 millones de euros debido al impacto de la amortización acelerada de los activos de hoteles explotados en régimen de arrendamiento operativo, para adaptar su vida útil a la duración de dichos contratos de arrendamiento. El impacto en 2016 fue de 6,2 millones de euros.

Por otra parte, se ha registrado un deterioro de 6,3 millones de euros en las sociedades del Grupo ubicadas en Puerto Rico, debido al paso de los huracanes Irma y María en el mes de septiembre de 2017.

7.6 Diferencia negativa de consolidación

En el ejercicio 2017 no se ha producido una diferencia negativa de consolidación. En el ejercicio 2016, la diferencia negativa de consolidación surgió de la combinación de negocio de Inversiones Hoteleras Los Cabos, S.A., tal y como se explica en la Nota 5.1:

| (miles de €) | Revalorización participación previa | 2016 Ganancia/(Pérdida) por compra | Total |
|---------------------------------|--|--|--------------|
| Inversiones Hoteleras Los Cabos | 5.238 | (3.617) | 1.621 |
| TOTAL | 5.238 | (3.617) | 1.621 |

7.7 Ingresos y gastos financieros

El desglose por naturaleza de los importes incluidos en el resultado financiero de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|--|-----------------|-----------------|
| Ingresos por dividendos | 151 | 104 |
| Ingresos por intereses | 7.208 | 7.317 |
| Resultado enajenación activos financieros | | 6.618 |
| Total ingresos financieros | 7.359 | 14.038 |
| Gastos por intereses | (27.755) | (42.201) |
| Otros gastos financieros | (1.358) | (671) |
| Dotación provisión insolvencias créditos | (16) | (5.475) |
| Variación valor razonable instrumentos financieros | 192 | (110) |
| Total gastos financieros | (28.937) | (48.458) |
| Diferencias de cambio (netas) | (11.536) | 4.676 |
| RESULTADO FINANCIERO | (33.114) | (29.743) |

La principal variación incluida en el resultado financiero respecto al ejercicio 2016, corresponde a una reducción del gasto por intereses debido a la cancelación de las obligaciones convertibles y no convertibles en el ejercicio 2016 por valor de 9,3 millones de euros.

Las diferencias de cambio registradas en el ejercicio se deben, sobre todo, a la depreciación del dólar con respecto al euro y al peso mexicano en un 14% y 4,7%, respectivamente, que ha afectado negativamente a los activos de las sociedades denominados en estas monedas.

El resultado por enajenación de activos financieros por valor de 6,6 millones de euros del ejercicio 2016, hacía referencia a la venta de las participaciones en las sociedades Inversiones Hoteleras Playa del Duque, S.A. e Inversiones Turísticas Casas Bellas, S.A. (ver Nota 13.1).

Nota 8. Ganancias por Acción

Las ganancias básicas por acción se calculan dividiendo el beneficio neto del año atribuible a los accionistas ordinarios por el número medio de acciones ordinarias en circulación durante el año.

Las ganancias diluidas por acción se calculan dividiendo el beneficio neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio de la dominante por el número medio de acciones ordinarias en circulación durante el año. Ambas magnitudes se ajustan por los efectos inherentes a las acciones potenciales con efectos dilusivos. A cierre del presente ejercicio y del ejercicio anterior, no existían acciones ordinarias potenciales y, por tanto, no ha sido necesario realizar dicho ajuste.

El siguiente cuadro refleja los cálculos realizados en 2017 y 2016 para ambas magnitudes:

| (unidades de €) | BÁSICAS | | DILUIDAS | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
| Resultado atribuido a sociedad dominante | 128.727.909 | 100.692.992 | 128.727.909 | 100.692.992 |
| Corrección resultados | | | | |
| Resultado ajustado | 128.727.909 | 100.692.992 | 128.727.909 | 100.692.992 |
| Número de acciones ordinarias | 229.700.000 | 229.700.000 | 229.700.000 | 229.700.000 |
| Autocartera media ponderada | (1.676.918) | (1.599.735) | (1.676.918) | (1.599.735) |
| Total número de acciones | 228.023.082 | 228.100.265 | 228.023.082 | 228.100.265 |
| Ganancias por acción | 0,56 | 0,44 | 0,56 | 0,44 |

El Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas, la distribución de un dividendo bruto por acción, excluidas las acciones propias, de 0,1681 euros, para lo cual se dispondrá de un importe máximo a distribuir de 38,6 millones de euros.

En el ejercicio 2016, la Junta General de Accionistas acordó distribuir a sus accionistas un dividendo bruto por acción, excluidas las acciones propias, de 0,1315 euros, que ha supuesto un desembolso de 29,9 millones de euros, que se hizo efectivo durante el segundo semestre del ejercicio 2017.

Nota 9. Activos Intangibles

El detalle del coste y la amortización acumulada de los activos intangibles es el siguiente:

| (miles de €) | Saldo 31/12/16 | Amortización 2017 | Altas | Bajas | Diferencias cambio | Saldo 31/12/17 |
|-------------------------------------|-------------------|----------------------|---------------|----------------|-----------------------|-------------------|
| COSTE | | | | | | |
| Fondo de comercio | 60.769 | | | | (56) | 60.714 |
| Derechos de traspaso | 108.141 | | 25 | (1.913) | (5.246) | 101.007 |
| Aplicaciones informáticas | 147.440 | | 18.682 | (82) | (235) | 165.805 |
| Otro inmovilizado intangible | 7.203 | | 76 | (5) | (111) | 7.163 |
| Total Coste | 323.553 | | 18.782 | (2.000) | (5.647) | 334.688 |
| AMORTIZACION ACUMULADA | | | | | | |
| Derechos de Traspaso | (44.229) | (5.439) | | 1.053 | 1.506 | (47.110) |
| Aplicaciones Informáticas | (104.229) | (15.725) | (5) | 68 | 262 | (119.628) |
| Otro Inmovilizado intangible | (5.013) | (115) | | 7 | 78 | (5.043) |
| Total Amortización Acumulada | (153.471) | (21.279) | (5) | 1.127 | 1.846 | (171.781) |
| VALOR NETO CONTABLE | 170.083 | (21.279) | 18.777 | (873) | (3.801) | 162.907 |

Las bajas registradas en el presente ejercicio en la línea de Derechos de traspaso corresponden, principalmente, al cese del derecho de explotación de dos hoteles en régimen de gestión en España.

En el capítulo de altas de Aplicaciones informáticas se incluyen 10,4 millones de euros, enmarcadas en el proyecto de innovación tecnológica desarrollado por la Compañía para la creación de un nuevo marco para la gestión del producto hotelero, mediante el cual se pretende mejorar los servicios tecnológicos ofrecidos a los clientes.

Durante el ejercicio 2016, se revisó la vida útil de algunas Aplicaciones informáticas que la Compañía consideraba como indefinida. Como resultado de este análisis, se realizó un cambio en la vida útil estimada debido al proceso de reestructuración tecnológica en el que está inmerso el Grupo. Dichos activos, han quedado totalmente amortizados a cierre del ejercicio 2017.

Por otra parte, el impacto de las Diferencias de cambio se debe a la depreciación de la libra, el dólar y el real brasileño y su impacto en los Derechos de traspaso que el Grupo posee sobre hoteles en Reino Unido, EE.UU. y Brasil.

A efectos comparativos, el detalle de estos movimientos en el ejercicio 2016 fue:

| (miles de €) | Saldo 31/12/15 | Amortización 2016 | Altas | Bajas | Variaciones Perímetro | Diferencias cambio | Saldo 31/12/16 |
|-------------------------------------|-------------------|----------------------|---------------|----------------|--------------------------|-----------------------|-------------------|
| COSTE | | | | | | | |
| Fondo de comercio | 61.035 | | | | | (265) | 60.769 |
| Derechos de traspaso | 102.612 | | 19.401 | (5.071) | | (8.801) | 108.141 |
| Aplicaciones informáticas | 133.225 | | 14.395 | (209) | 8 | 21 | 147.440 |
| Otro inmovilizado intangible | 7.705 | | 46 | | | (548) | 7.203 |
| Total Coste | 304.578 | | 33.842 | (5.280) | 8 | (9.594) | 323.553 |
| AMORTIZACION ACUMULADA | | | | | | | |
| Derechos de Traspaso | (47.560) | (4.568) | (405) | 3.098 | | 5.205 | (44.229) |
| Aplicaciones Informáticas | (92.995) | (11.422) | | 217 | (8) | (22) | (104.229) |
| Otro Inmovilizado intangible | (5.261) | (206) | | | | 454 | (5.013) |
| Total Amortización Acumulada | (145.817) | (16.196) | (405) | 3.315 | (8) | 5.638 | (153.471) |
| VALOR NETO CONTABLE | 158.761 | (16.196) | 33.438 | (1.965) | | (3.956) | 170.083 |

Las altas registradas en ejercicio 2016 en la línea de Derechos de traspaso correspondían, principalmente, al importe satisfecho para la adquisición del derecho de explotación de un hotel en régimen de alquiler en Brasil por valor de 14,6 millones de euros.

Asimismo, se contabilizaron bajas por importe de 5 millones de euros (1,4 millones de euros de valor neto contable), debido al cese del derecho de explotación de dos hoteles en régimen de gestión en España.

En el capítulo de altas de Aplicaciones informáticas se incluyeron principalmente los importes enmarcados en el proyecto de innovación tecnológica en el que está inmersa la Compañía por valor de 9,9 millones de euros, y que pretende lograr mayores avances tecnológicos que cubran un conjunto de necesidades no cubiertas actualmente, con el objetivo de mejorar los servicios ofrecidos por la empresa a sus clientes.

Por otra parte, el impacto de las Diferencias de cambio se debió a la depreciación de la libra y su impacto en los Derechos de traspaso que el Grupo posee sobre hoteles en Reino Unido.

Fondo de comercio

En el saldo de fondo de comercio se reconocen las diferencias de valor generadas a consecuencia de combinaciones de negocios. También se incluyen los valores netos contables de los fondos de comercio existentes previamente a la adopción de las NIIF (Nota 2.5).

A continuación, se relacionan los importes por sociedades:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|--|---------------|---------------|
| Apartotel, S.A. | 504 | 504 |
| René Egli, S.L.U. | 1.708 | 1.708 |
| Hotel Metropolitan, S.A.S. | 1.181 | 1.181 |
| Cadstar France, S.A.S. | 813 | 813 |
| Ihla Bela de Gestao e Turismo, Ltd. | 927 | 927 |
| Lomondo, Ltd. | 5.243 | 5.299 |
| Hotel Alexander, S.A.S. | 8.496 | 8.496 |
| Operadora Mesol, S.A. de C.V. | 465 | 465 |
| Sol Meliá Hrvatska d.o.o (Sol Meliá Croacia) | 886 | 886 |
| Idiso Hotel Distribution, S.A. | 14.780 | 14.780 |
| Inmotel Inversiones Italia S.R.L. | 25.711 | 25.711 |
| TOTAL | 60.714 | 60.769 |

La única variación registrada durante el ejercicio viene motivada por las diferencias cambiarias generadas en la sociedad Lomondo, Ltd.

Los fondos de comercio registrados al cierre del ejercicio han sido sometidos a pruebas de deterioro de valor en base a los flujos esperados de las unidades generadoras de efectivo para cada una de las sociedades relacionadas.

Dichas unidades se muestran en la siguiente tabla:

| Sociedad | Unidades Generadoras de Efectivos (U.G.E.) |
|---|---|
| Apartotel, S.A. | Hoteles Meliá Castilla, Meliá Costa del Sol y Meliá Alicante |
| Hotel Metropolitan, S.A.S. | Hotel Meliá Vendome |
| Cadstar France, S.A.S. | Hoteles Meliá Colbert, Tryp François y Meliá Royal Alma |
| Ihla Bela de Gestao e Turismo, Ltd. | Hoteles Tryp Peninsula Varadero, Meliá Las Dunas, Sol Cayo Santa María, Meliá Cayo Santa María, Tryp Habana Libre y Tryp Cayo Coco. |
| Lomondo, Ltd. | Hotel Meliá White House |
| Hotel Alexander, S.A. | Hotel Meliá Alexander |
| Operadora Mesol, S.A. de C.V. | Hoteles Meliá Cozumel, Meliá Puerto Vallarta, Paradisus Cancún Resort, Me Cabo, Meliá Cabo Real, Meliá Azul Itxapa |
| Sol Meliá Hrvatska d.o.o. (Sol Meliá Croacia) | Hoteles Sol Aurora, Sol Garden Istra, Meliá Coral, Sol Polynesia, Sol Stella, Sol Umag, Adriatic Guest, Sipar, Apartamentos Kanegra y Savudrija, Campings Finida y Park Umag. |
| Idiso Hotel Distribution, S.A. | Plataforma distribución hotelera |
| René Egli, S.L.U. | Centro deportivo |
| Inmotel Inversiones Italia S.R.L. | Hotel Meliá Milán |

Las unidades generadoras de efectivo se corresponden principalmente a los hoteles explotados o gestionados en cada caso.

Los factores de riesgo que tiene en cuenta la Compañía son el tipo de cambio esperado de las monedas de generación del flujo de caja de cada unidad generadora de efectivo y el tipo de interés libre de riesgo en cada uno de los estados donde se produce el flujo de caja.

El flujo de caja incorporado en la valoración incorpora el riesgo de negocio y competencia. El método utilizado es el múltiplo de EBITDA, que se aplica sobre la media del EBITDA real del año y del año anterior, de las diferentes unidades generadoras de efectivo, sin suponer incrementos de ingresos a la hora de considerar los flujos de caja futuros. Los múltiplos utilizados, agregados por zonas geográficas, corresponden con la siguiente tabla:

| Múltiplos EBITDA | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|------------------|-------------|-------------|
| España | 11,7 | 11,7 |
| Resto Europa | 12,2 - 14,3 | 12,2 - 14,3 |
| Latinoamérica | 6,0 - 7,7 | 6,0 - 7,7 |

Nota 10. Activo Material

El movimiento habido en los distintos epígrafes del activo material y su amortización acumulada durante el ejercicio ha sido el siguiente:

| (miles de €) | Saldo 31/12/16 | Amortización 2017 | Altas | Bajas | Trasposos | Diferencias cambio | Saldo 31/12/17 |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-----------------|------------|-----------------------|--------------------|
| COSTE | | | | | | | |
| Terrenos | 422.242 | | 1.874 | | | (20.815) | 403.301 |
| Construcciones | 1.496.304 | | 56.056 | (5.047) | 1.739 | (101.713) | 1.447.339 |
| Instal técnicas y maquinaria | 436.128 | | 35.238 | (3.603) | 1.274 | (15.500) | 453.536 |
| Otro inmovilizado material | 517.859 | | 45.700 | (14.311) | 1.226 | (35.968) | 514.506 |
| Obras en curso | 18.928 | | 32.239 | (254) | (4.239) | (4.830) | 41.843 |
| Total Coste | 2.891.460 | | 171.107 | (23.216) | (0) | (178.826) | 2.860.526 |
| AMORTIZACION ACUMULADA | | | | | | | |
| Construcciones | (535.411) | (34.491) | (4.227) | 4.203 | | 85.075 | (484.850) |
| Instal técnicas y maquinaria | (307.780) | (34.777) | (394) | 3.821 | (586) | (35.420) | (375.136) |
| Otro inmovilizado material | (354.876) | (33.758) | (5.779) | 12.349 | 586 | 30.554 | (350.925) |
| Total Amortización Acumulada | (1.198.067) | (103.026) | (10.400) | 20.373 | 0 | 80.209 | (1.210.911) |
| VALOR NETO CONTABLE | 1.693.393 | (103.026) | 160.707 | (2.843) | (0) | (98.617) | 1.649.615 |

En las altas del ejercicio se han registrado 82,4 millones de euros por diversas reformas e inversiones realizadas en hoteles en España, principalmente en Islas Baleares, Madrid e Islas Canarias.

Además, se han realizado inversiones en México y República Dominicana por importes de 10 y 38 millones de euros, respectivamente. En República Dominicana, destacan las altas en Obras en curso por importe de 28,8 millones de euros en la sociedad Infinity Vacations Dominicana, constituida en 2017 y que se dedicará al desarrollo de un proyecto vinculado al nuevo producto Circle (ver Nota 5.2).

Dentro de las inversiones realizadas en el ejercicio, cabe mencionar que engloban 3,6 millones de activos adquiridos a través de leasing bancario, no incluidos en el capítulo de Inversiones en activos materiales, inmateriales e inversiones inmobiliarias del Estado de flujos de efectivo.

Por otra parte, se incluyen altas por 15,9 millones de valor neto contable (26,3 millones de coste menos 10,4 millones de amortización) en concepto de revalorización por los activos ubicados en economías hiperinflacionarias (Venezuela). Este incremento se ha visto compensado por las diferencias de cambio reflejadas en la columna a tal efecto, por 31,7 millones de euros negativos, como consecuencia de la aplicación del nuevo tipo de cambio calculado de acuerdo a la inflación del país, tal y como se comenta en la Nota 2.5.

Las Diferencias de conversión generadas en el periodo corresponden, principalmente, a la devaluación del bolívar, comentada en el epígrafe anterior, así como el peso dominicano, el peso mexicano y el dólar por importes de 32,7, 20 y 11,5 millones de euros, respectivamente.

A efectos comparativos se presentan las cifras del ejercicio 2016:

| (miles de €) | Saldo 31/12/15 | Amortización 2016 | Altas | Bajas | Trasposos | Variaciones Perímetro | Diferencias cambio | Saldo 31/12/16 |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-----------------|-----------|--------------------------|-----------------------|--------------------|
| COSTE | | | | | | | | |
| Terrenos | 381.740 | | 3.594 | (151) | | 37.802 | (743) | 422.242 |
| Construcciones | 1.385.072 | | 81.224 | (17.643) | 1.373 | 76.915 | (30.636) | 1.496.305 |
| Instal técnicas y maquinaria | 419.318 | | 26.150 | (10.945) | 266 | 2.199 | (860) | 436.128 |
| Otro inmovilizado material | 496.618 | | 45.733 | (18.282) | 219 | 4.576 | (11.004) | 517.860 |
| Obras en curso | 8.693 | | 11.398 | (569) | (1.858) | 3.454 | (2.191) | 18.927 |
| Total Coste | 2.691.440 | | 168.099 | (47.590) | 0 | 124.946 | (45.434) | 2.891.460 |
| AMORTIZACION ACUMULADA | | | | | | | | |
| Construcciones | (493.873) | (33.201) | (12.678) | 6.511 | | (16.250) | 14.079 | (535.412) |
| Instal técnicas y maquinaria | (284.788) | (29.335) | (627) | 8.980 | | | (2.012) | (307.782) |
| Otro inmovilizado material | (333.782) | (32.720) | (9.794) | 14.992 | | (198) | 6.627 | (354.875) |
| Total Amortización Acumulada | (1.112.443) | (95.256) | (23.098) | 30.483 | | (16.448) | 18.694 | (1.198.067) |
| VALOR NETO CONTABLE | 1.578.997 | (95.256) | 145.001 | (17.107) | | 108.498 | (26.740) | 1.693.393 |

En las altas del ejercicio se registraron 59,5 millones de euros de coste por diversas reformas realizadas en hoteles en España, principalmente en Islas Baleares, Barcelona y Sevilla.

Asimismo, se realizaron inversiones en México y República Dominicana por importes de 8,2 y 15,6 millones de euros, respectivamente.

Dentro de las inversiones realizadas en el ejercicio, cabe mencionar que englobaban 1,5 millones de activos adquiridos a través de contratos de arrendamiento financiero, no incluidos en el capítulo de Pagos por inversiones del Estado de flujos de efectivo.

Asimismo, se realizó una desafectación de unidades hoteleras destinadas al negocio del club vacacional, realizando un traspaso por 18 millones de euros del epígrafe de Existencias y devolviéndolos a las cuentas correspondientes de Inmovilizado material.

También se incluyeron 25,8 millones de valor neto contable (48,9 millones de coste menos 23,1 millones de amortización) en concepto de revalorización por los activos ubicados en economías hiperinflacionarias (Venezuela). Este incremento se vio compensado por las diferencias de cambio reflejadas en la columna a tal efecto, por 13,4 millones de euros negativos, como consecuencia de la aplicación del tipo de cambio denominado DICOM, que supuso una nueva depreciación del bolívar venezolano, tal y como se comenta en la Nota 2.5.

Las principales bajas fueron las siguientes:

- ✓ Venta del hotel Sol Parque San Antonio, ubicado en Tenerife, por un valor neto contable de 2,5 millones de euros (13,6 millones de coste y 11,2 millones de amortización acumulada). Esta venta supuso una plusvalía neta de 4,1 millones de euros.
- ✓ Venta del inmovilizado asociado a una lavandería. Esta venta de activo, no estratégico para el Grupo, supuso una disminución de 1,2 millones de euros de valor neto contable (5,5 millones de coste y 4,3 millones de amortización). La plusvalía neta obtenida en esta operación fue de 2 millones de euros.

Las ventas detalladas anteriormente se realizaron con terceros no vinculados al Grupo a precios de mercado.

Los importes reflejados en la columna de Variaciones de perímetro correspondían a la integración a valor razonable de los activos adquiridos en la combinación de negocio de Inversiones Hoteleras Los Cabos S.A., tal y como se detalla en la Nota 5.1.

Otras consideraciones

El número de inmuebles en propiedad que se encuentran hipotecados en garantía de diversos préstamos a cierre de ejercicio 2017, es de 17 y su valor neto contable asciende a 584,7 millones de euros, mientras que en 2016 el número de inmuebles era de 18 y su valor neto contable era de 634,8 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2017 y 2016, los administradores consideran que existe suficiente cobertura de seguros de sus activos.

El valor neto contable de los activos del Grupo que se están financiando a través de contratos de leasing bancario asciende a 13,5 millones de euros, 17,5 millones de euros en 2016.

A fecha de cierre, el número de contratos vigentes era de 111 con un vencimiento medio de 4 años, mientras que en el ejercicio 2016 había 144 contratos con un vencimiento medio de 3 años.

Las condiciones de dichos contratos incluyen una opción de compra y un componente contingente, correspondiente al carácter variable del tipo de interés aplicado en los mismos, tal y como se indica en la Nota 4.1.

Las plusvalías netas derivadas de las actualizaciones de valores efectuadas por la Sociedad al amparo de diversas disposiciones legales y actualizaciones voluntarias, anteriores a 1997, con el objeto de corregir los efectos de la inflación monetaria fueron las siguientes:

| (miles de €) | |
|--|----------------|
| Actualización de presupuestos 1979 | 24.848 |
| Actualización de presupuestos 1980 | 28.852 |
| Actualización de presupuestos 1981 | 1.197 |
| Actualización de presupuestos 1982 | 26.480 |
| Actualización voluntaria anterior a 1990 | 3.146 |
| Actualización R.D.L. 7/96 | 53.213 |
| TOTAL | 137.736 |

Valoración de activos

Meliá Hotels International encargó en el año 2015 una valoración de sus activos en propiedad, a la firma mundial especializada en servicios de inversión y consultoría hotelera Jones Lang LaSalle Hotels, resultando en un valor bruto de 3.022 millones de euros; 2.869 millones considerando sólo los activos hoteleros.

La valoración, fechada el 15 de julio de 2015, abarcó 61 activos en propiedad, incluyendo 1 centro comercial y 2 propiedades clasificadas como Inversiones inmobiliaria (ver Nota 11).

A la hora de determinar el valor de los activos, el criterio de valoración más utilizado por Jones Lang LaSalle fue el descuento de flujos de caja, dado que generalmente las inversiones hoteleras son valoradas en función de los ingresos futuros potenciales. En determinados casos, se utilizaron otros métodos de valoración como el método de los comparables o el del valor residual. Este último método se utilizó principalmente a la hora de valorar solares y parcelas de terreno. Independientemente del criterio de valoración, el resultado de la valoración fue chequeado comparándolo con otras magnitudes como retornos estabilizados, precio por habitación o la TIR apalancada.

Método del descuento de flujos de caja: Se prepararon proyecciones financieras para un periodo de 5 años, los flujos del quinto año se utilizaron para proyectar los 5 siguientes y los flujos de caja del ejercicio 11 se descontaron a un múltiplo de salida, dependiente de: las transacciones históricas, la rentabilidad esperada, así como otros factores (edad, localización, estado de mantenimiento de la propiedad, etc.).

Las tasas de descuento utilizadas en la valoración, dependiendo de la región geográfica en la que los activos están ubicados, corresponden a la siguiente tabla:

| Área geográfica | Tasas de descuento |
|-----------------|--------------------|
| España | 8% - 11,3% |
| Resto Europa | 7% - 8,2% |
| Lationamérica | 12,5% - 20%* |

* 20% aplicado a economías hiperinflacionarias (Venezuela)

Método de los comparables: Este criterio de valoración toma en consideración el equilibrio entre la oferta y la demanda en el momento de la valoración. Implica una evaluación de la propiedad basada en un análisis de las últimas transacciones del mercado y su comparación con el precio por habitación medio.

Método del valor residual: Es el método generalmente utilizado para valorar suelo urbanizable, bien esté edificado o no. Consiste en determinar el precio que podría ser pagado por la propiedad, dado el valor bruto del desarrollo y el coste total del proyecto, teniendo en cuenta los márgenes aplicados en el mercado una vez consideradas las características de la propiedad y el riesgo inherente del proyecto.

El Grupo va a llevar a cabo una nueva valoración de activos durante el segundo trimestre del ejercicio 2018.

Nota 11. Inversiones Inmobiliarias

El saldo de inversiones inmobiliarias recoge el valor razonable neto de inversiones realizadas por el Grupo para obtener rentas de alquiler o plusvalías, en las que se incluyen participaciones en apartamentos de tres comunidades de propietarios en España, dos centros comerciales en América y otros inmuebles en España.

Los movimientos registrados durante el ejercicio 2017, según los tipos de activos incluidos en este epígrafe, se detallan en la siguiente tabla:

| (miles de €) | Saldo 31/12/16 | Altas | Diferencias cambio | Saldo 31/12/17 |
|-----------------------------|----------------|------------|--------------------|----------------|
| Apartamentos España | 77.836 | 589 | | 78.424 |
| Centros Comerciales América | 53.574 | | (5.824) | 47.749 |
| Otros inmuebles España | 9.726 | | | 9.726 |
| TOTAL | 141.136 | 589 | (5.824) | 135.900 |

Las altas del ejercicio corresponden a la compra de apartamentos de las comunidades de propietarios situadas en España.

Las diferencias de cambio reflejadas en los Centros Comerciales de América se deben a la depreciación del peso dominicano con respecto al euro.

El desglose de los resultados generados por las inversiones inmobiliarias en la cuenta de pérdidas y ganancias del Grupo aparece en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | Apartamentos España | Centros Comerciales América | Otros inmuebles España | Total |
|--------------------------------|---------------------|-----------------------------|------------------------|--------------|
| Ingresos operativos | | 3.021 | 67 | 3.088 |
| Gastos operativos | | (3.186) | | (3.186) |
| EBITDA | | (165) | 67 | (98) |
| Amortizaciones | | (510) | | (510) |
| Resultados financieros | 147 | (460) | | (313) |
| Resultados entidades asociadas | 2.962 | | | 2.962 |
| Impuestos | | 17 | | 17 |
| Resultado Neto | 3.109 | (1.118) | 67 | 2.058 |

La aportación de los apartamentos en España corresponde a dividendos cobrados de sociedades en las que el Grupo mantiene una influencia no significativa y la parte proporcional de los resultados del ejercicio de las sociedades que integran por el método de la participación. Dichos apartamentos corresponden a establecimientos que el Grupo explota en régimen de gestión, generando ingresos por este concepto por valor de 5,9 millones de euros.

La aportación de los centros comerciales de América corresponde a la parte de la cuenta de pérdidas y ganancias de las sociedades explotadoras correspondientes a dichas inversiones inmobiliarias. Incluyen ingresos por alquileres de locales, así como otras prestaciones de servicios, por 3 millones de euros.

La aportación de los otros inmuebles en España corresponde al alquiler de un local situado en Madrid.

A efectos comparativos, se presentan los movimientos del ejercicio 2016:

| (miles de €) | Saldo 31/12/15 | Altas | Diferencias cambio | Saldo 31/12/16 |
|-----------------------------|----------------|--------------|--------------------|----------------|
| Apartamentos España | 76.829 | 1.007 | | 77.836 |
| Centros Comerciales América | 52.535 | | 1.038 | 53.574 |
| Otros inmuebles España | 9.726 | | | 9.726 |
| TOTAL | 139.091 | 1.007 | 1.038 | 141.136 |

Las altas del ejercicio corresponden a la compra de apartamentos de las comunidades de propietarios situadas en España.

El desglose de los resultados generados por las inversiones inmobiliarias en la cuenta de pérdidas y ganancias del Grupo aparece en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | Apartamentos España | Centros Comerciales América | Otros inmuebles España | Total |
|--------------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------|--------------|
| Ingresos operativos | | 4.189 | 506 | 4.695 |
| Gastos operativos | | (3.550) | | (3.550) |
| | EBITDA | 639 | 506 | 1.145 |
| Amortizaciones | | (70) | | (70) |
| Resultados financieros | 104 | (526) | | (422) |
| Resultados entidades asociadas | 2.399 | | | 2.399 |
| Impuestos | | (98) | | (98) |
| | Resultado Neto | 2.503 | 506 | 2.953 |

La aportación de los apartamentos en España correspondió a dividendos cobrados de sociedades en las que el Grupo mantenía una influencia no significativa y la parte proporcional de los resultados del ejercicio de las sociedades que integran por el método de la participación. Dichos apartamentos correspondían a establecimientos que el Grupo explotaba en régimen de gestión, generando ingresos por este concepto por valor de 5 millones de euros.

La aportación de los centros comerciales de América correspondió a la parte de la cuenta de pérdidas y ganancias de las sociedades explotadoras correspondientes a dichas inversiones inmobiliarias. Incluyeron ingresos por alquileres de locales, así como otras prestaciones de servicios, por 4,2 millones de euros.

La aportación de los otros inmuebles en España se debió al alquiler de dichas inversiones inmobiliarias durante el ejercicio 2016.

Para la estimación del valor razonable de las inversiones inmobiliarias, tal como se indica en la Nota 4.6, se utilizan técnicas de descuento de flujos de caja previstos provenientes de cada uno de los inmuebles. En el ejercicio 2017, estas valoraciones se han realizado tal y como se detalla a continuación:

Centros comerciales América:

Se estiman los flujos de caja futuros provenientes de las rentas de alquiler de los locales existentes en los centros comerciales. Para ello, se toma como punto de partida el presupuesto de explotación para el ejercicio 2018, y se les aplican a los ingresos tasas de crecimiento coherentes a las utilizadas el ejercicio anterior. En cuanto a la estimación de costes, se mantiene para los ejercicios futuros, aproximadamente la estructura del presupuesto 2018 en cuanto a porcentaje sobre ingresos.

Para la actualización de los flujos estimados, el Grupo ha evaluado las tasas de descuento y de salida utilizadas por Jones Lang LaSalle en la valoración de los activos del grupo de 2015, concluyendo que sigue siendo razonable su utilización a cierre del ejercicio 2017. Las tasas de descuento usadas se encuentran entre un 9% y un 20%.

Apartamentos España:

Se estima el valor razonable de los negocios hoteleros explotados por las comunidades de propietarios en las que se encuentran estos apartamentos, aplicándole el porcentaje de propiedad que corresponde a los mismos. Se proyectan los flujos de caja a 10 años, partiendo del presupuesto 2018, y proyectando los ingresos tomando como referencia la evolución de propiedades similares en cada destino. Para los costes, se ha tenido en cuenta una inflación media del 2,5%.

La valoración de estos activos hoteleros ha sido realizada internamente mediante actualización del estudio realizado en 2015 por el experto independiente Jones Lang LaSalle (JLL), usando una metodología de descuento flujos de caja proyectados para los próximos 10 años.

A continuación, se muestra el análisis de sensibilidad para estos activos en base al estudio comentado anteriormente:

| | min ← | Valor de mercado | → max |
|---------------------|-------------|------------------|------------|
| | 66.037 | 76.829 | 94.849 |
| Tasa descuento | 12% - 9,25% | 8,25% - 11% | 7% - 9,75% |
| Tasa capitalización | 7% - 9,50% | 6% - 8,50% | 5% - 7,50% |

La Compañía considera que las modificaciones en las variables no observables utilizadas para las valoraciones realizadas en este ejercicio, no dan lugar a una valoración del valor razonable significativamente mayor o menor a los importes indicados anteriormente.

Otros inmuebles España:

Para la estimación de valor razonable de aquellos inmuebles que se encuentran alquilados o disponibles para alquiler, la Compañía se ha basado en el estudio encargado al experto Jones Lang LaSalle en el ejercicio 2015, tal y como se detalla en la Nota 10. Se han considerado para este tipo de activos unas tasas de retorno de entre 5,15% y 6,5%.

Nota 12. Inversiones Valoradas por el Método de la Participación

Las inversiones financieras correspondientes a las participaciones existentes en empresas asociadas y negocios conjuntos han sido valoradas de acuerdo al método de la participación. Los importes obtenidos son los que a continuación se relacionan:

| (miles de €) | % | Saldo 31/12/2016 | Resultado 2017 | Altas | Bajas | Dif.Cambio | Saldo 31/12/2017 |
|------------------------------------|--------|---------------------|-------------------|---------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Meliá Zaragoza, S.L. | 50,00% | | (942) | 942 | | | |
| Grupo Evertmel (*) | 49,00% | 26.120 | (1.104) | 169 | | | 25.185 |
| Altavista Hotelera, S.A. | 49,05% | 27.083 | (62) | 752 | | | 27.774 |
| Adprotel Strand S.L. | 50,00% | 51.109 | (3.559) | | (7) | (2.717) | 44.826 |
| Grupo Producciones de Parques (*) | 50,00% | 31.526 | 1.933 | 3.054 | (115) | | 36.398 |
| Fourth Project 2012, S.L. | 50,00% | 6.769 | 32 | 53 | | | 6.854 |
| Grupo Melia Hotels USA (*) | 50,00% | 1.091 | (306) | | | (119) | 665 |
| Yagoda Inversiones, S.L.U. | 50,00% | | | 1 | | | 1 |
| TOTAL NEGOCIOS CONJUNTOS | | 143.698 | (4.008) | 4.971 | (122) | (2.836) | 141.703 |
| Homasi, S.A. | 35,00% | | | 45.516 | | | 45.516 |
| Plaza Puerta del Mar, S.A. | 20,01% | 4.622 | 469 | | (283) | | 4.809 |
| Grupo Promedro (*) | 20,00% | 4.800 | 712 | | (116) | | 5.396 |
| Turismo de Invierno, S.A. | 21,42% | 4.828 | 90 | | | | 4.918 |
| C.P. Meliá Castilla | 31,58% | 3.386 | 1.973 | 187 | (1.204) | | 4.342 |
| C.P.Meliá Costa del Sol | 21,01% | 2.478 | 989 | 98 | (686) | | 2.879 |
| Jamaica DevCo S.L. | 49,00% | 408 | (217) | | | | 191 |
| Grupo El Recreo (*) | 19,94% | 3.073 | 1.362 | 944 | | (2.526) | 2.853 |
| Inversiones Guiza, S.A. | 49,85% | (4) | (2) | | | 1 | (5) |
| Banamex S.A. Fideicomiso El Medano | 30,28% | 5.396 | 866 | | (9) | (577) | 5.677 |
| Hellenic Hotel Management | 40,00% | (76) | | | | | (76) |
| Detur Panamá, S.A. | 49,93% | | (627) | | (492) | 1.119 | |
| Grupo Starmel (*) | 20,00% | 17.490 | 21.298 | 9 | (38.246) | | 552 |
| Grupo Renasala (*) | 30,00% | | 308 | 10.582 | | | 10.891 |
| TOTAL ENTIDADES ASOCIADAS | | 46.403 | 27.222 | 57.337 | (41.036) | (1.983) | 87.943 |
| TOTAL | | 190.102 | 23.214 | 62.308 | (41.158) | (4.819) | 229.646 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evermel compuesto por las sociedades Evertmel, S.L, Mongamenda S.L. y Kimel S.L.

Grupo Producciones de Parques compuesto por las sociedades Producciones de Parques, S.L., Tertian XXI S.L.U. y Golf Katmandú, S.L.

Grupo Melia Hotels USA, LLC compuesto por las sociedades Melia Hotels USA, Llc. Y Melia Hotels Florida Llc.

Grupo Promedro compuesto por las sociedades Promedro, S.A. y Nexprom, S.A.

Grupo El Recreo compuesto por las sociedades El Recreo Plaza C.A. y El Recreo Plaza & Cía. C.A.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels JV, S.L, Starmel Hotels OP 2, S.L.U, Fuerteventura Beach Property S.L.U y Santa Eulalia Beach Property, S.L.U.

Grupo Renasala, S.L. compuesto por las sociedades Renasala, S.L, Starmel Hotels OP S.L.U, Torremolinos Beach Property, S.L.U, Palmanova Beach Property, S.L.U,

Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U, San Antonio Beach Property, S.L.U.

Las altas del ejercicio corresponden, principalmente, a las incorporaciones al Grupo de las sociedades Homasi, S.A. y Renasala, S.L. por importes de 45,5 y 10,6 millones de euros, respectivamente. (ver Nota 5).

Las bajas corresponden, fundamentalmente, al reparto de dividendos y prima de emisión de la sociedad Starmel Hotels J.V., S.L. por 37,3 millones de euros.

Por otro lado, en el epígrafe de diferencias de cambio se registran bajas, principalmente por el efecto de la devaluación de la libra esterlina y el bolívar venezolano sobre los activos netos de las sociedades Adprotel Strand, S.L. y Grupo El Recreo, respectivamente.

El incremento en el epígrafe de Resultado 2017, viene motivado principalmente por el beneficio generado por la sociedad Starmel Hotels, JV, S.L. en la venta de 5 de sus sociedades filiales, propietarias y explotadoras de 4 hoteles vacacionales en España, a la sociedad Renasala, S.L. (ver Nota 5), generando un beneficio atribuido al Grupo de 20,6 millones de euros.

Las inversiones según el método de la participación sobre Meliá Zaragoza, S.L. y Detur Panamá, S.A. ascienden a cero, al igual que en el ejercicio anterior, debido a que la participación negativa sobre las mismas ha sido compensada, en parte, por créditos a largo plazo que el Grupo tiene pendiente de cobro con dichas empresas y sobre los que no existen garantías asociadas.

Los movimientos de participaciones en entidades asociadas y negocios conjuntos para el ejercicio 2016 fueron los siguientes:

| (miles de €) | % | Saldo 31/12/2015 | Rdo 2016 | Altas | Bajas | Dif. cambio | Saldo 31/12/2016 |
|------------------------------------|--------|---------------------|----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------------|
| Meliá Zaragoza, S.L. | 50,00% | | (916) | 916 | | | |
| Grupo Evertmel (*) | 49,00% | 24.555 | 1.762 | 15 | | | 26.120 |
| Altavista Hotelera, S.A. | 49,05% | | (709) | 28.024 | (231) | | 27.083 |
| Adprotel Strand S.L. | 50,00% | 68.639 | (4.473) | 3 | | (13.059) | 51.109 |
| Grupo Producciones de Parques (*) | 50,00% | 29.776 | 1.263 | 500 | (13) | | 31.526 |
| Fourth Project 2012, S.L. | 50,00% | 6.767 | | 3 | | | 6.769 |
| Grupo Melia Hotels USA (*) | 50,00% | 1.498 | (449) | | | 42 | 1.091 |
| TOTAL NEGOCIOS CONJUNTOS | | 131.234 | (3.523) | 29.460 | (456) | (13.016) | 143.698 |
| Plaza Puerta del Mar, S.A. | 20,01% | 4.523 | 383 | | (283) | | 4.622 |
| Grupo Promedro (*) | 20,00% | 4.471 | 496 | 24 | (191) | | 4.800 |
| Turismo de Invierno, S.A. | 21,42% | 4.868 | (40) | | | | 4.828 |
| C.P. Meliá Castilla | 31,44% | 2.792 | 1.595 | 27 | (1.027) | | 3.386 |
| C.P. Meliá Costa del Sol | 20,19% | 2.120 | 804 | 57 | (503) | | 2.478 |
| Innwise Management, S.L. | 75,00% | 50 | 5 | | (55) | | |
| Jamaica DevCo S.L. | 49,00% | 1 | (83) | 490 | | | 408 |
| Grupo El Recreo (*) | 19,94% | 7.301 | | 11 | (266) | (3.973) | 3.073 |
| Inversiones Guiza, S.A. | 49,85% | (3) | | | | | (4) |
| Banamex S.A. Fideicomiso El Medano | 30,28% | 6.478 | (304) | | (456) | (322) | 5.396 |
| Hellenic Hotel Management | 40,00% | (76) | | | | | (76) |
| Detur Panamá, S.A. | 49,93% | | 380 | | (165) | (215) | |
| Grupo Starmel (*) | 20,00% | 15.622 | 1.871 | 694 | (698) | | 17.490 |
| TOTAL ENTIDADES ASOCIADAS | | 48.148 | 5.108 | 1.302 | (3.645) | (4.510) | 46.403 |
| TOTAL | | 179.381 | 1.585 | 30.762 | (4.101) | (17.526) | 190.102 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evermel compuesto por las sociedades Evertmel, S.L, Mongamenda S.L. y Kimel S.L.

Grupo Producciones de Parques compuesto por las sociedades Producciones de Parques, S.L. y Tertian XXI S.L.U.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels OP, S.L.U, Starmel Hotels JV, S.L, Torremolinos Beach Property, S.L.U, Fuerteventura Beach Property, S.L.U.

Santa Eulalia Beach Property, S.L.U., Palmanova Beach Property, S.L.U, Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U, San Antonio Beach Property, S.L.U.

Grupo Melia Hotels USA, LLC compuesto por las sociedades Melia Hotels USA, Llc. Y Melia Hotels Florida Llc.

Grupo Promedro compuesto por las sociedades Promedro, S.A. y Nexprom, S.A.

Grupo El Recreo compuesto por las sociedades El Recreo Plaza C.A. y El Recreo Plaza & Cía. C.A.

Las altas del ejercicio correspondieron, principalmente, a la ampliación de capital de la sociedad Altavista Hotelera, S.A.

Por otro lado, en el epígrafe de diferencias de cambio se registraron bajas, principalmente por el efecto de la devaluación de la libra esterlina sobre los activos netos de la sociedad Adprotel Strand, S.L.

El detalle del balance y la cuenta de resultados agregados de las entidades asociadas y negocios conjuntos más relevantes por volumen de activo y resultado se desglosa a continuación:

| (miles de €) | Grupo Evertmel (*) | Adprotel Strand S.L. | Altavista Hotelera, S.L. | Grupo Starmel (*) | Grupo Renasala (*) | Total |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------|--------------------------|-------------------|--------------------|----------------|
| EBITDA | 9.243 | 2.230 | 6.886 | 5.679 | 16.302 | 40.341 |
| Amortizaciones | (5.309) | (4.724) | (3.036) | (6.580) | (6.496) | (26.145) |
| Ingresos financieros | 35 | | 93 | 29 | | 158 |
| Gastos financieros | (5.869) | (4.625) | (4.135) | (4.425) | (6.250) | (25.305) |
| Otros resultados financieros | (6) | | | 111.314 | 6 | 111.315 |
| Resultado financiero | (5.840) | (4.625) | (4.042) | 106.919 | (6.244) | 86.168 |
| Resultado antes de impuestos | (1.906) | (7.119) | (192) | 106.018 | 3.562 | 100.364 |
| Impuesto sobre beneficios | (346) | | 66 | 254 | (4.568) | (4.594) |
| RESULTADO NETO | (2.252) | (7.119) | (126) | 106.272 | (1.006) | 95.770 |
| (miles de €) | Grupo Evertmel (*) | Adprotel Strand S.L. | Altavista Hotelera, S.L. | Grupo Starmel (*) | Grupo Renasala (*) | Total |
| ACTIVO NO CORRIENTE | 178.811 | 225.208 | 144.793 | 69.784 | 257.304 | 875.900 |
| Efectivo y otros medios líquidos | 2.328 | 487 | 487 | 1.705 | 2.276 | 7.284 |
| Resto activo corriente | 39.893 | 1.272 | 105 | 6.627 | 4.386 | 52.283 |
| ACTIVO CORRIENTE | 42.221 | 1.759 | 592 | 8.332 | 6.662 | 59.566 |
| TOTAL ACTIVO | 221.032 | 226.967 | 145.385 | 78.116 | 263.966 | 935.466 |
| Pasivos financieros no corrientes | 142.855 | 131.614 | 60.123 | 78.124 | 179.930 | 592.645 |
| Otros pasivos no corrientes | 7.503 | | 16.593 | 270 | 27.812 | 52.178 |
| PASIVO NO CORRIENTE | 150.358 | 131.614 | 76.716 | 78.393 | 207.742 | 644.823 |
| Pasivos financieros corrientes | 7.507 | 5.331 | 5.358 | 789 | 5.034 | 24.020 |
| Otros pasivos corrientes | 11.911 | 625 | 6.682 | 5.440 | 9.280 | 33.938 |
| PASIVO CORRIENTE | 19.418 | 5.956 | 12.040 | 6.229 | 14.314 | 57.958 |
| Total PASIVO | 169.776 | 137.570 | 88.757 | 84.622 | 222.056 | 702.781 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evertmel compuesto por las sociedades Evertmel, S.L, Mongamenda S.L. y Kimel S.L.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels OP 2,S.L.U, Starmel Hotels JV, S.L, Fuerteventura Beach Property,S.L.U y Santa Eulalia Beach Property, S.L.U

Grupo Renasala compuesto por las sociedades Renasala, S.L., Starmel Hotels OP S.L.U, Torremolinos Beach Property, S.L.U, Palmanova Beach Property, S.L.U.

Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U, y San Antonio Beach Property, S.L.U.

El Grupo Evertmel, Altavista Hotelera, S.L. y Adprotel Strand, S.L., son sociedades propietarias de hoteles, cuya explotación la realizan otras sociedades del Grupo a través de contratos de alquiler.

El Grupo Starmel y el Grupo Renasala están formados por sociedades propietarias y explotadoras de hoteles. Además, mantienen contratos firmados con la sociedad matriz del Grupo a través de los cuales se les facturan honorarios de gestión.

El incremento del resultado del Grupo Starmel con respecto al ejercicio anterior, así como la disminución de sus activos y pasivos, vienen motivados por la venta de 5 de sus sociedades dependientes a la sociedad Renasala, S.L., tal y como se ha comentado anteriormente en esta misma Nota y en la Nota 5.

La disminución del Resultado en el Grupo Evertmel se debe, fundamentalmente, a que en el ejercicio anterior mostró un impacto positivo en la línea de impuestos debido a la disminución del impuesto diferido de pasivo por importe de 5,6 millones de euros y la activación de una revalorización pendiente por valor de 1 millón de euros. Dichos valores se generaron como consecuencia de la inspección del Impuesto sobre sociedades de los ejercicios 2009 al 2012 del grupo fiscal de la sociedad matriz. Inicialmente, la aportación del Hotel Antillas Barbados, así como los apartamentos integrados en los hoteles Sol Beach House y Sol Wave House por parte de Meliá Hotels International S.A. a este grupo, se acogió al régimen fiscal especial de fusiones, escisiones, aportaciones de activos y canje de valores. De acuerdo a dicha inspección, se determinó que sólo una parte de la operación podía acogerse a ese régimen fiscal.

A efectos comparativos se presentan los importes referentes a 2016:

| (miles de €) | Grupo Evermel (*) | Adprotel Strand S.L. | Altavista Hotelera, S.L. | Grupo Producciones de Parques (*) | Grupo Starmel (*) | Total |
|-------------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------|
| EBITDA | 8.894 | 1.578 | 4.295 | 8.848 | 24.593 | 48.208 |
| Amortizaciones | (5.037) | (5.042) | (2.075) | (4.240) | (7.629) | (24.023) |
| Ingresos financieros | 26 | | | 59 | 22 | 107 |
| Gastos financieros | (4.652) | (5.499) | (3.646) | (2.048) | (5.641) | (21.486) |
| Otros resultados financieros | (6) | 16 | | (4) | (206) | (200) |
| Resultado financiero | (4.633) | (5.482) | (3.646) | (1.992) | (5.825) | (21.579) |
| Resultado antes de impuestos | (776) | (8.947) | (1.426) | 2.616 | 11.139 | 2.606 |
| Impuesto sobre beneficios | 4.373 | | (35) | (89) | (3.033) | 1.215 |
| RESULTADO NETO | 3.597 | (8.947) | (1.461) | 2.527 | 8.106 | 3.822 |

| (miles de €) | Grupo Evermel (*) | Adprotel Strand S.L. | Altavista Hotelera, S.L. | Grupo Producciones de Parques (*) | Grupo Starmel (*) | Total |
|-----------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------------------|-------------------|----------------|
| ACTIVO NO CORRIENTE | 176.010 | 237.945 | 147.886 | 90.525 | 196.399 | 848.764 |
| Efectivo y otros medios líquidos | 801 | 21 | 28 | 2.662 | 37.006 | 40.519 |
| Resto activo corriente | 21.092 | 904 | 22.767 | 6.717 | 7.904 | 59.385 |
| ACTIVO CORRIENTE | 21.893 | 925 | 22.796 | 9.379 | 44.910 | 99.903 |
| TOTAL ACTIVO | 197.903 | 238.870 | 170.681 | 99.904 | 241.310 | 948.668 |
| Pasivos financieros no corrientes | 127.046 | 130.812 | 89.453 | 39.283 | 133.750 | 520.345 |
| Otros pasivos no corrientes | 7.730 | | | 2.784 | 1.534 | 12.047 |
| PASIVO NO CORRIENTE | 134.776 | 130.812 | 89.453 | 42.067 | 135.284 | 532.392 |
| Pasivos financieros corrientes | 7.448 | 5.539 | 24.689 | 3.880 | 5.515 | 47.071 |
| Otros pasivos corrientes | 2.516 | 555 | 1.317 | 5.761 | 13.045 | 23.195 |
| PASIVO CORRIENTE | 9.964 | 6.094 | 26.007 | 9.641 | 18.559 | 70.266 |
| TOTAL PASIVO | 144.740 | 136.907 | 115.460 | 51.708 | 153.843 | 602.658 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evermel compuesto por las sociedades Evermel, S.L., Mongamenda S.L. y Kimel S.L.

Grupo Producciones de Parques compuesto por las sociedades Producciones de Parques, S.L. y Tertian XXI S.L.U.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels OP, S.L.U., Starmel Hotels JV, S.L., Torremolinos Beach Property, S.L.U., Fuerteventura Beach Property, S.L.U.

Santa Eulalia Beach Property, S.L.U., Palmanova Beach Property, S.L.U., Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U. y San Antonio Beach Property, S.L.U.

El Grupo Producciones de Parques está formado por sociedades propietarias y explotadoras de hoteles que, además, tienen contratos firmados con la sociedad matriz del Grupo a través de los cuales les factura honorarios de gestión.

Nota 13. Otros Instrumentos Financieros

13.1 Otros activos financieros

El siguiente cuadro muestra el desglose por categorías de los instrumentos financieros, recogidos en los epígrafes de Otros activos financieros del activo corriente y no corriente del balance, para los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|--|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|----------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| 1. Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global: | | | | | | |
| - Coberturas flujos efectivo | 247 | | 247 | | | |
| 2. Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de resultados: | | | | | | |
| - Cartera negociación | | 375 | 375 | | 349 | 349 |
| 3. Préstamos y cuentas a cobrar: | | | | | | |
| - Créditos a entidades asociadas | 122.457 | 17.331 | 139.788 | 126.935 | 1.431 | 128.366 |
| - Otros créditos | 13.549 | 26.521 | 40.070 | 18.949 | 28.597 | 47.545 |
| - Otros | 33.269 | 4.457 | 37.726 | 60.102 | 16.921 | 77.022 |
| 4. Activos financieros disponibles para la venta: | | | | | | |
| - Instrumentos de patrimonio no cotizados | 4.029 | | 4.029 | 3.922 | | 3.922 |
| TOTAL | 173.550 | 48.684 | 222.234 | 209.908 | 47.297 | 257.205 |

El cuadro no incluye los epígrafes de Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar ni el de Efectivo y otros medios líquidos equivalentes, que también son activos financieros, según se describe en la Nota 3.5. A tal efecto, se ofrecen desgloses adicionales en la Nota 14.

Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global

Las actividades de cobertura de flujos de efectivo corresponden a swaps de tipos de interés. Las actividades de cobertura se explican en la Nota 13.3.

Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de resultados

La cartera de negociación a corto plazo incluye instrumentos de patrimonio cotizados en mercados oficiales, cuyo valor en estos mercados se toma como referencia para el cálculo del valor razonable de estas inversiones.

Préstamos y cuentas a cobrar

El desglose por naturaleza de los activos financieros considerados en esta rúbrica en los ejercicios 2017 y 2016 se muestra en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|--------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|----------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| Créditos a entidades asociadas | 122.457 | 17.331 | 139.788 | 126.935 | 1.431 | 128.366 |
| Otros créditos | 13.549 | 26.521 | 40.070 | 18.949 | 28.597 | 47.545 |
| Depósitos | 1.639 | 473 | 2.111 | 1.401 | 291 | 1.692 |
| Fianzas | 8.657 | 528 | 9.186 | 8.351 | 550 | 8.901 |
| Clientes Club Meliá | 20.877 | | 20.877 | 48.117 | | 48.117 |
| Imposiciones | | 3.456 | 3.456 | | 16.080 | 16.080 |
| Otros | 2.096 | | 2.096 | 2.233 | | 2.233 |
| TOTAL | 169.275 | 48.309 | 217.584 | 205.986 | 46.948 | 252.934 |

Los saldos recogidos como Créditos a entidades asociadas, se desglosan en la Nota 19 de Información sobre partes vinculadas.

Asimismo, el saldo de Clientes del Club Meliá a corto plazo se desglosa en la Nota 14.2 Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.

En el epígrafe Otros créditos se recogen créditos concedidos a distintas sociedades con las que la Compañía mantiene relaciones comerciales en los distintos segmentos operativos, siendo los importes más significativos los siguientes:

- ✓ Cobros pendientes a cierre de ejercicio por la venta de participaciones no controladoras de varias sociedades por importe de 9,7 millones de euros.
- ✓ Créditos concedidos a diferentes sociedades no vinculadas, con las que el Grupo mantiene relaciones comerciales por importe de 17,8 millones de euros.
- ✓ Créditos a propietarios de varios hoteles explotados por el Grupo en régimen de alquiler y gestión, por importe de 7,1 millones de euros

Las fianzas a largo plazo concedidas por la Compañía corresponden básicamente a los alquileres de los hoteles arrendados por el Grupo mediante pagarés aceptados. Dado que estas fianzas se conceden en garantía del cumplimiento de una obligación relacionada con dichos contratos no se contabilizan por su valor actual sino por el valor nominal.

El saldo referido a Clientes Club Meliá corresponde a los importes financiados a largo plazo a clientes de este segmento en las operaciones de compra-venta de derechos de aprovechamiento por turnos. Se registran por el importe nominal, debido a que los contratos de financiación incorporan un tipo de interés de mercado.

En el capítulo de Imposiciones se reflejan los importes a plazo fijo en entidades bancarias y con plazo de vencimiento superior a 3 meses, por lo que no pueden considerarse como medios líquidos equivalentes al efectivo.

Activos financieros disponibles para su venta

A continuación, se relacionan los movimientos de los activos financieros disponibles para su venta que mantiene el Grupo:

| (miles de €) | % | Saldo 31/12/2016 | Altas | Bajas | Saldo 31/12/2017 |
|----------------------------------|--------|---------------------|------------|-------|---------------------|
| Hotelera Sancti Petri, S.A. | 19,50% | 2.634 | | | 2.634 |
| Port Cambrils Inversions, S.A. | 10,00% | 980 | | | 980 |
| Inveragua RD, S.A.S | 14,24% | | 107 | | 107 |
| Valle Yamury, S.A. | 8,00% | 351 | | | 351 |
| Otros | | 42 | | | 42 |
| TOTAL INVERSIÓN | | 4.007 | 107 | | 4.114 |
| PÉRDIDAS POR DETERIORO | | (85) | | | (85) |
| TOTAL VALOR NETO CONTABLE | | 3.922 | 107 | | 4.029 |

Las altas del ejercicio por importe de 0,1 millones de euros corresponden a la compra de acciones de la sociedad Inveragua RD, S.A.S.

A efectos comparativos, los movimientos del ejercicio 2016 fueron los siguientes:

| (miles de €) | % | Saldo 31/12/2015 | Altas | Bajas | Saldo 31/12/2016 |
|---|--------|---------------------|------------|-----------------|---------------------|
| Hotelera Sancti Petri, S.A. | 19,50% | 2.634 | | | 2.634 |
| Inversiones Hoteleras Los Cabos S.A. | 15,00% | 3.306 | | (3.306) | |
| Inversiones Hoteleras Playa del Duque, S.A. | 5,00% | 2.682 | | (2.682) | |
| Inversiones Turísticas Casas Bellas, S.A. | 8,42% | 6.520 | | (6.520) | |
| Port Cambrils Inversions, S.A. | 10,00% | 980 | | | 980 |
| Valle Yamury, S.A. | 8,00% | 351 | | | 351 |
| Otros | | 38 | 4 | | 42 |
| TOTAL INVERSIÓN | | 16.510 | 4 | (12.507) | 4.007 |
| PÉRDIDAS POR DETERIORO | | (79) | (5) | | (85) |
| TOTAL VALOR NETO CONTABLE | | 16.431 | (1) | (12.507) | 3.922 |

Por otra parte, la baja de Inversiones Hoteleras Los Cabos S.A. se debió a que el Grupo adquirió el 85% restante de participaciones, registrándose como un alta en el perímetro de consolidación (ver Nota 5).

A continuación, se indica el domicilio, actividad e información contable en miles de euros de las sociedades participadas, en las que el Grupo ostenta una participación no significativa a cierre de 2017:

| (miles de €) | DOMICILIO | ACTIVIDAD | Capital | Reservas | Rdo. | % | VTC | VNC |
|--------------------------------|--|-----------------------|---------------|----------------|--------------|--------|--------------|--------------|
| Hotelera Sancti Petri, S.A. | Gremio Toneleros, 24 Palma de Mallorca (España) | Prop. y explot. Hotel | 13.510 | (2.745) | 2.655 | 19,50% | 2.617 | 2.634 |
| Port Cambrils Inversions, S.A. | Rambla Regueral, 11 Tarragona (España) | Prop. y explot. Hotel | 6.000 | 735 | 219 | 10,00% | 695 | 980 |
| Valle Yamury, S.A. (*) | Velázquez, 106 Madrid (España) | Holding y Propietaria | 4.870 | (991) | 19 | 7,21% | 281 | 272 |
| Otras sociedades (*) | | | | | | | | 143 |
| | | | 24.380 | (3.001) | 2.893 | | 3.593 | 4.029 |

(*) No se dispone de Estados Financieros al 31 de diciembre de 2017 de estas sociedades

No se efectuaron correcciones por deterioro en aquellas sociedades que presentan plusvalías latentes en el valor realizable de su activo neto.

13.2 Otros pasivos financieros

El siguiente cuadro muestra el desglose por categorías de los instrumentos financieros, recogidos en los epígrafes de Obligaciones y otros valores negociables, Deudas con entidades de crédito y Otros pasivos financieros del pasivo corriente y no corriente del balance, para los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| 1. Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global: | | | | | | |
| - Coberturas flujos efectivo | 1.743 | 1.556 | 3.299 | 3.099 | 1.900 | 4.999 |
| 2. Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de resultados: | | | | | | |
| - Derivados en cartera de negociación | 2.256 | 1.412 | 3.668 | 4.071 | 1.548 | 5.619 |
| 3. Otros pasivos financieros a coste amortizado: | | | | | | |
| - Obligaciones y otros valores negociables | | 71.610 | 71.610 | 47.799 | 39.495 | 87.294 |
| - Deudas con entidades de crédito | 644.515 | 209.482 | 853.997 | 570.929 | 251.007 | 821.936 |
| - Otros pasivos financieros | 5.415 | 61.809 | 67.224 | 6.584 | 91.659 | 98.243 |
| TOTAL | 653.928 | 345.870 | 999.798 | 632.482 | 385.609 | 1.018.091 |

No se incluyen los saldos recogidos en el epígrafe Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, que también se consideran pasivos financieros, según se describe en la Nota 3.5. A tal efecto, se ofrecen desgloses adicionales en la Nota 17.

En el siguiente cuadro se muestra la conciliación de los cambios en los activos y pasivo procedentes de actividades de financiación. Se han considerado las emisiones y amortizaciones de deuda (Obligaciones y otros valores negociables y Deudas con entidades de crédito), así como los Instrumentos financieros derivados (cobertura y en cartera de negociación):

| (miles de €) | Obligaciones y Deudas con entidades de crédito | Instrumentos financieros a valor razonable | |
|--------------------------------------|--|--|---------------|
| | | Activo | Pasivo |
| SALDO A 31/12/2015 | 1.117.412 | | 12.405 |
| Flujos efectivos de financiación | 9.322 | | |
| Diferencias de cambio | 8.348 | | |
| Conversión pasivo en patrimonio neto | (225.851) | | |
| Cambios en el valor razonable | | | (1.788) |
| SALDO A 31/12/2016 | 909.231 | | 10.617 |
| Flujos efectivos de financiación | 9.442 | | |
| Diferencias de cambio | 6.933 | | |
| Cambios en el valor razonable | | 247 | (3.651) |
| SALDO A 31/12/2017 | 925.606 | 247 | 6.967 |

Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global

Las actividades de cobertura de flujos de efectivo corresponden a swaps de tipos de interés. Las actividades de cobertura se explican en la Nota 13.3.

Instrumentos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de resultados

Los derivados en cartera de negociación se corresponden con swaps de tipos de interés. Las actividades con derivados se explican en la Nota 13.3.

Obligaciones y otros valores negociables

Las emisiones de deuda recogidas en este epígrafe y sus saldos a cierre de los ejercicios 2017 y 2016, se presentan en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|----------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| European Commercial Papers (ECP) | | 71.610 | 71.610 | | 39.398 | 39.398 |
| Otros Valores Negociables | | | | 47.799 | 97 | 47.896 |
| TOTAL | | 71.610 | 71.610 | 47.799 | 39.495 | 87.294 |

Euro Commercial Paper Programme (ECP)

La Compañía ha formalizado en 2017 un nuevo programa de papel comercial ("Euro-Commercial Paper Programme" o ECP), con las mismas características que el programa emitido en 2016 y vencido el 15 de septiembre de 2017, sometido a derecho inglés, por un importe máximo de hasta 300 millones de euros, en virtud del cual se podrán realizar emisiones de instrumentos de deuda en Europa con un vencimiento inferior a 364 días, hasta dicho importe:

| | |
|---------------------------------|--------------------------|
| Importe programa máximo | 300.000.000 € |
| Fecha firma programa | 22 de septiembre de 2017 |
| Duración programa | 12 meses |
| Rango de la deuda | Unsecured |
| Cupón | Zero coupon |
| Precio de la emisión | Al descuento |
| Duración de las emisiones | de 1 hasta 364 días |
| Precio de amortización | 100% |

El folleto del programa ha sido registrado de acuerdo con la normativa aplicable por las autoridades irlandesas competentes, en la Irish Stock Exchange plc, en la que la Compañía solicitó la admisión a negociación de las emisiones realizadas al amparo del programa.

Durante el 2017 se han realizado emisiones por un total de 131,7 millones de euros, quedando vivas emisiones por 71,6 millones de euros.

Otros valores negociables

La sociedad dependiente Sol Meliá Europe, B.V. emitió en el ejercicio 2016, una nota por valor de 50 millones de euros, enmarcada en una línea con las siguientes características:

| | |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| Emisor | Sol Meliá Europe, B.V. |
| Garante | Meliá Hotels International S.A. |
| Calculation Agent | UBS AG, London Branch |
| Fiscal Agent and paying agent | The Bank of New York Mellon |
| Nominal máximo | 150.000.000 |
| Moneda | EUR / USD |
| Fecha vencimiento | 11/01/2018 |

En el mes de diciembre se ha procedido a amortizar totalmente esta deuda por el valor del nominal comentado anteriormente, así como 2,2 millones de euros en concepto de intereses.

Deudas con entidades de crédito

A cierre de los ejercicios 2017 y 2016, los saldos que el Grupo mantiene con entidades financieras, clasificados por naturaleza y vencimiento, son:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| Préstamos bancarios | 20.582 | 333.218 | 353.800 | 50.327 | 204.089 | 254.416 |
| Préstamos hipotecarios | 49.332 | 304.085 | 353.417 | 50.616 | 361.571 | 412.187 |
| Pólizas de crédito | 133.457 | 4.027 | 137.484 | 141.753 | 2.010 | 143.764 |
| Leasing | 3.192 | 3.184 | 6.377 | 5.164 | 3.258 | 8.422 |
| Intereses | 2.919 | | 2.919 | 3.147 | | 3.147 |
| TOTAL | 209.482 | 644.515 | 853.997 | 251.007 | 570.929 | 821.936 |

El aumento de deuda en este epígrafe se explica por el incremento de préstamos bancarios sin garantía real, amortiguado por la disminución en préstamos hipotecarios por amortización total anticipada y la disminución del importe dispuesto de pólizas de crédito, reduciendo de este modo el peso de la deuda a corto plazo sobre la deuda total del Grupo con entidades de crédito.

El importe dispuesto de pólizas de crédito asciende a 137,5 millones de euros, quedando disponible al cierre del ejercicio 2017 un saldo adicional de 138,7 millones de euros. En el ejercicio 2016 el importe nominal total de pólizas de crédito dispuestas era de 143,8 millones de euros y quedaba disponible un saldo adicional de 276,2 millones de euros.

Los incrementos de deuda bancaria por nueva financiación del ejercicio 2017 ascienden a 148,8 millones de euros, tal como se indica en las actividades de financiación del Estado de flujos de efectivo. En el ejercicio 2016 este importe fue de 358,2 millones de euros.

Los Préstamos hipotecarios que mantiene el Grupo corresponden a garantías sobre 17 hoteles cuyo valor neto contable total asciende a 584,65 millones de euros, tal y como se ha indicado en la Nota 10.

El detalle de vencimientos de la deuda bancaria es el siguiente:

| (miles de €) | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 | 2021 | > 5 años | Total |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Préstamos bancarios | 20.582 | 62.309 | 73.625 | 76.550 | 26.865 | 93.869 | 353.800 |
| Préstamos hipotecarios | 49.332 | 89.036 | 52.298 | 31.805 | 29.994 | 100.952 | 353.417 |
| Pólizas de crédito | 133.457 | 4.027 | | | | | 137.484 |
| Leasing | 3.192 | 1.249 | 904 | 716 | 316 | | 6.377 |
| Intereses | 2.919 | | | | | | 2.919 |
| TOTAL | 209.482 | 156.621 | 126.827 | 109.071 | 57.175 | 194.821 | 853.997 |

Otros pasivos financieros

En el siguiente cuadro se muestra el detalle por los conceptos incluidos en este epígrafe a cierre de los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| Efectos a pagar | 53 | | 53 | 86 | | 86 |
| Proveedores de inmovilizado | 55 | 8.274 | 8.329 | 55 | 10.026 | 10.081 |
| Fianzas recibidas | 1.467 | 1.352 | 2.820 | 1.519 | 1.531 | 3.050 |
| Otras deudas | 3.839 | 51.304 | 55.144 | 4.924 | 76.040 | 80.964 |
| Dividendo a pagar | | 593 | 593 | | 3.869 | 3.869 |
| Otros | | 286 | 286 | | 192 | 192 |
| TOTAL | 5.415 | 61.809 | 67.224 | 6.584 | 91.659 | 98.243 |

La disminución en el epígrafe de Otras deudas incluye 27,5 millones de dólares por la cancelación de la deuda pendiente a cierre del ejercicio 2016 por la compra de Inversiones Hoteleras Los Cabos S.A. (ver Nota 5), tal y como se refleja en el epígrafe de Combinaciones de negocio del Estado de flujos de efectivo consolidado. Además, se incluye un importe de 17,5 millones de euros correspondiente al desembolso pendiente a cierre de ejercicio por la compra de las participaciones de la sociedad Homasi, S.A. (ver Nota 5).

13.3 Actividades de cobertura y derivados

A cierre de los ejercicios 2017 y 2016, el valor razonable por vencimientos de los instrumentos financieros derivados que el Grupo tiene registrados son:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | Largo plazo | Corto plazo | Total | Largo plazo | Corto plazo | Total |
| Activos por derivados cobertura | 247 | | 247 | | | |
| TOTAL | 247 | | 247 | | | |
| Pasivos por derivados de cobertura | 1.743 | 1.556 | 3.299 | 3.099 | 1.900 | 4.999 |
| Derivados en cartera de negociación | 2.256 | 1.412 | 3.668 | 4.071 | 1.548 | 5.619 |
| TOTAL | 3.999 | 2.968 | 6.967 | 7.170 | 3.448 | 10.617 |

Enmarcados dentro de las políticas de gestión del riesgo de tipo de interés (Nota 4.1), la Compañía tiene contratados a cierre de ejercicio varios swaps de tipos de interés, cuyas condiciones cumplen con los requisitos para ser calificados como instrumentos de cobertura de flujos de efectivo, por lo que las variaciones en el valor razonable de los mismos se imputan directamente en el patrimonio neto del Grupo.

Las partidas cubiertas mediante estas operaciones de cobertura se encuentran registradas en el epígrafe de Préstamos con entidades de crédito. Mediante estos instrumentos financieros, se intercambian los tipos de interés de forma que la Compañía recibe del banco un tipo de interés variable a cambio de un pago de interés fijo para el mismo nominal. El tipo de interés variable recibido por el derivado compensa el pago de intereses de la financiación objeto de la cobertura. El resultado final es un pago de intereses fijo en la financiación cubierta.

Durante el ejercicio 2017, el impacto positivo en patrimonio neto de estos instrumentos financieros derivados, una vez imputada a resultados la parte correspondiente a la partida cubierta, y sin considerar el impacto fiscal, ha ascendido a 1,9 millones de euros. En el ejercicio 2016 el impacto, también positivo, fue de 0,6 millones de euros.

Asimismo, a 31 de diciembre de 2017, el valor nominal de los swaps de tipo de interés que califican como de cobertura asciende a 122,2 millones de euros, mientras que en 2016 este importe fue de 134,7 millones de euros.

Los pasivos por derivados en cartera de negociación a cierre del ejercicio 2016 corresponden también a swaps de tipos de interés contratados en el marco de la gestión del riesgo de tipo de interés que realiza la Compañía (ver Nota 4.1). Estas permutas de tipos de interés no son consideradas coberturas contables, ya que no cumplen con los requisitos para su aplicación según la NIC 39.

El valor nominal de estos instrumentos financieros a 31 de diciembre de 2017 ascendió a 37,2 millones de euros, mientras que en 2016 este importe fue de 70,5 millones de euros.

Se desglosa a continuación el detalle de vencimientos por ejercicio:

| (miles de €) | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | >4 años | Total |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|
| Activos por derivados de cobertura | | (45) | 17 | 53 | 221 | 247 |
| TOTAL | | (45) | 17 | 53 | 221 | 247 |
| Pasivos por derivados de cobertura | 1.556 | 1.115 | 496 | 73 | 59 | 3.299 |
| Derivados en cartera de negociación | 1.412 | 947 | 779 | 287 | 243 | 3.668 |
| TOTAL | 2.968 | 2.062 | 1.275 | 360 | 302 | 6.967 |

A efectos comparativos se detallan los vencimientos del ejercicio 2016:

| (miles de €) | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | >4 años | Total |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| Pasivos por derivados de cobertura | 1.900 | 1.620 | 1.180 | 552 | (253) | 4.999 |
| Derivados en cartera de negociación | 1.548 | 1.368 | 973 | 1.097 | 634 | 5.619 |
| TOTAL | 3.448 | 2.987 | 2.153 | 1.649 | 380 | 10.617 |

Para la determinación de estos valores razonables se utilizaron técnicas de valoración de descuento de los flujos de caja, en base a los implícitos determinados por la curva de tipos de interés según las condiciones del mercado en la fecha de valoración. Dichas valoraciones fueron efectuadas por las entidades financieras con las que se contratan estos productos, como expertos independientes en la valoración de instrumentos financieros.

Las valoraciones de estos swaps fueron también realizadas por las entidades financieras con las que se contratan estos productos, como expertos independientes en la valoración de instrumentos financieros.

Nota 14. Activos Corrientes

14.1 Existencias

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|--------------------------------|---------------|---------------|
| Mercaderías | 2.106 | 1.895 |
| Comida y Bebida | 10.288 | 11.550 |
| Combustible | 475 | 583 |
| Repuestos y Mantenimiento | 2.740 | 3.065 |
| Materias Auxiliares | 6.034 | 6.378 |
| Material de Oficina | 1.440 | 1.520 |
| Negocio Hotelero | 23.082 | 24.991 |
| Negocio Club Vacacional | 19.860 | 25.581 |
| Negocio Inmobiliario | 5.419 | 6.521 |
| Anticipos a Proveedores | 4.895 | 6.861 |
| TOTAL | 53.255 | 63.954 |

El Grupo no tiene compromisos firmes de compra ni de venta, ni existen limitaciones a la disponibilidad de las existencias.

Las existencias del Club Vacacional incluyen habitaciones de diferentes desarrollos hoteleros en España y Caribe que se comercializan por semanas en régimen de aprovechamiento por turnos, dentro de la actividad del Club Meliá.

14.2 Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar

A continuación, se muestra cuadro con el desglose de este epígrafe a cierre de los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|------------------------|----------------|----------------|
| Clientes | 177.881 | 175.065 |
| Otras cuentas a cobrar | 80.190 | 100.204 |
| TOTAL | 258.071 | 275.269 |

Clientes

El saldo de clientes por línea de negocio a cierre de ejercicio se desglosa en el siguiente cuadro:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|------------------------------|----------------|----------------|
| Hotel | 76.303 | 74.212 |
| Inmobiliario | 1.913 | 2.575 |
| Club Meliá | 57.700 | 50.951 |
| Servicios de gestión y Otros | 41.965 | 47.326 |
| TOTAL | 177.881 | 175.065 |

El Grupo tiene formalizado un contrato de factoring, sin recurso, con una entidad financiera, a través del cual cede periódicamente las cuentas de determinados clientes del negocio hotelero cobrando anticipadamente parte de las mismas. A 31 de diciembre de 2017, el total de cartera cedida por este concepto es de 25,7 millones de euros, 22,7 millones de euros a 31 de diciembre de 2016.

Como consecuencia de la consideración como "sin recurso" de la operación de cesión de créditos anteriormente mencionada, se dan de baja los saldos de clientes una vez cedidos, por lo que no se incluyen en el cuadro anterior.

El total de provisiones por insolvencias registradas a 31 de diciembre de 2017 asciende a 53,6 millones de euros, siendo su saldo a cierre del ejercicio 2016 de 55,2 millones de euros.

La antigüedad a cierre de ejercicio es:

| (miles de €) | 2017 | % | 2016 | % |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Menor a 90 días | 117.459 | 67% | 124.869 | 72% |
| Superior a 90 y menor a 180 | 20.351 | 12% | 28.690 | 17% |
| Superior a 180 | 38.158 | 22% | 18.931 | 11% |
| TOTAL | 175.968 | 100,00% | 172.490 | 100,00% |

En la tabla anterior no se incluyen los clientes inmobiliarios, debido a que son contratos realizados a lo largo de los últimos años y que tienen un cuadro de cobro/pago establecido. Aquellos clientes que tienen un saldo superior a 360 días han sido provisionados, tal como se indica en la Nota 3.5.

Otras cuentas a cobrar

El desglose por naturaleza de los saldos recogidos en esta rúbrica para los ejercicios 2017 y 2016 es:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---------------|----------------|
| Ajustes periodificación | 12.633 | 13.664 |
| Créditos al personal | 464 | 503 |
| Hacienda Pública Deudora | 18.360 | 12.851 |
| Hacienda Pública IVA soportado | 16.029 | 22.684 |
| Hacienda Pública Retención pagos a cuenta | 104 | 8 |
| Deudas comerciales de entidades asociadas | 16.038 | 26.414 |
| Deudores | 16.062 | 20.817 |
| Cuentas corrientes | 499 | 3.264 |
| TOTAL | 80.190 | 100.204 |

Estos saldos hacen referencia a operaciones comerciales realizadas por el Grupo. La deuda de entidades asociadas se desglosa en la Nota 19.

14.3 Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

A continuación, se desglosa el Efectivo y otros medios líquidos equivalentes por áreas geográficas:

| (miles de €) | ESPAÑA | EMEA (*) | AMERICA | ASIA | 31/12/2017 |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------|----------------|
| Efectivo | 97.408 | 46.909 | 102.462 | 818 | 247.597 |
| Otros medios líquidos equivalentes | 9.796 | 69.944 | 4.548 | | 84.288 |
| TOTAL | 107.204 | 116.853 | 107.010 | 818 | 331.885 |

(*) EMEA (Europe, Middle East, Africa) :

Incluye las zonas de África, Oriente Medio y Resto de Europa excluida España

Los medios líquidos equivalentes al efectivo corresponden a depósitos a corto plazo, que comprenden periodos entre un día y tres meses dependiendo de las necesidades de tesorería del Grupo.

Los principales saldos que componen la tesorería del Grupo, según la moneda en la que están denominados son el dólar estadounidense y el euro.

Los saldos de este epígrafe correspondientes al ejercicio 2016 son los siguientes:

| (miles de €) | ESPAÑA | EMEA (*) | AMERICA | ASIA | 31/12/2016 |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
| Efectivo | 85.838 | 67.442 | 97.385 | 1.367 | 252.033 |
| Otros medios líquidos equivalentes | 33.509 | 73.658 | 7.575 | | 114.742 |
| TOTAL | 119.347 | 141.100 | 104.960 | 1.367 | 366.775 |

(*) EMEA (Europe, Middle East, Africa) :

Incluye las zonas de África, Oriente Medio y Resto de Europa excluida España

Nota 15. Patrimonio

15.1 Capital suscrito y prima de emisión

Con fecha de 25 de abril de 2016 Meliá Hotels International, S.A. procedió a realizar un aumento de capital por conversión de obligaciones por un importe de 6.129.390,40 euros mediante la emisión de 30.646.952 acciones ordinarias de nueva emisión, de 0,2 euros de valor nominal cada una de ellas, de la misma clase y serie que las acciones de la Sociedad estaban en circulación.

Como consecuencia de dicho aumento, el capital social quedó fijado en 45.940.000 euros representado por 229.700.000 acciones de 0,2 euros de valor nominal cada una de ellas. Las acciones están íntegramente suscritas y desembolsadas, constituyendo una única clase y serie.

La Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 4 de junio de 2015 autorizó al Consejo de Administración de la Sociedad para acordar la ampliación de capital social de la Sociedad, sin previa consulta a la Junta General de Accionistas, hasta un importe máximo de diecinueve millones novecientos cinco mil trescientos cuatro euros con ochenta céntimos de euro (19.905.304,80 euros), pudiendo ejercitar dicha facultad, dentro del importe indicado, en una o varias veces, decidiendo en cada caso su oportunidad o conveniencia, así como la cuantía y condiciones que estime oportunos, dentro de un plazo máximo de cinco años a contar desde el día de la celebración de dicha Junta.

Todas las acciones del capital social están admitidas a cotización oficial en el Mercado Continuo (España) y gozan de los mismos derechos a excepción de las acciones propias.

Los principales accionistas con participación directa e indirecta en Meliá Hotels International, S.A. a 31 de diciembre de 2017 y 2016, son los siguientes:

| Accionistas | 31/12/2017 % Participación | 31/12/2016 % Participación |
|---|-------------------------------|-------------------------------|
| Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A. | 22,58 | 22,58 |
| Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. | 13,21 | 13,21 |
| Hoteles Mallorquines Agrupados, S.L. | 11,18 | 11,18 |
| Majorcan Hotels Exlux, S.L. * | 5,03 | 5,03 |
| Norges Bank | 3,55 | 3,02 |
| Resto (menos del 3% individual) | 44,46 | 44,98 |
| TOTAL | 100,00 | 100,00 |

(*) La sociedad que se reporta en los precitados apartados con la denominación social "Majorcan Hotels Exlux, S.L.", se corresponde con la entidad "Majorcan Hotels Luxembourg SARL" que se había reportado en anteriores ejercicios, la cual durante el ejercicio 2017, ha cambiado su denominación y trasladado su domicilio a España.

De la información reflejada en el cuadro anterior, se deduce que Don Gabriel Escarrer Juliá es el accionista de control del Grupo (ver Nota 21).

Se ha registrado una disminución de la prima de emisión durante el ejercicio 2017 por importe de 767 mil euros debido a la desafectación de una parte de esta reserva a la dotación de la reserva de acciones propias.

15.2 Reservas

El siguiente cuadro muestra el detalle del epígrafe de Otras reservas del Estado de cambios en el patrimonio neto a cierre de los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|--|----------------|----------------|
| Reserva legal | 9.188 | 7.391 |
| Reservas de revalorización R.D.L. 07/1996, de 7 de junio | 18.285 | 18.285 |
| Reservas para acciones de la sociedad dominante | 15.023 | 14.256 |
| Reservas por pérdidas y ganancias actuariales | (2.224) | (1.532) |
| Reservas voluntarias | 241.197 | 192.788 |
| Otras reservas | (7.604) | (7.604) |
| Reservas consolidadas atribuidas a la dominante | 119.016 | 119.022 |
| Total | 392.882 | 342.606 |

Las Reservas consolidadas atribuidas a la dominante incluyen los ajustes de homogeneización valorativa necesarios para presentar el Patrimonio neto consolidado bajo los criterios establecidos por la Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y sus interpretaciones (CINIIF), tal y como se indica en la Nota 2.

El incremento del ejercicio reflejado en el Estado de cambios en el patrimonio neto por 80,2 millones de euros corresponde al reparto del resultado del ejercicio 2016 de la sociedad dominante.

En cuanto a las reservas no distribuibles, Meliá Hotels International, S.A. y sus sociedades dependientes constituidas al amparo de la legislación española, están obligadas a destinar el 10% de los beneficios de cada ejercicio a la constitución de un fondo de reserva legal hasta que éste alcance, al menos una cantidad igual al 20% del capital social. Esta reserva sólo podrá ser utilizada para cubrir, en caso de no tener otras reservas disponibles, el saldo deudor de la cuenta de pérdidas y ganancias.

15.3 Acciones propias

El detalle y movimiento de las acciones propias es el siguiente:

| (miles de €) | Acciones | Precio Medio € | Saldo |
|---------------------------|------------------|----------------|---------------|
| SALDO A 31/12/2016 | 1.661.766 | 8,58 | 14.256 |
| Adquisiciones | 10.581.055 | 12,54 | 132.634 |
| Enajenaciones | (10.520.357) | 12,53 | (131.867) |
| SALDO A 31/12/2017 | 1.722.464 | 8,72 | 15.023 |

No existen títulos prestados a bancos a 31 de diciembre de 2017.

El número de acciones en poder de la Compañía a 31 de diciembre de 2017 es de 1.722.464, que representan el 0,75% del capital social. La autocartera no supera el límite del 10% establecido en la Ley de Sociedades de Capital.

El valor de cotización de las acciones de Meliá Hotels International, S.A. al cierre del ejercicio es de 11,50 euros. A cierre del ejercicio 2016, el valor de cotización ascendía a 11,08 euros.

A efectos comparativos los movimientos del ejercicio 2016 fueron los siguientes:

| (miles de €) | Acciones | Precio Medio € | Saldo |
|---------------------------|------------------|----------------|---------------|
| SALDO A 31/12/2015 | 4.785.740 | 8,33 | 39.863 |
| Adquisiciones | 377.712 | 10,36 | 3.914 |
| Enajenaciones | (3.501.686) | 8,43 | (29.521) |
| SALDO A 31/12/2016 | 1.661.766 | 8,58 | 14.256 |

Durante el primer semestre, la sociedad matriz procedió a la amortización anticipada del bono convertible emitido en el ejercicio 2013. La conversión en acciones se realizó a través de la emisión de nuevas acciones y de la entrega de acciones existentes que la sociedad mantenía como autocartera.

El valor de las acciones existentes entregadas para atender este canje, supuso una baja en el epígrafe de acciones propias de 29,5 millones de euros, correspondiente a 3,5 millones de acciones.

No existían títulos prestados a bancos a 31 de diciembre de 2016.

El número de acciones en poder de la Compañía a 31 de diciembre de 2016 fue de 1.661.766, que representaban el 0,72% del capital social.

15.4 Ganancias acumuladas

Se incluyen en este epígrafe los resultados de ejercicios anteriores de la sociedad matriz, así como las ganancias acumuladas del resto de sociedades incluidas en el perímetro de consolidación, desde su incorporación al mismo.

Los movimientos del ejercicio 2017 recogidos en este apartado correspondieron, principalmente, a la distribución de resultados del ejercicio anterior, por importe de 18,9 millones de euros de sociedades en integración global (no incluye los resultados de la sociedad dominante), y 1,6 de beneficios de entidades asociadas.

Los movimientos del ejercicio 2016 recogidos en este apartado correspondieron, principalmente, a la distribución de resultados del ejercicio anterior, por importe de 39,8 millones de euros de sociedades en integración global (incluyendo los resultados de la sociedad dominante), y 3,8 de pérdidas de entidades asociadas.

15.5 Ajustes por cambios de valor

En el apartado de Ajustes por cambios de valor del Estado de cambios en el patrimonio neto se desglosan los epígrafes de Diferencias de conversión y Otros ajustes por cambios de valor detallados en el pasivo del balance.

Diferencias de conversión

A continuación, se relacionan las diferencias de cambio reflejadas en el balance consolidado procedentes de las sociedades que integran el perímetro de consolidación del Grupo clasificadas por monedas:

| (miles de €) | | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---------------------------|-----|------------------|------------------|
| Bolívar Venezolano | VEF | (364.234) | (337.144) |
| Colón Costaricense | CRC | 95 | 249 |
| Díjar Marroquí | MAD | 53 | 53 |
| Díjar Tunecino | TND | 5.446 | 5.072 |
| Dirham Emiratos Arabes U. | AED | 48 | (37) |
| Dólar Americano | USD | 37.903 | 118.279 |
| Dólar Singapur | SGD | 97 | 102 |
| Franco Suizo | CHF | 2.527 | 2.914 |
| Kuna Croata | HRK | (313) | (352) |
| Libra Esterlina | GBP | (15.165) | (11.165) |
| Peso Dominicano | DOP | (71.235) | (38.763) |
| Peso Mexicano | MXN | (115.219) | (119.323) |
| Peso Argentino | ARS | (1.228) | (1.167) |
| Real Brasileño | BRL | (19.965) | (20.907) |
| Renminbi Yuan Chino | CNY | (313) | (209) |
| Rupia Indonesia | IDR | (161) | (155) |
| Sol Peruano | PES | 559 | 1.828 |
| TOTAL | | (541.106) | (400.726) |

El efecto de la variación en los tipos de cambio se presenta por la parte atribuida a la sociedad dominante, neto del efecto atribuido a participaciones no dominantes. El efecto total se presenta en la línea de Diferencias de conversión del Estado del resultado global.

Del total de Diferencias de conversión, un importe de 493,8 millones de euros negativos corresponde a entidades integradas por el método de integración global y 47,3 millones negativos a entidades integradas por el método de la participación. En el ejercicio 2016 las cifras fueron de 358,3 millones de euros negativos y 42,4 millones negativos, respectivamente.

Las principales variaciones con respecto al año anterior se han producido en el bolívar fuerte venezolano, el peso dominicano y el dólar americano, por las depreciaciones de estas monedas con respecto al euro.

Conforme a la NIC 21.15, se han considerado determinadas operaciones de financiación a sociedades dependientes en el extranjero como mayor valor de la inversión. Se ha registrado durante el ejercicio en este epígrafe un total de 21,5 millones de euros de diferencias de conversión negativas por este concepto, mientras que en el ejercicio 2016 se registraron por este concepto 26,6 millones de euros positivas.

Otros ajustes por cambio de valor

Los movimientos del ejercicio corresponden principalmente a los ingresos y gastos imputados a patrimonio, así como las transferencias a la cuenta de resultados, de los instrumentos financieros derivados calificados como de cobertura, netos de su efecto impositivo, por valor de 0,8 millones de euros negativos. En el ejercicio 2016, la variación por este concepto fue de 0,3 millones de euros también negativos.

15.6 Participaciones no dominantes

Bajo este epígrafe se recoge la participación sobre el patrimonio correspondiente a derechos de terceros ajenos al Grupo, incluyendo la parte proporcional del resultado que les corresponde.

Los importes consolidados, antes de realizar las eliminaciones recíprocas intragrupo, de los activos, pasivos, participación sobre el patrimonio en los derechos de terceros ajenos al Grupo, así como su correspondiente participación en el resultado del ejercicio se relacionan a continuación:

| (miles de €) | Porcentaje Minoritarios | Total Activo | Total Pasivo | Total Activos netos | Participaciones no dominantes | Rtdo. Participaciones no dominantes |
|--|-------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| Invers. Explot. Turísticas, S.A. | 44,66% | 62.139 | 48.238 | 13.901 | 6.262 | 3.552 |
| Inmobiliaria Distrito Comercial | 28,22% | 17.333 | (31) | 17.364 | 1.350 | (196) |
| Idiso Hotel Distribution, S.A. (*) | 25,00% | 34.692 | 20.971 | 13.721 | 6.146 | (522) |
| Corporación Hotelera Metor, S.A. | 24,12% | 24.018 | 10.734 | 13.284 | 3.081 | (111) |
| Realizaciones Turísticas, S.A. (*) | 3,73% | 354.156 | 220.625 | 133.531 | 5.118 | 152 |
| Meliá Inversiones Americanas, N.V. (*) | 0,31% | 1.031.088 | 578.587 | 452.501 | 1.403 | 46 |
| Otros | | 180.180 | 120.996 | 59.184 | 3.196 | 1.748 |
| TOTAL | | 1.703.607 | 1.000.120 | 703.487 | 26.556 | 4.668 |

(*) Incluye las participaciones no dominantes en sus dependientes (Ver Anexo 1)

Durante el ejercicio 2017 se ha traspasado a Reservas de integración global el importe reflejado en Participaciones no dominantes a cierre de 2016 en la sociedad Sierra Parima, S.A., de acuerdo a la adquisición adicional que ha realizado el Grupo (ver Nota 5.2).

El resto de movimientos del ejercicio corresponden, principalmente, al resultado y las diferencias de conversión registradas en estas sociedades y sus filiales (4,2 millones de euros), además, de los dividendos que ascendieron a 1,7 millones de euros, 4,5 millones en 2016.

A efectos comparativos se presentan los importes referentes a 2016:

| (miles de €) | Porcentaje Minoritarios | Total Activo | Total Pasivo | Total Activos netos | Participaciones no dominantes | Rtdo. Participaciones no dominantes |
|--|-------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| Sierra Parima, S.A. | 49,00% | 42.355 | 8.957 | 33.398 | 16.365 | 179 |
| Invers. Explot. Turísticas, S.A. | 44,66% | 56.906 | 47.982 | 8.924 | 4.020 | 1.831 |
| Inmobiliaria Distrito Comercial | 28,22% | 17.608 | 1.829 | 15.779 | 4.276 | (119) |
| Idiso Hotel Distribution, S.A. (*) | 25,00% | 40.668 | 23.848 | 16.820 | 6.924 | (403) |
| Corporación Hotelera Metor, S.A. | 24,12% | 25.778 | 10.547 | 15.231 | 3.551 | 140 |
| Realizaciones Turísticas, S.A. (*) | 3,73% | 353.622 | 218.439 | 135.183 | 4.960 | 160 |
| Meliá Inversiones Americanas, N.V. (*) | 0,31% | 1.246.614 | 690.656 | 555.958 | 1.742 | 155 |
| Otros | | 213.621 | 192.145 | 21.476 | 1.468 | 311 |
| TOTAL | | 1.997.172 | 1.194.403 | 802.770 | 43.307 | 2.255 |

(*) Incluye las participaciones no dominantes en sus dependientes (Ver Anexo 1)

Durante el ejercicio 2016 se traspasó a Reservas de integración global el importe reflejado en Participaciones no dominantes a cierre de 2015 en la sociedad Colón Verona, S.A., de acuerdo a la adquisición adicional que realizó el Grupo (ver Nota 5.2).

Nota 16. Pasivos No Corrientes

16.1 Subvenciones y otros ingresos diferidos

El detalle de los saldos mantenidos en balance es el siguiente:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|---|---------------|---------------|
| Subvenciones de capital | 4.675 | 4.900 |
| Ingresos diferidos programas fidelización | 17.534 | 18.933 |
| Otros ingresos diferidos | 3.358 | 4.770 |
| TOTAL | 25.567 | 28.603 |

Las subvenciones de capital corresponden principalmente a subvenciones para financiar compras del inmovilizado material, habiéndose recogido en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio un importe total de 225 mil euros. En el ejercicio 2016 se recogieron ingresos por subvenciones por valor de 230 mil euros.

El epígrafe de ingresos diferidos recoge el valor razonable asignado a los puntos obtenidos por los clientes de los programas de fidelización propios de la Compañía por 17,5 millones de euros, según la CINIIF 13.

El epígrafe de Otros ingresos diferidos incluye, básicamente, incentivos recibidos de arrendadores, en función de los acuerdos alcanzados en distintos contratos de arrendamiento hotelero, en los que el Grupo actúa como arrendatario.

16.2 Provisiones

El Grupo mantiene en el pasivo no corriente un saldo de 44,8 millones de euros en concepto de provisiones para riesgos y gastos. Tal y como se indica en la Nota 3.10, se registran en esta rúbrica las obligaciones post-empleo mantenidas por el Grupo con su personal, provisiones para impuestos de ejercicios anteriores que se encuentran en fase de recurso o resolución judicial y para contenciosos con organismos públicos de carácter urbanístico, así como las provisiones registradas para cubrir los diferentes riesgos y contingencias con origen en las operaciones desarrolladas, los compromisos adquiridos y garantías prestadas a favor de terceros, riesgos por litigios y reclamaciones legales y posibles pasivos derivados de las distintas interpretaciones a que está sujeta la normativa legal vigente.

El desglose del saldo por naturaleza de las obligaciones es el siguiente:

| (miles de €) | 31/12/2016 | Altas | Bajas | 31/12/2017 |
|--|---------------|---------------|----------------|---------------|
| Provisión para premios de jubilación, vinculación y obligaciones con el personal | 9.003 | 1.009 | (236) | 9.776 |
| Provisión para Impuestos y Organismos Oficiales | 2.850 | 5.358 | (2.377) | 5.830 |
| Provisión contratos onerosos | 7.653 | | (3.959) | 3.694 |
| Provisión para responsabilidades | 16.071 | 10.695 | (1.259) | 25.507 |
| Total | 35.577 | 17.062 | (7.832) | 44.808 |

Provisión para premios de jubilación, vinculación y obligaciones con el personal

Al cierre de cada ejercicio se realizan estudios actuariales para valorar los servicios pasados correspondientes a los compromisos estipulados en convenios colectivos supra-empresariales, estimándose para el 2017 un importe devengado de 12,3 millones de euros, con un impacto de 1,5 millones de euros en el resultado del ejercicio 2017. En el ejercicio 2016 el importe total devengado era de 11,7 millones de euros, con impacto en resultados por valor de 2,9 millones.

La evaluación de dichos compromisos asumidos por la Compañía, se ha realizado de acuerdo con las hipótesis actuariales del modelo propio del Grupo, aplicando el método de cálculo conocido como Crédito unitario proyectado e hipótesis demográficas correspondientes a las tablas PER2000P, utilizando un tipo de capitalización del 1,2105% y una hipótesis de incremento salarial del 1,38%. Adicionalmente, también se ha aplicado la probabilidad de permanencia hasta la edad de jubilación basada en la experiencia de bajas del Grupo, resultando los siguientes coeficientes de rotación según la edad actual del empleado:

| Tramo de edad | % Rotación |
|---------------|------------|
| < 45 | 7,79% |
| 45 - 55 | 3,73% |
| > 55 | 3,11% |

Así mismo, se ha externalizado una parte significativa de estos compromisos en cumplimiento de la legislación vigente, siendo el saldo de dichos activos afectos a los planes de prestación post-empleo a cierre del ejercicio 2017 de 2,5 millones de euros, presentándose el pasivo por su valor neto. A cierre del ejercicio 2016 el saldo por este concepto era de 2,7 millones de euros.

Por otra parte, el importe negativo reconocido en el Estado de resultado global por 0,9 millones de euros, corresponde a la variación experimentada en los porcentajes e hipótesis actuariales de cálculo de las retribuciones y premios de jubilación por los compromisos por prestaciones post-empleo que el Grupo mantiene frente a sus empleados. En el ejercicio 2016 el importe negativo reconocido en el Estado de resultado global fue de 0,1 millones de euros.

Provisión para impuestos y Organismos Oficiales

En el ejercicio 2017 se ha producido una disminución por importe de 2,3 millones de euros, que corresponde al pago resultante de las actuaciones inspectoras iniciadas a finales del ejercicio 2014, sobre el grupo fiscal de la sociedad dominante. Por otra parte, el incremento de 5,4 millones se debe a la dotación de una provisión que se basa en diversos factores, como la experiencia de inspecciones fiscales anteriores y las posibles diferencias interpretativas de la normativa fiscal realizadas por el Grupo y la autoridad fiscal correspondiente (ver Nota 18.1).

Provisión contratos onerosos

El saldo de la provisión por contratos onerosos a cierre del ejercicio 2017 asciende a 3,7 millones de euros. Se realiza el cálculo de esta provisión para aquellos hoteles que en el ejercicio 2017 han presentado flujos de caja netos negativos, una vez descontadas las correspondientes cuotas de alquiler.

Para el cálculo de la provisión se considera que los costes de cumplimiento del contrato se corresponden con el valor actual de los flujos de caja previstos, incluidos los compromisos por alquiler, y se comparan con los costes de incumplimiento derivados de los diferentes contratos, dotando la provisión por el menor de ambos importes.

La estimación de los flujos de caja previstos de estos hoteles se ha realizado de forma interna por la Compañía, tomando como base el presupuesto de explotación para el ejercicio 2018 y proyectando los resultados hasta la finalización del contrato (sin considerar prórrogas si todavía no son ciertas), en base a incrementos en el precio medio de las habitaciones según el plan de negocio establecido para 2018. Las tasas de descuento empleadas varían entre un 9% y un 11%.

Provisión para responsabilidades

En cuanto a las provisiones por responsabilidades, la Comisión Europea ha informado a Meliá en el transcurso del ejercicio 2017 sobre el inicio de una investigación respecto de determinados acuerdos verticales relativos a reservas hoteleras suscritos con touroperadores y otros agentes turísticos. La investigación de la Comisión no supone la existencia de infracción alguna, sino la apertura formal de un proceso a efectos de ampliar su conocimiento sobre la cuestión planteada, que se centra en la existencia o no de restricciones en precios basadas en el lugar de residencia o nacionalidad del potencial cliente. Meliá participa de manera activa y constructiva con la Comisión, aportando cuantas aclaraciones pudieran ser necesarias respecto de la cuestión planteada, confiando en una resolución rápida del procedimiento, que evidencie el cumplimiento por parte de Meliá de la normativa europea en sus prácticas comerciales.

Las altas de 10,7 millones de euros corresponden a provisiones por contenciosos en diversas instancias (incluida la investigación de la Comisión Europea comentada anteriormente), así como otras obligaciones en contratos de alquiler hotelero.

A efectos comparativos se presenta el desglose del saldo por naturaleza a cierre del ejercicio 2016:

| (miles de €) | 31/12/2015 | Altas | Bajas | 31/12/2016 |
|--|---------------|--------------|-----------------|---------------|
| Provisión para premios de jubilación, vinculación y obligaciones con el personal | 8.895 | 444 | (336) | 9.003 |
| Provisión para Impuestos y Organismos Oficiales | 13.486 | 98 | (10.734) | 2.850 |
| Provisión contratos onerosos | 10.555 | | (2.902) | 7.653 |
| Provisión para responsabilidades | 16.532 | 4.778 | (5.239) | 16.071 |
| Total | 49.469 | 5.320 | (19.212) | 35.577 |

En cuanto al saldo de la provisión para impuestos, cabe destacar que durante el primer semestre del ejercicio 2016 se procedió a la aplicación de la provisión y al pago del acta fiscal por importe de 11,7 millones de euros, resultado de las actuaciones inspectoras iniciadas a finales del ejercicio 2014 sobre el grupo fiscal de la sociedad dominante.

Nota 17. Acreedores Comerciales y Otras Cuentas a Pagar

A continuación, se muestra cuadro con el desglose de este epígrafe a cierre de los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|------------------------|----------------|----------------|
| Acreedores comerciales | 282.497 | 284.765 |
| Otras cuentas a pagar | 160.778 | 174.897 |
| TOTAL | 443.275 | 459.662 |

17.1 Acreedores comerciales

El saldo de acreedores comerciales incluye las deudas con proveedores de mercancías, suministros y otros servicios pendientes de pago y/o de recepción de las correspondientes facturas a cierre de ejercicio por un importe de 206,8 millones de euros. A cierre del ejercicio anterior, este importe ascendía a 218,4 millones de euros.

Así mismo, se incluyen en este epígrafe anticipos de clientes que, a cierre de ejercicio 2017, ascienden a 75,7 millones de euros, mientras que a cierre del ejercicio 2016 ascendían a 66,4 millones de euros.

17.2 Otras cuentas a pagar

A continuación, se detallan los principales conceptos recogidos en la rúbrica de Otras cuentas a pagar:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|
| Ajustes por periodificación | 5.940 | 5.959 |
| Remuneraciones pendientes de pago | 58.448 | 59.162 |
| Hacienda Pública acreedora | 15.086 | 16.131 |
| Seguridad Social acreedora | 9.412 | 8.598 |
| Hacienda Pública IVA repercutido | 19.957 | 25.601 |
| Entidades asociadas | 35.370 | 50.756 |
| Otros pasivos | 16.565 | 8.691 |
| TOTAL | 160.778 | 174.897 |

Estos saldos hacen referencia a operaciones comerciales llevadas a cabo por el Grupo. La deuda con entidades asociadas se detalla en el apartado de operaciones comerciales de la Nota 19.

Nota 18. Situación Fiscal

Las sociedades integradas en el Grupo están sujetas a la legislación fiscal de los distintos países en los que desarrollan su actividad. La normativa fiscal vigente en algunos de estos países no es homogénea con la española. Como consecuencia de lo anterior, la información facilitada en la presente nota debe interpretarse atendiendo a las singularidades que presentan las legislaciones fiscales en la tributación por el beneficio de las personas jurídicas, en lo relativo a la base tributaria, a los tipos impositivos y a las deducciones aplicables.

18.1 Años abiertos a inspección

Según las disposiciones legales vigentes las liquidaciones de impuestos no pueden considerarse definitivas hasta que no hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales o haya transcurrido el plazo de prescripción legal, que puede prorrogarse mediante diligencia de la Inspección de Hacienda.

A este respecto, los ejercicios abiertos a inspección en los diferentes países donde el Grupo tiene una presencia relevante son los siguientes:

| | Impto. sobre las ganancias | I.R.P.F. | I.V.A. | I.G.I.C. | I.R.A.P. | PIS/COFINS |
|----------------|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| España | 2013-2016 | 2014-2017 | 2014-2017 | 2014-2017 | | |
| Francia | 2014-2016 | 2015-2017 | 2015-2017 | | | |
| Inglaterra | 2011-2016 | 2012-2017 | 2012-2017 | | | |
| Italia | 2011-2016 | 2012-2017 | 2012-2017 | | 2011-2016 | |
| Alemania | 2007-2016 | 2008-2017 | 2008-2017 | | | |
| Croacia | 2012-2016 | 2013-2017 | 2013-2017 | | | |
| Holanda | 2013-2016 | 2013-2017 | 2013-2017 | | | |
| EE.UU | 2014-2016 | | | | | |
| México | 2012-2016 | | 2013-2017 | | | |
| Rep.Dominicana | 2014-2016 | | 2013-2017 | | | |
| Venezuela | 2012-2016 | 2013-2017 | 2013-2017 | | | |
| Brasil | 2012-2016 | 2013-2017 | | | | 2013-2017 |

En el ejercicio 2017, el Grupo ha registrado una provisión de 5,4 millones de euros, en base a estimaciones razonables, por las posibles consecuencias de las inspecciones de las autoridades fiscales de los respectivos países en los que opera.

El importe de esta provisión se basa en diversos factores, como la experiencia de inspecciones fiscales anteriores y las posibles diferencias interpretativas de la normativa fiscal realizadas por el Grupo y la autoridad fiscal correspondiente.

Dichas diferencias de interpretación pueden surgir en una variedad de cuestiones dependiendo de las condiciones existentes en el país en el que está domiciliada la entidad del Grupo afectada.

18.2 Activos y pasivos por impuestos diferidos

La composición del saldo de activos y pasivos por impuestos diferidos del Grupo en los ejercicios 2017 y 2016 es la siguiente:

| (miles de €) | Balance | |
|--|----------------|----------------|
| | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
| El activo no corriente por impuesto diferido es el siguiente: | | |
| Créditos fiscales activados | 7.419 | 7.822 |
| Créditos por pérdidas fiscales activadas | 25.924 | 28.344 |
| Diferencias temporarias por: | | |
| Valor fiscal fondo de comercio Tryp | 19.803 | 23.611 |
| Aplicación de la contabilidad de coberturas sobre SWAPs de tipos de interés | 770 | 1.249 |
| Retrosesión de los ajustes por inflación en economías consideradas no hiperinflacionaria | 4.178 | 4.097 |
| Provisiones que son fiscalmente deducibles en el momento del pago o en el que se genere la responsabilidad | 35.121 | 34.676 |
| Diferencia criterio de amortización contable y fiscal | 10.160 | 11.213 |
| Eliminación resultados intergrupo | 7.438 | 5.387 |
| Gastos financieros no deducidos | 10.531 | 16.318 |
| Otros | 990 | 3.223 |
| TOTAL ACTIVO | 122.334 | 135.940 |
| El pasivo no corriente por impuestos diferidos es el siguiente: | | |
| Valores razonables en combinaciones de negocios | 31.274 | 34.216 |
| Operaciones de Arrendamiento Financiero (Leasings) | 24.321 | 25.044 |
| Revalorización y actualización de activos fijos | 73.355 | 80.409 |
| Ajuste a valor razonable de inversiones inmobiliarias | 24.146 | 26.882 |
| Diferencias valor contable y fiscal de activos | 6.214 | 9.308 |
| Revalorización contable por fusión | 2.869 | 3.461 |
| Ventas acogidas a diferimiento por reinversión | 4.126 | 4.263 |
| Otros | 801 | 1.106 |
| TOTAL PASIVO | 167.106 | 184.689 |

Los impuestos diferidos registrados en los ejercicios 2017 y 2016 del Grupo presentan el siguiente detalle:

| (miles de €) | Activos por impuestos diferidos | Pasivos por impuestos diferidos |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
| SALDO A 31/12/2015 | 132.186 | 161.715 |
| Gastos / Ingresos del periodo | 10.551 | 3.192 |
| Impuestos imputados directamente a Patrimonio Neto | (136) | |
| Variaciones de perímetro | | 25.327 |
| Diferencias de conversión y otros | (6.661) | (5.545) |
| SALDO A 31/12/2016 | 135.940 | 184.689 |
| Gastos / Ingresos del periodo | (11.333) | (2.432) |
| Impuestos imputados directamente a Patrimonio Neto | (487) | |
| Diferencias de conversión y otros | (1.786) | (15.151) |
| SALDO A 31/12/2017 | 122.334 | 167.106 |

Para el cálculo de los activos y pasivos por impuestos diferidos se tienen en cuenta las modificaciones futuras de la tasa impositiva aprobadas en todas las áreas geográficas.

18.3 Créditos fiscales por Bases Imponibles

A continuación, se relacionan las bases imponibles negativas disponibles, fiscalmente compensables, de las sociedades integrantes del Grupo, detalladas por áreas geográficas y vencimientos:

| (miles de €) | Años | | | | Total 31/12/2017 |
|---------------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|---------------------|
| | 2018 | 2019-2023 | 2024-2030 | sucesivos | |
| España | | | | 309.513 | 309.513 |
| Resto Europa | | | 20.958 | 17.340 | 38.298 |
| América y resto del mundo | 1.707 | 7.034 | 2.851 | 32.163 | 43.755 |
| TOTAL | 1.707 | 7.034 | 23.809 | 359.016 | 391.566 |

Dentro del área resto Europa destacan Holanda con 20,9 millones, Italia con 12,6 millones y Francia con 4,8 millones, y dentro del área América y resto del mundo, lo más destacado es Brasil con 32,2 millones, México con 10,4 millones, y la República Popular China con 1 millón de euros.

A continuación, se detallan las principales pérdidas fiscales activadas del Grupo, así como el activo por impuesto diferido generado:

| (miles de €) | 31/12/2017 | |
|----------------------|-----------------------------|------------------------------|
| | Pérdidas fiscales activadas | Activo por impuesto diferido |
| España | 92.851 | 23.213 |
| Italia | 10.445 | 2.507 |
| República Dominicana | 157 | 42 |
| México | 538 | 162 |
| TOTAL | 103.991 | 25.924 |

Las bases imponibles negativas compensadas en el ejercicio no habían sido activadas en su totalidad en años anteriores, lo que ha provocado un beneficio fiscal por importe de 1,1 millones de euros. Dicho importe corresponde a España con 0,2 millones, resto Europa con 0,3 millones y a América y resto de mundo con 0,6 millones de euros.

En relación a las provisiones en participaciones financieras pendientes de integrar, el importe total asciende a 11,6 millones de euros, que irán revirtiendo en la base imponible de Meliá Hotels International, S.A. en la medida en que dichas inversiones generen beneficios suficientes para ir descontando dichas provisiones o a razón de un 20% anual.

A efectos comparativos, se presentan a continuación las bases imponibles negativas fiscalmente compensables por áreas geográficas y vencimientos, a cierre del ejercicio 2016:

| (miles de €) | Años | | | | Total 31/12/2016 |
|---------------------------|--------------|--------------|-----------|----------------|---------------------|
| | 2017 | 2018-2022 | 2023-2029 | sucesivos | |
| España | | | | 316.979 | 316.979 |
| Resto Europa | 3.261 | 1.296 | | 16.786 | 21.343 |
| América y resto del mundo | 3.195 | 6.100 | | 16.150 | 25.445 |
| TOTAL | 6.456 | 7.396 | 0 | 349.915 | 363.767 |

Las principales pérdidas fiscales activadas del Grupo, así como el activo por impuesto diferido referentes al ejercicio anterior, se detallan a continuación:

| (miles de €) | 31/12/2016 | |
|----------------------|-----------------------------|------------------------------|
| | Pérdidas fiscales activadas | Activo por impuesto diferido |
| España | 78.103 | 19.525 |
| Italia | 13.068 | 3.136 |
| Holanda | 4.557 | 1.119 |
| República Dominicana | 7 | 2 |
| México | 1.729 | 519 |
| Brasil | 11.767 | 4.001 |
| China | 164 | 42 |
| TOTAL | 109.395 | 28.344 |

18.4 Créditos fiscales por Deducciones en Cuota

A continuación, se relacionan los créditos fiscales compensables del Grupo, detallados por áreas geográficas y vencimientos:

| (miles de €) | Años | | | | Total 31/12/2017 |
|---------------------------|------------|------------|--------------|--------------|---------------------|
| | 2018 | 2019-2023 | 2024-2030 | Sucesivos | |
| España | 152 | 713 | 3.937 | 2.614 | 7.416 |
| América y resto del mundo | | | | 3 | 3 |
| TOTAL | 152 | 713 | 3.937 | 2.617 | 7.419 |

Los créditos fiscales acumulados al cierre de ejercicio en América y resto del mundo corresponden en su totalidad a Venezuela.

La totalidad de los créditos fiscales tienen reconocido su correspondiente activo por impuesto diferido.

A efectos comparativos, se presenta el cuadro de créditos fiscales compensables, detallado por áreas geográficas y vencimientos a cierre del ejercicio 2016:

| (miles de €) | Años | | | | Total 31/12/2016 |
|---------------------------|------------|--------------|-------------|--------------|---------------------|
| | 2017 | 2018-2022 | 2023-2029 | Sucesivos | |
| España | 308 | 1.337 | 5.282 | 1.568 | 8.495 |
| América y resto del mundo | 629 | | | 175 | 804 |
| TOTAL | 937 | 1.337 | 5282 | 1.743 | 9.299 |

En cuanto a la información estipulada en el artículo 84 de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto Sobre Sociedades, relativa a las operaciones de fusión y de escisión de ramas de actividad realizadas en ejercicios anteriores, ésta se incluye en la primera memoria aprobada tras cada una de dichas operaciones, y cuyo resumen es el siguiente:

| | |
|----------------------------------|-------------------------|
| Inmotel Inversiones, S.A. | 1993, 1996, 1997 y 1998 |
| Meliá Hotels International, S.A. | 1999, 2001 y 2005 |

18.5 Conciliación entre el resultado contable consolidado y la base imponible fiscal agregada

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|---|----------------|----------------|
| Resultado Neto Consolidado | 133.448 | 102.948 |
| Gasto por impuesto sobre beneficios | 42.599 | 44.640 |
| Ajustes por deterioros y Provisiones | (1.670) | 111.221 |
| Operaciones de arrendamientos financieros (Leasings) | 2.300 | 3.296 |
| Gastos/Ingresos no deducibles | (42.024) | (44.135) |
| Diferencias de cambio | 4.258 | 16.550 |
| Ajustes por inflación | (10.226) | (32.158) |
| Otros ajustes | (5.301) | (8.936) |
| BASE IMPONIBLE PREVIA | 123.384 | 193.426 |
| Compensación de Bases Negativas | (15.300) | (3.637) |
| Bases negativas no reconocidas | (4.188) | (7.303) |
| BASE IMPONIBLE (RESULTADO FISCAL AGREGADO) | 103.896 | 182.486 |
| GASTOS POR IMPUESTO SEGÚN TIPO ESTATUTARIO VIGENTE (25%) | 25.974 | 45.622 |
| Efecto del tipo estatutario de otros países | 3.744 | (7.458) |
| GASTO POR IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS DEL EJERCICIO | 29.718 | 38.164 |

18.6 Gasto por impuesto sobre las ganancias

El siguiente cuadro refleja el importe registrado como gasto del ejercicio y el comparativo con el ejercicio anterior, detallando los saldos por conceptos y separando los correspondientes a impuesto corriente e impuesto diferido:

| (miles de €) | 2017 Gasto / (Ingreso) | 2016 Gasto / (Ingreso) |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Impuesto corriente | | |
| Impuesto sobre las ganancias del ejercicio | 29.718 | 38.164 |
| Otros impuestos del ejercicio | 2.755 | 4.855 |
| Ajustes al impuesto sobre las ganancias de ejercicios anteriores | 1.225 | 8.980 |
| Impuestos diferidos | | |
| Variación neta en créditos por pérdidas fiscales | 437 | 9.619 |
| Variación neta en créditos fiscales | 1.814 | 676 |
| Otros | 6.650 | (17.654) |
| GASTO POR IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS | 42.599 | 44.640 |

El epígrafe de Otros impuestos del ejercicio corresponde a impuestos análogos al impuesto sobre las ganancias, así como impuestos en países en desarrollo calculados en base a los ingresos o a los activos.

La totalidad de los Ajustes al impuesto sobre las ganancias de ejercicios anteriores del ejercicio 2017 mencionados, se corresponde con modificaciones surgidas entre el impuesto definitivo y la previsión del impuesto efectuada el año anterior.

Por otra parte, la partida más relevante dentro del epígrafe de Otros impuestos diferidos corresponde a los 5,7 millones de euros generados por la desdotación de un activo por impuesto diferido, motivado por la recuperabilidad parcial prevista de los gastos financieros no deducidos en ejercicios anteriores.

La legislación fiscal francesa, del Impuesto sobre las ganancias ha modificado el tipo impositivo aplicable a los ejercicios 2018 y siguientes, pasando de un 33,33% a un escalado. Este cambio ha motivado un recálculo de los impuestos diferidos de activo y pasivo para adaptarlos al nuevo marco legal.

El siguiente cuadro refleja el efecto que ha tenido dicho cambio en las cuentas consolidadas del Grupo:

| (miles de €) | 31/12/2017 | 31/12/2016 |
|--|----------------|----------------|
| Efecto en la cuenta de resultados consolidada | | |
| Créditos por pérdidas fiscales activadas | | 436 |
| Diferencias temporarias por: | | |
| Eliminación resultados intergrupo | | 328 |
| Operaciones de arrendamiento financiero | | (1.146) |
| Valores razonables en combinaciones de negocios | (1.515) | (2.023) |
| TOTAL | (1.515) | (2.405) |

Nota 19. Información sobre Partes Vinculadas

Se consideran partes vinculadas:

- Las entidades asociadas que se integran por el método de puesta en equivalencia, detalladas en el Anexo 2 de la memoria de estas cuentas anuales.
- Los accionistas significativos de la sociedad dominante.
- Personal directivo y miembros del Consejo de Administración.

Todas las transacciones realizadas con partes vinculadas se realizan en condiciones de mercado e independencia mutua.

19.1 Transacciones con entidades asociadas y negocios conjuntos

Operaciones comerciales

Las operaciones comerciales realizadas con entidades asociadas y negocios conjuntos, se refieren principalmente a actividades de gestión hotelera y otros servicios relacionados. En el cuadro adjunto se muestran, para los ejercicios 2017 y 2016, el importe reconocido en el resultado de explotación de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, así como los saldos pendientes a cierre de ejercicio:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|-------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| | Rtados 2017 | Activo | Pasivo | Rtados 2016 | Activo | Pasivo |
| Grupo Evertmel (*) | (7.943) | 1.737 | 27.064 | (7.847) | 5.180 | 25.225 |
| Meliá Zaragoza, S. L. | 782 | 373 | 12 | 760 | 1.341 | 11 |
| Adprotel Strand, S. L. | (2.481) | | | (1.789) | 87 | 325 |
| Grupo Producciones de Parques (*) | 2.791 | 1.324 | 5.298 | 1.895 | 1.614 | 3.337 |
| Altavista Hotelera, S. L. | (7.283) | 69 | | (4.834) | 650 | 15.772 |
| Fourth Project 2012, S.L. | (1.865) | 11 | 2.077 | (1.887) | 158 | 2.738 |
| Grupo Melia Hotels USA (*) | | 1.758 | 102 | | 1.898 | 1.024 |
| Jamaica DevCo | 805 | 100 | | 21 | 1.141 | 2.000 |
| TOTAL NEGOCIOS CONJUNTOS | (15.194) | 5.372 | 34.553 | (13.681) | 12.069 | 50.433 |
| Turismo de Invierno, S.A. | 646 | 859 | 27 | 491 | 959 | |
| C.P. Meliá Castilla | 4.148 | 2.522 | 82 | 3.343 | 1.551 | 73 |
| C.P.A.M.Costa del Sol | 2.188 | 706 | 60 | 1.927 | 608 | 43 |
| Nexprom, S.A. | 1.771 | 865 | 59 | 1.473 | 563 | 7 |
| Grupo Starmel (*) | 1.548 | 425 | 88 | 6.756 | 4.441 | 48 |
| Grupo Renasala (*) | 5.633 | 2.404 | 171 | | | |
| Grupo El Recreo (*) | | | 1 | | | |
| Inversiones Guiza, S. A. | | 16 | 13 | | 7 | 8 |
| Banamex, S.A. Fideicomiso | 1.837 | 1.568 | 299 | 1.355 | 2.149 | 119 |
| Hellenic Hotel Manag. CO. HB. S. A. | | | | | 54 | |
| Detur Panamá, S. A. | 234 | 1.301 | 17 | 193 | 4.012 | 24 |
| TOTAL ENTIDADES ASOCIADAS | 18.005 | 10.665 | 817 | 15.538 | 14.344 | 323 |
| TOTAL | 2.811 | 16.037 | 35.370 | 1.857 | 26.414 | 50.756 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evermel compuesto por las sociedades Evertmel, S.L., Mongamenda S.L. y Kimel S.L.

Grupo Producciones de Parques compuesto por las sociedades Producciones de Parques, S.L., Tertian XXI S.L.U. y Golf Katmandú, S.L.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels JV, S.L., Starmel Hotels OP 2 S.L.U., Fuerteventura Beach Property, S.L.U. y Santa Eulalia Beach Property, S.L.U.

Grupo Renasala compuesto por las sociedades Renasala, S.L., Starmel Hotels OP, S.L.U., Torremolinos Beach Property, S.L.U.,

Palmanova Beach Property, S.L.U. Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U. San Antonio Beach Property, S.L.U.

Grupo Melia Hotels USA, LLC compuesto por las sociedades Melia Hotels USA, Llc. Y Melia Hotels Florida Llc.

Grupo El Recreo compuesto por las sociedades El Recreo Palza, C.A. y El Recreo Plaza & Cia.

Los principales movimientos del ejercicio se corresponden con la cancelación del pasivo que el Grupo mantenía al cierre del ejercicio anterior con la sociedad Altavista Hotelera, S.L., así como la incorporación al perímetro del Grupo Renasala.

Operaciones de financiación

A continuación, se desglosan los importes que el grupo mantiene con entidades asociadas a cierre de los ejercicios 2017 y 2016 en concepto de financiación:

| (miles de €) | 31/12/2017 | | | 31/12/2016 | | |
|-------------------------------------|--------------|----------------|----------|--------------|----------------|----------|
| | Rtados 2017 | Activo | Pasivo | Rtados 2016 | Activo | Pasivo |
| Grupo Evertmel (*) | 1.185 | 16.664 | | 1.487 | 31.530 | |
| Meliá Zaragoza, S. L. | 112 | 4.155 | | 56 | | |
| Altavista Hotelera, S. L. | 394 | 12.665 | | 798 | 15.000 | |
| Adprotel Strand, S. L. | 1.969 | 65.805 | | 1.945 | 57.472 | |
| Grupo Producciones de Parques (*) | 395 | | | 480 | 12.076 | |
| Fourth Project 2012, S.L. | 2 | 135 | | (23) | | |
| Grupo Melia Hotels USA (*) | 196 | 8.212 | | 212 | 6.558 | |
| Jamaica DevCo | 63 | 2.085 | | 23 | | |
| TOTAL NEGOCIOS CONJUNTOS | 4.316 | 109.722 | 0 | 4.977 | 122.635 | 0 |
| Turismo de Invierno, S.A. | 57 | 510 | | 59 | 1.162 | |
| Grupo Starmel (*) | 337 | 4.608 | | 559 | 4.421 | |
| Grupo Renasala (*) | 860 | 22.039 | | | | |
| Banamex, S.A. Fideicomiso | 374 | | | (21) | | |
| Hellenic Hotel Manag. CO. HB. S. A. | | 48 | | | | |
| Detur Panamá, S. A. | (489) | 2.958 | | (608) | 153 | |
| TOTAL ENTIDADES ASOCIADAS | 1.139 | 30.164 | 0 | (11) | 5.735 | 0 |
| TOTAL | 5.455 | 139.885 | 0 | 4.966 | 128.371 | 0 |

(*) Las sociedades que pertenecen a la misma línea de negocio se presentan conjuntamente:

Grupo Evermel compuesto por las sociedades Evertmel, S.L, Mongamenda S.L. y Kímel S.L.

Grupo Producciones de Parques compuesto por las sociedades Producciones de Parques, S.L., Tertian XXI S.L.U. y Golf Katmandú,S.L.

Grupo Starmel compuesto por las sociedades Starmel Hotels JV, S.L, Starmel Hotels OP 2 S.L.U, Fuerteventura Beach Property ,S.L.U

y Santa Eulalia Beach Property, S.L.U.

Grupo Renasala compuesto por las sociedades Renasala,S.L., Starmel Hotels OP,S.LU, ,Torremolinos Beach Property ,S.L.U,

Palmanova Beach Property, S.L.U, Puerto del Carmen Beach Property, S.L.U, San Antonio Beach Property. S.L.U.

Grupo Melia Hotels USA, LLC compuesto por ropas sociedades Melia Hotels USA,Llc. Y Melia Hotels Florida Llc.

Los principales movimientos de los activos financieros corresponden el préstamo que ha concedido la Compañía al grupo Renasala por 21,4 millones de euros, así como la amortización parcial del préstamo al Grupo Evertmel por 15,7 millones de euros.

Al final de cada ejercicio, se calcula el interés correspondiente al saldo medio de las cuentas corrientes, cuyos saldos pueden ser deudores o acreedores, en función de las circunstancias particulares de cada negocio conjunto o entidad asociada y cuya devolución se produce según sus las necesidades de cada momento. Estos saldos devengan un tipo de interés de mercado, que se liquida anualmente en función del saldo diario de la cuenta siendo el aplicado en 2017 el 2% y 2,50% en 2016.

Garantías y avales

Tal como se indica en la Nota 20.2., el Grupo mantiene avales bancarios respecto de determinados pasivos registrados en entidades asociadas o negocios conjuntos. A cierre de 2017, los principales son los siguientes:

Meliá Hotels International, S.A. es avalista de Detur Panamá, S.A. propietaria del Hotel Meliá Panamá Canal, ante la entidad Caixabank, de un préstamo de 2 millones de dólares. Al 31 de diciembre de 2017 el importe avalado asciende a 0,8 millones de dólares.

Meliá Hotels International, S.A. actúa como garante ante el Banco Popular por el 50% del préstamo hipotecario concedida a la sociedad Melia Zaragoza, S.L. El importe garantizado a cierre de ejercicio asciende a 10,7 millones de euros.

19.2 Transacciones con accionistas significativos

Los saldos por tipo de operación realizados con los accionistas significativos son los siguientes:

| (miles de €) | Tipo de operación | 2017 | 2016 |
|---|--------------------------------|--------|-------|
| Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. | Compra de bienes | 759 | 6.445 |
| Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. | Prestación de servicios | 16 | 45 |
| Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. | Arrendamientos | 1.985 | 436 |
| Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. | Compra inmovilizado financiero | 8.992 | |
| Hoteles Mallorquines Agrupados, S.L. | Compra inmovilizado financiero | 8.992 | |
| Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A. | Compra inmovilizado financiero | 10.065 | |

Las compras de inmovilizado financiero incluidas en el cuadro anterior, corresponden al importe satisfecho a los accionistas significativos del Grupo, incluidos en la operación de compra del 35% de la sociedad Homasi, S.A., desglosada en la Nota 5.

Debido al importe de la operación vinculada, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Consejo de Administración han realizado los informes preceptivos y han autorizado, respectivamente, dicha operación, absteniéndose en todo momento de la deliberación y voto los consejeros ejecutivos y dominicales. Dichos consejeros informaron, y así lo han recogido en su declaración anual, de la situación de conflicto de interés sobrevenida, desglosada en la Nota 21.

19.3 Transacciones con personal directivo y miembros del Consejo de Administración

El importe de dietas por asistencia a consejos y comisiones de los diferentes consejeros, en los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|---|------------|------------|
| Consejeros externos independientes | 455 | 402 |
| D. Juan Arena de la Mora | 70 | 73 |
| D. Luis María Díaz de Bustamante y Terminel | 105 | 102 |
| D. Fco Javier Campo García | 79 | 72 |
| D. Fernando D'Ornellas Silva | 120 | 99 |
| Dña. Carina Szpilka Lazaro | 81 | 58 |
| Consejeros dominicales | 248 | 232 |
| D. Gabriel Escarrer Julia | 49 | 43 |
| D. Sebastián Escarrer Jaume | 60 | 54 |
| D. Juan Vives Cerdá | 70 | 64 |
| Hoteles Mallorquines Consolidados S.A. | 69 | 72 |
| Consejero externo (otros) | 81 | 72 |
| D. Alfredo Pastor Bodmer | 81 | 72 |
| Consejero ejecutivo | 49 | 60 |
| D. Gabriel Juan Escarrer Jaume | 49 | 60 |
| TOTAL | 833 | 766 |

El importe correspondiente a la retribución de los consejeros ejecutivos y la alta dirección en los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

| (miles de €) | 2017 | | 2016 | |
|--------------------------------|------------------|----------------------|------------------|----------------------|
| | Retribución Fija | Retribución Variable | Retribución Fija | Retribución Variable |
| Consejeros ejecutivos | 846 | 412 | 1.082 | 364 |
| D. Gabriel Escarrer Juliá (*) | | | 256 | |
| D. Gabriel Juan Escarrer Jaume | 846 | 412 | 826 | 364 |
| Alta dirección | 1.752 | 608 | 1.630 | 615 |
| TOTAL | 2.598 | 1.020 | 2.712 | 979 |

(*) En el ejercicio 2017, D. Gabriel Escarrer Juliá ha pasado de consejero ejecutivo a consejero dominical

Durante el ejercicio 2017 D. Gabriel Escarrer Julia ha pasado a ser consejero dominical, por este motivo no se refleja remuneración alguna para el ejercicio 2017 en el cuadro anterior.

La Compañía no ha asumido ningún tipo de obligación y no ha satisfecho ningún tipo de anticipo o crédito a los administradores. Por otra parte, el Grupo tiene contratada una póliza de responsabilidad civil (D&O) para administradores y directivos, con las condiciones habituales para este tipo de seguros, con una prima imputable al ejercicio 2017 de 93.412 euros, 84.920 euros en 2016. No se realizan pagos basados en acciones.

A continuación, se detallan las operaciones que se han realizado entre entidades del Grupo y los administradores o directivos de la sociedad en 2017 y 2016:

| (miles de €) | Tipo de operación | 2017 | 2016 |
|----------------------|----------------------|------|------|
| Don Juan Vives Cerda | Recepción servicios | 70 | 52 |
| Don Juan Vives Cerda | Prestación servicios | 570 | 552 |

Nota 20. Activos y Pasivos Contingentes

El Grupo mantiene compromisos con terceros no reconocidos en el balance, debido a la escasa probabilidad de que en un futuro conlleven la salida de recursos económicos, o porque dichos compromisos no deban ser reconocidos en aplicación de la normativa vigente. A continuación, se detallan dichos activos y pasivos contingentes por importes y conceptos.

20.1 Arrendamientos

El Grupo explota a 31 de diciembre en régimen de arrendamiento un total de 101 hoteles, de los cuales 13 hoteles son de cinco estrellas con 2.453 habitaciones, 72 son de cuatro estrellas con 15.677 habitaciones, 13 son de tres estrellas con 2.806 habitaciones, y 3 establecimientos de tres llaves con 923 apartamentos.

En el siguiente cuadro se muestra la distribución por vencimiento de los pagos mínimos de dichos arrendamientos:

| (miles de €) | Menos de 1 año | Entre 1 y 5 años | Más de 5 años | Total |
|---|----------------|------------------|---------------|-----------|
| Pagos mínimos arrendamientos operativos | 178.948 | 828.142 | 848.930 | 1.856.020 |

La mayor parte de los arrendamientos que mantiene el Grupo se refieren a hoteles que son explotados por alguna de las sociedades que lo componen.

La mayoría de los contratos de alquiler de hoteles explotados por las sociedades que componen el Grupo, tienen un componente contingente relacionado con la variación de los correspondientes índices de precios y, en 34 hoteles, además, otro relacionado con la evolución del resultado del establecimiento hotelero, el cual no se considera por estar directamente relacionado con la aportación de dicho establecimiento a la cuenta de pérdidas y ganancias del Grupo. La cuota contingente en el ejercicio 2017 ha ascendido a 22,3 millones de euros.

La duración media de estos contratos de arrendamiento es de 7,97 años.

A efectos comparativos se presenta información del año 2016:

| (miles de €) | Menos de 1 año | Entre 1 y 5 años | Más de 5 años | Total |
|---|----------------|------------------|---------------|-----------|
| Pagos mínimos arrendamientos operativos | 164.956 | 681.194 | 938.680 | 1.784.830 |

A cierre del ejercicio 2016, el Grupo explotaba en régimen de arrendamiento un total de 102 hoteles, de los cuales 12 hoteles eran de cinco estrellas con 2.142 habitaciones, 72 de cuatro estrellas con 15.268 habitaciones, 14 de tres estrellas con 3.126 habitaciones, y 4 establecimientos de tres llaves con 1.243 apartamentos.

La duración media de estos contratos de arrendamiento era de 8,75 años.

20.2 Garantías y avales

Meliá Hotels International, S.A. garantiza el pago de las cuotas de arrendamiento a favor de las propietarias de varios hoteles, mediante avales bancarios por un importe global de 84,2 millones de euros y mediante aval corporativo por 7 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. garantiza a través de aval bancario, la toma de posesión en alquiler de un edificio destinado a aparcamientos y locales comerciales situado en Barcelona, por 0,7 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. garantiza varias operaciones a través de avales bancarios y por conceptos varios, por importe de 38,1 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. tiene otorgados garantías y avales bancarios por operaciones de entidades asociadas por valor de 11,9 millones de euros, comentados en la Nota 19.1.

A efectos comparativos se presenta desglose del ejercicio anterior:

Meliá Hotels International, S.A. garantiza el pago de las cuotas de arrendamiento a favor de las propietarias de varios hoteles, mediante avales bancarios por un importe global de 94,2 millones de euros y mediante aval corporativo por 7 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. garantiza a través de aval bancario, la toma de posesión en alquiler de un edificio destinado a aparcamientos y locales comerciales situado en Barcelona, por 0,7 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. garantiza varias operaciones a través de avales bancarios y por conceptos varios, por importe de 46,7 millones de euros.

Meliá Hotels International, S.A. tiene otorgados garantías y avales bancarios por operaciones de entidades asociadas por valor de 12,8 millones de euros.

20.3 Otros pasivos contingentes

Corporación Hotelera Metor, S.A., entidad dependiente participada en un 76%, tiene abiertos litigios con su accionista minoritario, en reclamación de nulidad de todos los acuerdos y transacciones realizadas con él. La Compañía viene realizando las acciones necesarias para que la resolución de dichos litigios no suponga un impacto significativo en los estados financieros del Grupo.

Nota 21. Otra Información

Situaciones de conflictos de interés de los administradores:

En relación con los requerimientos de los artículos 229 y 230 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, los consejeros externos (independientes y otros) del Consejo de Administración han confirmado que, ni ellos, ni las personas a ellos vinculadas a las que se refiere el artículo 231 de la mencionada Ley, desarrollan actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la Compañía o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la misma.

En cuanto a los consejeros ejecutivos y dominicales, cabe destacar que han informado debidamente de la situación de conflicto de interés sobrevenida en la operación de compra del 35% de la sociedad Homasi, S.A., desglosada en la Nota 19 de Información sobre partes vinculadas, así como en la Nota 12 de Inversiones valoradas por el método de la participación. Ni ellos, ni las personas a ellos vinculadas a las que se refiere el artículo 231 de la Ley de Sociedades de Capital, han desarrollado otras actividades por cuenta propia o ajena que entrañen una competencia, sea actual o potencial, con la Compañía o que, de cualquier otro modo, le hayan situado en conflicto con los intereses de la misma.

Las participaciones accionariales directas o indirectas, controladas por miembros del Consejo de Administración de la Compañía son las siguientes:

| Accionista / Consejero | Nº derechos de voto directos ó indirectos | % del total de derechos de voto | Cargo en el Consejo |
|--|---|---------------------------------|-------------------------------------|
| D. Gabriel Escarrer Juliá | | | Presidente |
| D. Gabriel Escarrer Jaume | 119.437.747 | 51,997% (*) | Vicepresidente y Consejero Delegado |
| D. Sebastián Escarrer Jaume | | | Consejero |
| Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A. | 51.871.167 | 22,582% (**) | Consejero |
| D. Alfredo Pastor Bodmer | 6.000 | 0,003% | Consejero |
| D. Juan Arena de La Mora | 1.000 | 0,000% | Consejero |
| D. Luis M ^e Díaz de Bustamante y Terminel | 300 | 0,000% | Secretario y Consejero |
| D. Juan Vives Cerdá | 375 | 0,000% | Consejero |
| D. Francisco Javier Campo García | 0 | 0,000% | Consejero |
| D. Fernando D'Ornellas Silva | 0 | 0,000% | Consejero |
| D ^a Carina Szpilka Lázaro | 0 | 0,000% | Consejero |

(*) Debe señalarse que esta participación está calculada basándose en las participaciones, directas o indirectas, controladas por D. Gabriel Escarrer Juliá, su esposa e hijos (incluidos D. Sebastián Escarrer Jaume y D. Gabriel Juan Escarrer Jaume) en el capital de las sociedades Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A., Hoteles Mallorquines Agrupados, S.L., Hoteles Mallorquines Asociados, S.L. y Majorcan Hotels Exlux, S.L.

(**) Este porcentaje se encuentra a su vez incluido en la participación del 51,997% anterior

Los administradores y personas vinculadas a los mismos, aparte de los mencionados, o personas actuando por cuenta de éstos, no han realizado durante el ejercicio otras operaciones con la sociedad, o con otras sociedades de su grupo, ajenas a su tráfico ordinario o al margen de las condiciones de mercado.

Información sobre los aplazamientos de pago efectuados a proveedores

Se ofrece a continuación la información requerida por la disposición adicional 3ª de la Ley 15/2010, de 5 de julio. El siguiente cuadro muestra este desglose referido a Meliá Hotels International, S.A. y sus sociedades dependientes españolas para los ejercicios 2017 y 2016:

| (miles de €) | 2017 | 2016 |
|---|----------------|----------------|
| Periodo medio de pago a proveedores | 72,88 | 75,10 |
| Ratio de las operaciones pagadas | 72,78 | 77,60 |
| Ratio de las operaciones pendientes de pago | 73,54 | 59,77 |
| TOTAL PAGOS REALIZADOS | 510.109 | 449.021 |
| TOTAL PAGOS PENDIENTES | 77.181 | 73.157 |

De cara a ejercicios sucesivos, la Compañía está llevando a cabo un proceso de revisión de los procesos administrativos desde la recepción de las facturas hasta la emisión de sus pagos con el fin de reducir al máximo su periodo medio de pago.

Honorarios de auditoría

Los honorarios correspondientes a la auditoría de las cuentas anuales consolidadas y sus sociedades filiales han ascendido a 1.339 miles de euros, de los cuales PricewaterhouseCoopers España ha facturado 763, PricewaterhouseCoopers a nivel internacional 352 y los 224 miles de euros restantes corresponde a otras firmas de auditoría. Adicionalmente los honorarios facturados en el ejercicio por otros servicios prestados por otras sociedades de la red de los auditores de las cuentas anuales consolidadas han ascendido a 493 mil euros.

En el ejercicio 2016, los honorarios correspondientes a la auditoría de las cuentas anuales consolidadas y sus sociedades filiales ascendió a 1.526 miles de euros, de los cuales PricewaterhouseCoopers España facturó 905, PricewaterhouseCoopers a nivel internacional 339 y los 283 miles de euros restantes correspondieron a otras firmas de auditoría. Adicionalmente los honorarios facturados en 2016 por otros servicios prestados por otras sociedades de la red de los auditores de las cuentas anuales consolidadas ascendieron a 952 mil euros.

Las sociedades del Reino Unido dependientes del Grupo Meliá enumeradas a continuación, están exentas de los requerimientos relativos a la auditoría de sus cuentas individuales recogidos en la Ley de Sociedades británica, en virtud de la sección 479A:

- ✓ Melia Hotels International UK Limited (número de registro 09925231)
- ✓ Lomondo Limited (número de registro 02793825)
- ✓ London XXI Limited (número de registro 08303817)

Riesgos medioambientales

Las presentes cuentas anuales consolidadas no incluyen partida alguna que deba ser considerada en el documento específico, de información medioambiental, previsto en la Orden del Ministerio de Justicia de fecha 8 de octubre de 2001.

Nota 22. Acontecimientos Posteriores al Cierre

No se han producido hechos posteriores entre el final del periodo que se informa y la formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas que impliquen ajustes por mostrar condiciones que ya existían a fecha de cierre, ni hechos indicativos de condiciones que hayan aparecido después de la fecha de cierre que pudieran afectar a la capacidad de los usuarios de los Estados Financieros para realizar las evaluaciones pertinentes y tomar decisiones económicas.

Anexo 1. Entidades Dependientes

| SOCIEDADES EXPLOTADORAS DE HOTELES | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|------------------------------------|--------------------------------------|--|--------------|---------|---------|---------|
| (A) | (F1) APARTHOTEL BOSQUE, S. A. | Camilo José Cela, 5 (Palma de Mallorca) | España | 85,00% | | 85,00% |
| (A) | ARESOL CABOS S.A. de C.V. | Km 19,5 Ctra. Cabo San Lucas (S.Jose del Cabo) | México | | 99,69% | 99,69% |
| (A) | AYOSA HOTELES, S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 49,00% | 49,00% |
| (A) | BISOL VALLARTA, S. A. de C. V. | Paseo de la Marina Sur (Puerto Vallarta) | México | | 99,68% | 99,68% |
| | | | | | 0,01% | 99,69% |
| (A) | CALA FORMENTOR, S. A. de C. V. | Boulevard Kukulcan (Cancún) | México | | 92,40% | 92,40% |
| | | | | | 7,29% | 99,69% |
| (A) | CARIBOTELS DE MEXICO, S. A. de C. V. | Playa Santa Pilar, Aptdo 9 (Cozumel) | México | | 16,41% | 16,41% |
| | | | | | 29,63% | 53,70% |
| | | | | | 53,70% | 99,74% |
| (A) | (F1) COLÓN VERONA,S.A. (JV) | Canalejas, 1 (Sevilla) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | COM.PROP. SOL Y NIEVE (*) | Plaza del Prado Llano (Sierra Nevada) | España | 93,27% | | 93,27% |
| (A) | CORP.HOT.HISP.MEX., S. A. de C. V. | Boulevard Kukulcan km.12,5 (Cancún) | México | | 9,22% | 9,22% |
| | | | | | 90,47% | 99,69% |
| (A) | CORP.HOTELERA METOR, S. A. | Faustino Sánchez Carrión s/n (Lima) | Perú | | 75,87% | 75,87% |
| (A) | DESARROLLADORA DEL NORTE, S. en C. | PMB 223, PO Box 43006, (Rio Grande) | Puerto Rico | | 49,85% | 49,85% |
| | | | | | 49,85% | 99,69% |
| (A) | DESARROLLOS SOL, S.A.S. | Lope de Vega, 4 (Santo Domingo) | Rep. Dom. | | 61,79% | 61,79% |
| | | | | | 20,25% | 20,25% |
| | | | | | 17,66% | 99,69% |
| (A) | (F2) HOTEL ALEXANDER, S. A. S. | 20, Rue du sentier 75002 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F2) HOTEL COLBERT S.A.S. | 20, Rue du sentier 75002 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F2) HOTEL FRANÇOIS S.A.S. | 20, Rue du sentier 75002 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F2) HOTEL MADELEINE PALACE, S.A.S. | 8, Rue Cambon 75001 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F2) HOTEL ROYAL ALMA S.A.S. | 20, Rue du sentier 75002 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| | INSIDE VENTURES, LLC | 1029, Orange St. Wilmington (Delaware) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F7) INVERS. EXP. TURISTICAS, S. A. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | 55,34% | | 55,34% |
| (A) | INVERS. INMOB. IAR 1997, C. A. | Avenida Casanova con C/ El Recreo (Caracas) | Venezuela | | 99,69% | 99,69% |
| (A) | INVERSIONES AGARA, S.A. | Lope de Vega, 4 (Santo Domingo) | Rep. Dom. | | 99,69% | 99,69% |
| (A) | INVERSIONES AREITO, S.A. | Avda. Barceló, s/n (Bávaro) | Rep. Dom. | 64,54% | | 64,54% |
| | | | | | 35,46% | 100,00% |
| (A) | (F1) INV. HOTELERAS LA JAQUITA, S.A. | Avda. de los Océanos, s/n (Tenerife) | España | | 49,07% | 49,07% |
| | | | | | 50,00% | 50,00% |
| | LOMONDO Limited | Albany Street-Regents Park (Londres) | Gran Bretaña | | 100,00% | 100,00% |
| | LONDON XXI Limited | 336-337 The Strand (Londres) | Gran Bretaña | | 100,00% | 100,00% |
| | MELIÁ BRASIL ADMINISTRAÇÃO | Avenida Cidade Jardim, 1030 (Sao Paulo) | Brasil | | 20,00% | 20,00% |
| | | | | | 80,00% | 100,00% |
| (A) | MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL, S.A. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | | 100,00% |
| | MELIA HOTELS ORLANDO, LLC. (JV) | Brickell Avenue Suite 1000, 800 | EE.UU. | | 50,00% | 50,00% |
| (A) | (F1) PRODISOTEL, S.A. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F1) REALIZACIONES TURÍSTICAS, S.A. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | 95,97% | | 95,97% |
| | | | | | 0,30% | 96,27% |
| | | | | | 50,00% | 50,00% |
| (A) | S' ARGAMASSA HOTELERA S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ DEUTSCHLAND, gmbh | Am Schimmersfeld 5 (Ratingen) | Alemania | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ ITALIA S.R.L. | Via Masaccio 19 (Milán) | Italia | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIÁ LUXEMBOURG, S.A.R.L. | 1 Park Dräi Eechelen, L1499 | Luxemburgo | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F1) TENERIFE SOL, S. A. | Playa de las Américas (Tenerife) | España | 50,00% | | 50,00% |

| SOCIEDADES GESTORAS | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|---------------------|--|---|------------|---------|---------|---------|
| (F1) | APARTOTEL, S. A. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | 99,79% | | 99,79% |
| | GESMESOL, S. A. | Elvira Méndez, 10 - Edif. Bco do Brasil | Panamá | 100,00% | | 100,00% |
| | ILHA BELA GESTÃO E TURISMO, Ltd. | 31 de Janeiro, 81 (Funchal - Madeira) | Portugal | 100,00% | | 100,00% |
| | MARKSERV, B. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 51,00% | | 51,00% |
| | | | | | 49,00% | 100,00% |
| (A) | MELIÁ MANAGEMENT, S.A. | Lope de Vega, 4 (Santo Domingo) | Rep. Dom. | | 100,00% | 100,00% |
| | NEW CONTINENT VENTURES, Inc. | 800 Brickell Avenue Suite 1000 (Miami) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |
| | OPERADORA COSTARISOL, S.A. | Avenida Central, 8 (San José) | Costa Rica | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | OPERADORA MESOL, S. A. de C. V. | Bldv. Kukulcan Km 16.5 No 1 T.5. Zona Hot (Cancún) | México | 75,21% | | 75,21% |
| | | | | | 24,79% | 100,00% |
| | PT SOL MELIÁ INDONESIA | Ed.Plaza Bapindo-Menara Mandiri Lt.16 Jl.Jend.Sudirman Kav.54-55 (Jakarta) | Indonesia | 90,00% | | 90,00% |
| | | | | | 10,00% | 100,00% |
| | SOL MANINVEST, B. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ BALKANS EAD | Región de Primorski,Golden-Sands-Varna | Bulgaria | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ HOTEL MANAG. SHANGHAI CO, LTD. | Suite 13-1A1,13th Floor, Hang Seng Bank Tower,1000 Lujiazui Ring Road (Shanghai) | China | 100,00% | | 100,00% |
| | | | | | | |
| | SOL MELIÁ HRVATSKA d.o.o ROVINJ | Vladimira Nazora, 6 (Rovinj) | Croacia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ GREECE, HOTEL & TOURISTIC | 14th Chalkokondili Str & 28th October str (Atenas) | Grecia | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIÁ PERÚ, S. A. | Av. Salaberrí, 2599 (San Isidro - Lima) | Perú | | 99,90% | 99,90% |
| | | | | | 0,10% | 100,00% |
| (A) | SOL MELIÁ SERVICES, S. A. | Rue de Chantemerle (Friburgo) | Suiza | | 100,00% | 100,00% |

(*) La participación en esta entidad es a través de la propiedad en apartamentos que representa un 93,27% del total y que se encuentran contabilizados en el epígrafe correspondiente al activo material.

| | SOCIEDADES ACTIVIDADES VARIAS | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|------|--|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| (F1) | CASINO TAMARINDOS, S. A. | Retama, 3 (Las Palmas) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | CREDIT CONTROL CORPORATION | Brickell Avenue, 800 (Miami) | EE.UU. | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F1) DORPAN, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | GRUPO SOL SERVICES | 80, Raffles Pplace,(Kuala Lumpur) | Singapur | 100,00% | | 100,00% |
| | GUARAJUBA EMPREENDIMENTOS, S.A. | Avda. Jorge Amado s/n, Bahía | Brasil | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F2) HOTEL METROPOLITAN, S.A.S. | 20, Rue du sentier 75002 (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F1) HOTELPOINT, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F1) IDISO HOTEL DISTRIBUTION,S.A | Aravaca 22.Bis (Madrid) | España | | 75,00% | 75,00% |
| | IMPACT HOSPITALITY V3NTURES, LLC | Celebration Place, 225 (Miami) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |
| | INFINITY VACATIONS DOMINICANA | Instal.Hotel Circle,Avda.Barceló,Bávaro (P.Cana) | Rep.Dom. | 0,03% | | |
| | INFINITY VACATIONS S.A. DE C.V. | Bvld.Kukulcan Km 16,5 Benito Juarez (Cancún) | México | 0,01% | 99,97% | 100,00% |
| | | | | | 99,99% | 100,00% |
| (A) | INMOBILIARIA DISTRITO CIAL., C. A. | Avda. venezuela con Casanova (Caracas) | Venezuela | | 89,26% | 89,26% |
| | INMOTEL INVERS. ITALIA, S.R.L. | Via Pietro Mascagni, 14 (Milán) | Italia | 100,00% | | 100,00% |
| | (F1) MELIA EUROPE & MIDDLE EAST, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | (F1) NAOLINCO AVIATION,S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | (F1) NETWORK INVESTMENTS SPAIN, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | (F1) PRODIGIOS INTERACTIVOS, S.A. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 53,98% | 46,02% | 100,00% |
| | (F1) RENÉ EGLI, S.L.U. | Playa La Barca, Pájara (Las Palmas de G.Canaria) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | (F1) SECURISOL, S. A. | Avda.Notario Alemany s/n Hotel Barbados (Calviá) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | SEGUNDA FASE CORP. | Carretera 3, Intersecc. 955 (Rio Grande) | Puerto Rico | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | SIERRA PARIMA, S.A. | Avda. Barceló, s/n (Bávaro) | Rep.Dom. | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL CARIBE TOURS, S. A. | Via Grecia - Edif. Alamanda 6B (Panamá) | Panamá | | 100,00% | 100,00% |
| | SOL GROUP CORPORATION | 2100, Coral Way, suite 402 (Miami) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |
| | SOL MELIÁ EUROPE, B. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIÁ FUNDING | Regatta Office Park West Bay Road P.O.Box 31106 | Islas Caimán | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | SMVC DOMINICANA, S.A. | Lope de Vega, 4 (Santo Domingo) | Rep. Dom. | | 100,00% | 100,00% |
| | (F1) SMVC ESPAÑA S.L. | Mauricio Legendre,16 (Madrid) | España | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | SMVC MÉXICO, S.A de C.V. | Boluevard Kukulcan (Cancún) | México | | 100,00% | 100,00% |
| | SMVC PANAMÁ S.A. | Antigua escuela las Américas, Lago Gatún | Panamá | | 100,00% | 100,00% |
| (A) | SMVC PUERTO RICO | Sector Coco Beach, 200 Carretera 968 (Rio Grande) | P.Rico | 100,00% | | 100,00% |
| | (F1) SMV NETWORK ESPAÑA, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 100,00% | 100,00% |
| | VACATION CLUB SERVICES INC. | Bickell Avenue, 800 (Miami) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |

| | SOCIEDADES HOLDINGS | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|-----|---|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| (A) | (F2) CADSTAR FRANCE, S.A.S. | 12, Rue du Mont Thabor (Paris) | Francia | | 100,00% | 100,00% |
| | (F3) DESARR.HOTEL. SAN JUAN, B.V. | Strawinskylaan, 915 WTC (Amsterdam) | Holanda | | 99,69% | 99,69% |
| | (F1) DOMINICAN INVESTMENTS, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 99,69% | 99,69% |
| | (F1) DOMINICAN MARKETING SERVICES, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 65,73% | 33,96% |
| | (F1) EXPAMIHSO SPAIN, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | (F3) FARANDOLE, B. V. | Strawinskylaan, 915 WTC (Amsterdam) | Holanda | | 99,69% | 99,69% |
| | (F1) HOGARES BATLE, S.A. | Gremio Toneleros, 42 (Palma de Mca.) | España | 51,49% | | |
| | | | | | 46,70% | 98,19% |
| | (F1) HOTEL ROOM MANAGEMENT, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 99,69% | 99,69% |
| | (F1) HOTELES SOL MELIÁ, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | IMPULSE HOTEL DEVELOPMENT B.V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F1) INVERS. HOTELERAS LOS CABOS, S.A.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 99,69% | 99,69% |
| | INVERS. TURIST. DEL CARIBE, S. A. | Lope de Vega, 4 (Santo Domingo) | Rep. Dom. | 100,00% | | 100,00% |
| | MELIÁ HOTELS INTERNAT. UK LIMITED | Albany Street , Regents Park, London NW1 3UP | Gran Bretaña | 100,00% | | 100,00% |
| | MELIÁ INV. AMERICANAS, N. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | | 82,26% | |
| | | | | | 17,43% | 99,69% |
| | (F1) NEALE EXPA SPAIN, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 99,69% | 99,69% |
| | (F1) PUNTA CANA RESERVATIONS, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | (F3) SAN JUAN INVESTMENT, B. V. | Strawinskylaan, 915 WTC (Amsterdam) | Holanda | | 99,69% | 99,69% |
| | SOL GROUP, B. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | (F2) SOL MELIÁ FRANCE, S.A.S. | 20 Rue du Sentier (Paris) | Francia | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIÁ INVESTMENT, N. V. | Strawinskylaan 915 WTC, Toren A,1077 XX (Amsterdam) | Holanda | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIA VACATION CLUB LLC. | Bickell Avenue, 800 (Miami) | EE.UU. | | 100,00% | 100,00% |

| | SOCIEDADES INACTIVAS | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|------|----------------------------------|--|-----------|---------|---------|---------|
| (F1) | ADRIMELCO INVERSIONES, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | ALMELDIK, S.A.R.L.A.U. | 219,Bd.Zerkouini angle Bd.Roudani N.13 (Maarif-Casablanca) | Marruecos | 100,00% | | 100,00% |
| | BEDBANK TRADING, S.A. | Rue St.Pierre, 6A (Fribourg) | Suiza | 100,00% | | 100,00% |
| (A) | CASINO PARADISUS, S. A. | Playas de Bavaro (Higüey) | Rep. Dom. | | 49,85% | 49,85% |
| | COMP. TUNISIENNE GEST. HOTELIÈRE | 18 Boulevard Khézama n° 44, 4051 Sousse (Túnez) | Túnez | | 100,00% | 100,00% |
| (F1) | GEST.HOT.TURISTICA MESOL | Gremio Toneleros, 42 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (F1) | GONPONS INVERSIONES, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (F1) | HOTELES MELIÁ, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (F1) | HOTELES PARADISUS, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| (F1) | HOTELES SOL, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | INVERSIONES INVERMONT, S. A. | Av. Venezuela, Edif. T. América (Caracas) | Venezuela | | 100,00% | 100,00% |
| (F1) | MOTELES ANDALUCES, S. A. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | 99,38% | | 99,38% |
| | SOL MELIA JAMAICA, LTD. | 21, East Street (Kingston CSO) | Jamaica | 100,00% | | 100,00% |
| | SOL MELIÁ MARROC, S.A.R.L. | Rue Idriss Al-Abkar, 4 - 1° Etage | Marruecos | | 100,00% | 100,00% |
| (F1) | THIRD PROJECT 2012, S. L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 100,00% | | 100,00% |
| | YAGODA INVERSIONES, S.L.U. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 50,00% | 50,00% |

(A) Sociedades auditadas

(F1) Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Meliá Hotels International, S.A.

(F2) Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Sol Meliá France, S.A.S.

(F3) Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Meliá Inversiones Americanas, N.V.

(F7) Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Inextur, S.A.

Anexo 2. Entidades Asociadas y Negocios Conjuntos

| SOCIEDADES EXPLOTADORAS DE HOTELES | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
|------------------------------------|---|--|------------------|--------|--------|--------|
| (A) | BANAMEX S.A. FIDEICOMISO EL MEDANO COM. PROP. APARTOTEL MELIÁ CASTILLA (*) | Playa El Medano s/n, (Cabo San Lucas) Capitán Haya, 43 (Madrid) | México España | 31,49% | 30,28% | 30,28% |
| | C.P.APARTOTEL M.COSTA DEL SOL (*) | Paseo Marítimo 11 (Torremolinos) | España | 2,30% | 0,09% | 31,58% |
| | | | | | 18,71% | 21,01% |
| (A) | DETUR PANAMÁ S. A. | Antigua Escuela Las Américas (Colón) | Panamá | 32,72% | 17,21% | 49,93% |
| (A) | STARMEL HOTELS OP, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 30,00% | 30,00% |
| (A) | MELIÁ ZARAGOZA S.L. | Avenida César Augusto, 13 (Zaragoza) | España | 50,00% | | 50,00% |
| | NEXPROM, S. A. | Avda. del Lido s/n (Torremolinos) | España | 17,50% | | |
| | PLAZA PUERTA DEL MAR, S.A. | Plaza Puerta del Mar, 3 (Alicante) | España | 12,23% | 2,50% | 20,00% |
| | | | | | 7,78% | 20,01% |
| (A) | (F5) PRODUCCIONES DE PARQUES, S.L. (JV) | Avda. P.Vaquero Ramis, s/n (Calviá) | España | 50,00% | | 50,00% |
| (A) | (F4) STARMEL HOTELS OP 2, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 20,00% | 20,00% |
| (A) | (F5) TERTIAN XXI, S.L.U. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 50,00% | 50,00% |
| | TURISMO DE INVIERNO, S.A. | Plaza Pradolano, s/n Sierra Nevada (Granada) | España | 21,42% | | 21,42% |
| SOCIEDADES PROPIETARIAS DE HOTELES | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
| (A) | ADPROTEL STRAND, S.L. | Mauricio Legendre, 16 (Madrid) | España | 50,00% | | 50,00% |
| (A) | (F7) ALTAVISTA HOTELERA, S.L. (JV) | Avda. Pere IV, 272 (Barcelona) | España | 7,55% | | |
| | EL RECREO PLAZA & CIA, C.A. | Avda.Fco.de Miranda Torre Oeste,15 Of.15(Caracas) | Venezuela | | 41,50% | 49,05% |
| | | | | | 1,00% | |
| | | | | | 18,94% | 19,94% |
| (A) | (F6) EVERTMEL, S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 49,00% | | 49,00% |
| (A) | FOURTH PROJECT 2012, S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 50,00% | 50,00% |
| (A) | (F4) FUERTEVENTURA BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 20,00% | 20,00% |
| | JAMAICA DEVCO S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 49,00% | | 49,00% |
| | MELIA HOTELS FLORIDA, LLC. (JV) | Brickell Avenue Suite 1000, 800 | EE.UU. | | 50,00% | 50,00% |
| (F6) | MONGAMENDA, S.L. (JV) | Alexandre Rosselló, 15 (Palma de Mallorca) | España | | 49,00% | 49,00% |
| (A) | PALMANOVA BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 30,00% | 30,00% |
| (A) | PUERTO DELCARMEN BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 30,00% | 30,00% |
| (A) | SAN ANTONIO BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 30,00% | 30,00% |
| (A) | (F4) SANTA EULALIA BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 20,00% | 20,00% |
| (A) | TORREMOLINOS BEACH PROPERTY, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 30,00% | 30,00% |
| SOCIEDADES ACTIVIDADES VARIAS | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
| (A) | (F5) GOLF KATMANDU, S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 50,00% | 50,00% |
| (A) | INVERSIONES GUIZA, S. A. | Avda. Lope de Vega, 4 (Sto. Domingo) | Rep. Dom. | | 49,84% | 49,84% |
| | (F6) KIMEL MCA, S.L. (JV) | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | | 49,00% | 49,00% |
| SOCIEDADES INACTIVAS | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
| | HELLENIC HOTEL MANAGEMENT | Panepistimiou, 40 (Atenas) | Grecia | 40,00% | | 40,00% |
| SOCIEDADES HOLDINGS | | DOMICILIO | PAÍS | P.DIR | P.IND | TOTAL |
| (A) | (F4) STARMEL HOTELS JV, S.L. | Gremio Toneleros, 24 (Palma de Mallorca) | España | 20,00% | | 20,00% |
| | EL RECREO PLAZA, C.A. | Avda.Fco.de Miranda Torre Oeste,15 Of.15(Caracas) | Venezuela | | 19,94% | 19,94% |
| | MELIA HOTELS USA, LLC. (JV) | Brickell Avenue Suite 1000, 800 | EE.UU. | | 50,00% | 50,00% |
| | PROMEDRO, S. A. | Avda. del Lido s/n (Torremolinos) | España | 20,00% | | 20,00% |
| (A) | RENASALA, S.L. | Zurbarán, 9 (Madrid) | España | 30,00% | | 30,00% |
| | HOMASI, S.A. | C/ Cavanilles 15,Pl.baja (Madrid) | España | 34,99% | | 34,99% |
| (A) | Sociedades auditadas | | | | | |
| (JV) | Corresponden a negocios conjuntos | | | | | |
| (F4) | Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Starmel Hoteles JV, S.L. | | | | | |
| (F5) | Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Producciones de Parques, S.L. | | | | | |
| (F6) | Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Evertmel, S.L. | | | | | |
| (F7) | Sociedades que constituyen grupo de tributación consolidada con Inextur, S.A. | | | | | |

(*) La participación en estas entidades es a través de la propiedad en apartamentos que representan un 31,58% y un 21,01% del total respectivamente, y que se encuentran contabilizados en el epígrafe correspondiente a inversiones inmobiliarias.

Formulación de Informe de Gestión Consolidado y Cuentas Anuales Consolidadas Ejercicio 2017

La formulación de Informe de Gestión y Cuentas anuales consolidados ha sido aprobada por el Consejo de Administración, en su reunión del 23 de marzo de 2018, con vistas a su verificación por los Auditores y posterior aprobación por la Junta General.

Dicho Informe de Gestión y Cuentas Anuales consolidados están extendidos en 339 hojas, todas ellas firmadas por el Secretario, firmando esta última hoja todos los Consejeros.

Fdo. D. Gabriel Escarrer Juliá
Presidente

Fdo. D. Juan Vives Cerdá
Vicepresidente Honorario

Fdo. D. Gabriel Escarrer Jaume
Vicepresidente y Consejero Delegado

Fdo. D. Sebastián Escarrer Jaume
Consejero

Fdo. D. Alfredo Pastor Bodmer
Consejero

Fdo. Hoteles Mallorquines Consolidados, S.A.
(Representado por Dña. María Antonia Escarrer
Jaume)
Consejera

Fdo. D. Juan Arena de la Mora
Consejero

Fdo. D. Francisco Javier Campo García
Consejero

Fdo. Fernando d'Ornellas Silva
Consejero

Fdo. Dña. Carina Szpilka Lázaro
Consejera

Fdo. D. Luis M^a Díaz de Bustamante y Terminel
Secretario y Consejero Independiente

INFORME DE ASEGURAMIENTO LIMITADO INDEPENDIENTE DE LOS INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

A la Dirección de Meliã Hotels International S.A.:

Hemos llevado a cabo un encargo de aseguramiento limitado de los indicadores de Responsabilidad Social Corporativa contenidos en el anexo de "Índice de contenido GRI" del Informe de Gestión 2017 (en adelante, "los indicadores RSC") de Meliã Hotels International S.A. y sus sociedades dependientes (en adelante, "Meliã Hotels International") correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2017, preparados conforme a los contenidos propuestos en los Estándares GRI de Global Reporting Initiative (GRI) (en adelante Estándares GRI).

Responsabilidad de la Dirección

La Dirección de Meliã Hotels International es responsable de la preparación, del contenido y de la presentación del Informe de Gestión, según la opción Esencial "de conformidad" con los Estándares GRI. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que los indicadores de RSC estén libres de incorrección material, debido a fraude o error.

La Dirección de Meliã Hotels International es también responsable de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación de los indicadores de RSC.

Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento limitado basado en los procedimientos que hemos realizado y en las evidencias que hemos obtenido. Hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento limitado de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA 3000) (Revisada), "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica", emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

El alcance de un encargo de aseguramiento limitado es sustancialmente inferior al de un encargo de aseguramiento razonable, y por lo tanto la seguridad proporcionada es también menor.

Los procedimientos que realizamos se basan en nuestro juicio profesional e incluyeron consultas, observación de procesos, inspección de documentación, procedimientos analíticos, y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de los diversos departamentos de Meliã Hotels International involucrados en la elaboración del Informe de Gestión 2017.
- Análisis de los procedimientos utilizados para recopilar y validar los datos e información presentada en los indicadores de RSC.

*PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España
Tel.: +34 932 532 700 / +34 902 021 111, Fax: +34 934 059 032, www.pwc.es*

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª.
Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290

- Análisis de la adaptación de los indicadores de RSC de Meliá Hotels International a lo señalado en los Estándares GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, testeo de controles internos y realización de pruebas sustantivas de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores de RSC de Meliá Hotels International. Asimismo, hemos comprobado su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Meliá Hotels International.

Nuestra Independencia y Control de Calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA), que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICCC 1) y mantiene en consecuencia un exhaustivo sistema de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

Conclusión de Aseguramiento Limitado

Como resultado de los procedimientos que hemos realizado y de las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores de RSC de Meliá Hotels International correspondientes al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2017 contienen errores significativos o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los Estándares GRI.

Uso y Distribución

Nuestro informe se emite únicamente a la Dirección de Meliá Hotels International, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo. No asumimos ninguna responsabilidad frente a terceros distintos de la Dirección de Meliá Hotels International.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.



M^a Luz Castilla

26 de marzo de 2018

Informe de auditor referido a la “Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF)” de Meliá Hotels International, S.A. correspondiente al ejercicio 2017

A los Administradores,

De acuerdo con la solicitud del Consejo de Administración de Meliá Hotels International, S.A. (en adelante, la Entidad) y con nuestra carta propuesta de fecha 18 de diciembre de 2017, hemos aplicado determinados procedimientos sobre la “Información relativa al SCIIF” incluida en el apartado F del Informe Anual de Gobierno Corporativo para sociedades cotizadas de Meliá Hotels International, S.A. correspondiente al ejercicio 2017, en el que se resumen los procedimientos de control interno de la Entidad en relación a la información financiera anual.

El Consejo de Administración es responsable de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado sistema de control interno así como del desarrollo de mejoras de dicho sistema y de la preparación y establecimiento del contenido de la Información relativa al SCIIF adjunta.

En este sentido, hay que tener en cuenta que, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del sistema de control interno adoptado por la Entidad en relación a la información financiera anual, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue, debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno.

En el curso de nuestro trabajo de auditoría de las cuentas anuales y conforme a las Normas Técnicas de Auditoría, nuestra evaluación del control interno de la Entidad ha tenido como único propósito el permitirnos establecer el alcance, la naturaleza y el momento de realización de los procedimientos de auditoría de las cuentas anuales de la Entidad. Por consiguiente, nuestra evaluación del control interno, realizada a efectos de dicha auditoría de cuentas, no ha tenido la extensión suficiente para permitirnos emitir una opinión específica sobre la eficacia de dicho control interno sobre la información financiera anual regulada.

A los efectos de la emisión de este informe, hemos aplicado exclusivamente los procedimientos específicos descritos a continuación e indicados en la Guía de Actuación sobre el Informe del auditor referido a la Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera de las entidades cotizadas, publicada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en su página web, que establece el trabajo a realizar, el alcance mínimo del mismo, así como el contenido de este informe. Como el trabajo resultante de dichos procedimientos tiene, en cualquier caso, un alcance reducido y sustancialmente menor que el de una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno, no expresamos una opinión sobre la efectividad del mismo, ni sobre su diseño y su eficacia operativa, en relación a la información financiera anual de la Entidad correspondiente al ejercicio 2017 que se describe en la Información relativa al SCIIF adjunta. En consecuencia, si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales a los determinados por la citada Guía o realizado una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno en relación a la información financiera anual regulada, se podrían haber puesto de manifiesto otros hechos o aspectos sobre los que les habríamos informado.

Asimismo, dado que este trabajo especial no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa.

Se relacionan a continuación los procedimientos aplicados:

1. Lectura y entendimiento de la información preparada por la entidad en relación con el SCIIF – información de desglose incluida en el Informe de Gestión – y evaluación de si dicha información aborda la totalidad de la información requerida que seguirá el contenido mínimo descrito en el apartado F, relativo a la descripción del SCIIF, del modelo de IAGC según se establece en la Circular nº 7/2015 de la CNMV de fecha 22 de diciembre de 2015.
2. Preguntas al personal encargado de la elaboración de la información detallada en el punto 1 anterior con el fin de: (i) obtener un entendimiento del proceso seguido en su elaboración; (ii) obtener información que permita evaluar si la terminología utilizada se ajusta a las definiciones del marco de referencia; (iii) obtener información sobre si los procedimientos de control descritos están implantados y en funcionamiento en la entidad.
3. Revisión de la documentación explicativa soporte de la información detallada en el punto 1 anterior, y que comprenderá, principalmente, aquella directamente puesta a disposición de los responsables de formular la información descriptiva del SCIIF. En este sentido, dicha documentación incluye informes preparados por la función de auditoría interna, alta dirección y otros especialistas internos o externos en sus funciones de soporte al comité de auditoría.
4. Comparación de la información detallada en el punto 1 anterior con el conocimiento del SCIIF de la entidad obtenido como resultado de la aplicación de los procedimientos realizados en el marco de los trabajos de la auditoría de cuentas anuales.
5. Lectura de actas de reuniones del consejo de administración, comité de auditoría y otras comisiones de la entidad a los efectos de evaluar la consistencia entre los asuntos en ellas abordados en relación al SCIIF y la información detallada en el punto 1 anterior.
6. Obtención de la carta de manifestaciones relativa al trabajo realizado adecuadamente firmada por los responsables de la preparación y formulación de la información detallada en el punto 1 anterior.

Como resultado de los procedimientos aplicados sobre la Información relativa al SCIIF no se han puesto de manifiesto inconsistencias o incidencias que puedan afectar a la misma.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en el marco de los requerimientos establecidos por el artículo 540 del texto refundido la Ley de Sociedades de Capital y por la Circular nº 7/2015 de fecha 22 de diciembre de la Comisión Nacional del Mercado de Valores a los efectos de la descripción del SCIIF en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo.”

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Mireia Oranias Casajoanes

26 de marzo de 2018

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

Año 2018 Nº 13/18/00193
SELLO CORPORATIVO 30,00 EUR

Informe sobre trabajos distintos
a la auditoría de cuentas

Informe de auditoría de cuentas anuales consolidadas emitido por un auditor independiente

A los accionistas de Meliá Hotels International, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Meliá Hotels International, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2017, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2017, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resulta de aplicación en España.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Cuestiones clave de la auditoría**Modo en el que se han tratado en la auditoría***Valoración del inmovilizado material*

Nos centramos en esta área debido al valor neto contable relevante del inmovilizado material que se detalla en la Nota 10 de la memoria consolidada adjunta (1.649.615 miles de euros a 31 de diciembre de 2017, un 51% del Total activo). Tal y como se indica en la Nota 3.2 de políticas contables de activo material, el Grupo valora dichos activos por su coste amortizado, minorado por el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro consideradas. Por lo tanto, adicionalmente a su importancia relativa, nos centramos en esta área debido a que puede requerir de la dirección juicios complejos y estimaciones significativas respecto tanto al momento del reconocimiento del posible deterioro como al importe del mismo.

El Grupo aplica un proceso de evaluación del posible deterioro de sus activos en dos fases. En primer lugar, identifica aquellas propiedades susceptibles de riesgo, es decir, las que tienen indicios de deterioro. Este análisis para identificar los activos susceptibles de deterioro conlleva un cierto grado de juicio. Posteriormente, los activos identificados como de riesgo, son sometidos a un test de deterioro en detalle, bien mediante la valoración de un experto independiente o a través de un análisis interno de descuento de flujos de efectivo.

El Grupo dispone de una valoración de todos sus activos realizada por un experto independiente (Jones Lang Lasalle Hotels) en el ejercicio 2015, que determina el valor razonable según la metodología del descuento de flujos de caja. Adicionalmente, cuenta con valoraciones adicionales actualizadas realizadas por expertos independientes para aquellos activos en que se ha considerado necesario.

Tanto en las valoraciones internas como en las realizadas por expertos independientes, la estimación del valor recuperable es compleja y depende de hipótesis sobre hechos futuros, requiriendo juicio significativo en la determinación de factores como la tasa de descuento de los flujos de efectivo, los ratios de crecimiento, inflación, ocupación e ingresos por habitación disponible, entre otros.

Hemos comprobado el proceso seguido por el Grupo en cuanto a la evaluación de los diferentes riesgos y alertas de seguimiento relacionados con la valoración de los activos. Adicionalmente, hemos comprobado la documentación soporte del análisis que compara los resultados generados en el ejercicio 2017 por cada activo hotelero propiedad del Grupo con el coste anual de amortización correspondiente a cada uno.

Para aquellos activos que presentan indicio de deterioro, hemos comparado los flujos anuales proyectados por los expertos independientes con los realmente conseguidos por cada activo desde el ejercicio de la correspondiente valoración hasta el cierre del ejercicio 2017. Asimismo, hemos analizado las hipótesis clave empleadas, contrastándolas con resultados históricos y otra información sectorial disponible, así como con otra información actualizada a la fecha de cierre del ejercicio 2017, atendiendo a las circunstancias de cada activo.

Hemos procedido a confirmar los requisitos de capacidad e independencia de los diferentes expertos. Comprobamos que las valoraciones han sido realizadas de acuerdo con los Estándares Internacionales de Valoración (RICS) publicados por el Comité Internacional de Estándares de Valoración (IVSC).

Como resultado de las pruebas y análisis realizados, consideramos que las conclusiones de la dirección del Grupo sobre la valoración del inmovilizado material y la información revelada en las cuentas anuales consolidadas adjuntas son coherentes con la información facilitada.

Cuestiones clave de la auditoría
Modo en el que se han tratado en la auditoría

En el caso de los establecimientos hoteleros propiedad del Grupo, la dirección no ha registrado deterioros asociados a los mismos, a excepción de los establecimientos hoteleros situados en Puerto Rico, tal y como se establece en la Nota 7.5.

Provisión de contratos onerosos

Tal y como se indica en la Nota 16.2, el balance consolidado a 31 de diciembre de 2017 incluye un saldo de 3.694 miles de euros correspondiente a la provisión para contratos onerosos. Tal como se indica en la Nota 3.10) Provisiones y contingencias, el Grupo considera que un contrato es oneroso cuando los costes inevitables de cumplir con las obligaciones que conlleva exceden a los beneficios económicos que se esperan recibir del mismo.

Los administradores del Grupo revisan anualmente la estimación de resultados futuros derivados de contratos de alquiler de hoteles de terceros, en base a los flujos esperados de las unidades generadoras de efectivo relacionadas, aplicando una tasa de descuento apropiada.

La estimación de los flujos de caja futuros requiere consideraciones en relación a los ratios de crecimiento, inflación, ocupación e ingresos por habitación disponible. El valor de esta provisión es particularmente sensible a las hipótesis utilizadas en relación al cálculo de los flujos de caja descontados y a los presupuestos de ingresos.

Por tanto, nos centramos en esta área debido a que la evaluación de la provisión por contratos onerosos realizada por los administradores requiere juicios y/o análisis complejos, por lo que existe un riesgo de que dicha provisión esté infravalorada si las estimaciones e hipótesis de los modelos de valoración aplicados no son adecuadas.

Hemos evaluado la identificación por parte del Grupo de aquellos hoteles en alquiler cuyo contrato era susceptible de considerarse oneroso. Hemos analizado el resultado real obtenido por los hoteles en régimen de alquiler en el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017 y, para aquellos con resultados negativos, hemos realizado una evaluación más detallada.

Para aquellos hoteles en régimen de alquiler con resultados negativos hemos evaluado y cuestionado la composición de las previsiones de flujos de efectivo futuros y el proceso mediante el cual se prepararon, considerando el presupuesto para los ejercicios siguientes en base a datos históricos y en base a los presupuestos aprobados por los administradores para el ejercicio 2018, evaluando los cambios en las condiciones de mercado y los planes de futuro del Grupo.

Hemos comprobado la exactitud e idoneidad del modelo de descuento de flujo de efectivo, incluyendo la evaluación de los ratios de crecimiento, inflación, ocupación e ingresos por habitación disponible contra datos externos o en base a nuestro conocimiento del sector.

Por último, hemos evaluado la adecuada presentación y desglose de la provisión por contratos onerosos en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Consideramos que hemos obtenido evidencia suficiente y adecuada sobre el ejercicio de estimación de provisión por contratos onerosos realizada por el Grupo al cierre del ejercicio.

Cuestiones clave de la auditoría**Modo en el que se han tratado en la auditoría***Riesgos fiscales, legales y regulatorios*

El Grupo cuenta con una amplia gama de operaciones a nivel mundial por lo que, en el curso habitual de sus negocios, el Grupo puede encontrarse inmerso en procedimientos, tanto administrativos como judiciales o en arbitraje de naturaleza fiscal, legal y/o regulatoria.

Por tanto, la dirección debe realizar juicios significativos y estimaciones en relación a los pasivos fiscales, legales y regulatorios inciertos. La política contable del Grupo al respecto se detalla en la Nota 3.10) Provisiones y contingencias de la memoria consolidada adjunta. De este modo, existen situaciones que, aun no estando sujetas a proceso judicial, de acuerdo a la evaluación efectuada por el Grupo precisan del registro de provisiones, tal y como se establece en la Nota 16.2 de la memoria consolidada adjunta.

Como resultado de la complejidad de la legislación en referencia a los precios de transferencia y el resto de la legislación fiscal, legal y regulatorio, la provisión por litigios y otras responsabilidades es una de las áreas que mayor juicio y estimación requiere, motivo por el que su análisis es una cuestión clave de nuestra auditoría.

Nuestro trabajo sobre el proceso de estimación de las provisiones por riesgos fiscales, legales y regulatorios efectuado por el Grupo ha consistido en los siguientes procedimientos:

- Comprensión de la política de calificación de los litigios y necesidad de provisión, de acuerdo con la normativa contable aplicable.
- Obtención de cartas de confirmación de la asesoría legal y fiscal del Grupo, así como de abogados y asesores externos del Grupo para analizar su evaluación del resultado esperado de los litigios y de los procedimientos tributarios abiertos y evaluar el registro de la provisión, así como la identificación de potenciales pasivos omitidos.
- Con el apoyo de nuestros expertos internos en el área fiscal, análisis de la estimación del resultado esperado de las posibles contingencias en relación con el cumplimiento de las obligaciones tributarias nacionales e internacionales para todos los periodos abiertos a inspección, así como análisis de la documentación de los precios de transferencia.
- Análisis del registro, estimación y movimiento de las provisiones contables en el ejercicio.
- Por último, hemos considerado la adecuada presentación y desglose de estos asuntos en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

En base a los procedimientos realizados, consideramos que la estimación realizada por la dirección es razonable, y consistente con la información contenida en las cuentas anuales consolidadas adjuntas sobre las provisiones por riesgos legales, fiscales y regulatorios.

Cuestiones clave de la auditoría**Modo en el que se han tratado en la auditoría***Recuperación de activos por impuesto diferido*

La evaluación de la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos (122.334 miles de euros a 31 de diciembre de 2017, tal y como se detalla en la Nota 18.2 de la memoria consolidada adjunta) es un ejercicio complejo que requiere un elevado grado de juicio y estimación, con especial relevancia para el Grupo en diversas geografías como España, México, Venezuela y Brasil.

En este proceso, el Grupo estima las hipótesis que soportan los planes de negocio que se proyectan en un horizonte temporal de 10 años, existiendo consideraciones específicas y complejas que los administradores y la dirección tienen en cuenta para evaluar tanto el reconocimiento como la posterior capacidad de recuperación de los activos fiscales diferidos registrados.

Así, y tal y como se describe en la Nota 3.13) Impuesto sobre ganancias de la memoria consolidada adjunta, el Grupo reconoce un activo por impuesto diferido siempre que sea probable que haya una base imponible positiva contra la cual se podrá utilizar el activo por impuesto diferido.

La recuperación del activo por impuesto diferido es revisada en cada cierre de balance, ajustándose al importe que se estime probable que se vaya a recuperar por la generación de suficientes beneficios fiscales. Por consiguiente, el valor de este activo depende en gran medida de las estimaciones de la dirección en cuanto a resultados futuros. Si los presupuestos futuros no son alcanzables, el reconocimiento de activos por impuesto diferido puede no ser apropiado. Por ello su análisis lo consideramos una cuestión clave de auditoría.

Como punto de partida de nuestros procedimientos de auditoría hemos entendido los criterios utilizados por el Grupo para la estimación de las posibilidades de utilización y recuperación de los activos por impuestos diferidos en los próximos 10 ejercicios, afectos a los planes de negocio por unidad fiscal.

A partir de los planes de negocio elaborados por la dirección del Grupo para cada unidad fiscal, hemos contrastado las hipótesis clave, estimaciones y cálculos realizados para su elaboración con los resultados históricos y otros comparables disponibles.

Hemos analizado si los cálculos y estimaciones realizados por el Grupo, así como las conclusiones alcanzadas, en relación con el reconocimiento y recuperación de los activos por impuestos diferidos resultan coherentes con la situación actual, con las expectativas de resultados futuros del Grupo y con sus posibilidades de planificación fiscal disponibles en las diferentes legislaciones donde opera el Grupo.

Consideramos que hemos obtenido adecuada y suficiente evidencia de auditoría en relación a la evaluación realizada por la dirección del Grupo respecto a la recuperabilidad de activos por impuesto diferido reconocidos al cierre del ejercicio.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2017, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera consolidado, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, según se define en el art. 35.2. b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión, o en su caso, que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en el informe de gestión consolidado y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2017 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requisitos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante de fecha 23 de marzo de 2018.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 8 de junio de 2017 nos nombró como auditores por un período de un año, para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General de Accionistas para el periodo de 5 años y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2009.

Servicios prestados

Los servicios distintos de la auditoría de cuentas prestados al Grupo se desglosan en la Nota 21 de la memoria de las cuentas anuales consolidadas adjuntas.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (S0242)

Mireia Orania Casajoanes N°ROAC: 20973

26 de marzo de 2018



PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

Año 2018 Nº 13/18/00130
SELLO CORPORATIVO: 96,00 EUR

Informe de auditoría de cuentas sujeto
a la normativa de auditoría de cuentas
española o internacional

