

memoria anual **Sol Meliá** 06



 **Sol Meliá**  
HOTELS & RESORTS

**50** 1956  
2006

**SOL MELIÁ 50 AÑOS**  
PASIÓN POR EL SERVICIO

MELIÁ · ME · TRYP · SOL · PARADISUS · SOL MELIÁ VACATION CLUB · LUXURY LIFESTYLE

ÍNDICE

<b>1. Carta del Presidente</b>	<b>3</b>
<b>2. Perfil de la compañía</b>	<b>7</b>
<b>3. La historia en fechas</b>	<b>13</b>
<b>4. Sol Meliá en 2006</b>	<b>19</b>
4.1 Resultados económicos en 2006	20
4.2 Perspectivas 2007	25
4.3 Nuestro negocio	28
4.3.1 Sol Meliá Vacation Club	28
4.3.2 Gestión de activos	31
4.4 Las marcas de Sol Meliá	36
4.4.1 Meliá Hotels & Resorts	36
4.4.2 ME by Meliá	43
4.4.3 Tryp Hoteles	47
4.4.4 Sol Hoteles	51
4.4.5 Paradisus Resorts	54
4.4.6 Luxury Lifestyle Hotels & Resorts	58
4.4.7 Yhi Spa	61
<b>5. Sol Meliá y la responsabilidad social</b>	<b>63</b>
5.1 Gobierno corporativo	64
5.2 Recursos humanos	65
5.3 Seguridad y salud laboral	73
5.4 Clientes	78
5.5 Relaciones con Inversores	87
5.6 Proveedores	90
5.7 Sistemas de información	92
5.8 Alimentos	94
5.9 Concienciación social y medioambiental	102
5.9.1 Medioambiente	102
5.9.2 Acción social	107
<b>Comunicados relevantes</b>	<b>120</b>
<b>Consejo de administración</b>	<b>121</b>
<b>Lista de indicadores GRI</b>	<b>122</b>
<b>Información corporativa</b>	<b>128</b>



Apreciados accionistas:

Sol Meliá vivió en 2006 uno de sus años más intensos, no sólo por cumplirse los 50 años del nacimiento de la compañía, sino también por haber cosechado los mejores resultados de su historia, que son fruto del buen hacer de todos los que formamos esta gran familia y de la experiencia acumulada a lo largo de este medio siglo. Estos resultados favorecieron además una revalorización en el parqué de las acciones del Grupo de prácticamente un 40%, lo que nos permite abordar el negocio con excelentes perspectivas tanto a corto como a largo plazo.

También ha sido un honor para Sol Meliá haber sido incluida por primera vez en su historia en la lista de las 50 empresas más reconocidas por su reputación corporativa a nivel mundial. En este ranking, elaborado por el 'Reputation Institute de Nueva York' y publicado por Forbes, la compañía aparece como la mejor hotelera y la segunda empresa del sector turístico internacional.

Durante el pasado ejercicio pudimos comprobar con orgullo cómo Sol Meliá mantuvo su posición de líder en el segmento vacacional y urbano en España, consolidándose como la enseña de referencia en el ámbito vacacional, no sólo en Europa sino en todo el mundo.

Este impulso se asienta en una serie de factores, entre los que destacaría la excelente temporada estival vivida en España en 2006, año en el que el segmento urbano salió también del letargo que presentaba en los últimos tiempos. Podemos subrayar asimismo la fortaleza mostrada por los establecimientos situados en el Caribe, una región por la que Sol Meliá seguirá apostando con especial intensidad y que es clave para nuestro éxito empresarial gracias a la buena implantación de nuestros hoteles allí situados.

De esta forma, los ingresos de la compañía crecieron el pasado año un 7,9%, hasta los 1.257 millones de euros, con un EBITDA situado en los 326 millones de euros, un 13,2% más que en 2005, y con un incremento del beneficio neto del 51,2%. Todo ello gracias a la positiva evolución de las tres divisiones hoteleras de Sol Meliá y de nuestro club vacacional (Sol Meliá Vacation Club), así como a una mejora de su situación financiera que se ha visto reflejada en una reducción del gasto financiero neto del 20%.

El segmento de la Europa Vacacional registró el pasado año un crecimiento en su ingreso por habitación (RevPar) del 4,5%, una cifra que en el caso de los hoteles urbanos situados en España alcanzó el 9,1% y en el de los establecimientos en América Latina se situó en el 8,3%.

En estos excelentes resultados tuvo también un papel destacado nuestra página web ([www.solmelia.com](http://www.solmelia.com)), un imprescindible canal de distribución cuyas ventas crecieron el pasado año un 48%, hasta los 103 millones de euros. Esta herramienta, que nos permite tener un mejor conocimiento de los deseos y necesidades de nuestros clientes, recibió el pasado año 31 millones de visitas y 20,8 millones de búsquedas, cifras que reflejaron crecimientos del 23% y del 80%, respectivamente, en relación a los datos de 2005.



Otro de los apartados que más satisfacciones nos han proporcionado en 2006 ha sido nuestro club vacacional, Sol Meliá Vacation Club (SMVC), con un crecimiento del 70% en el número de semanas vendidas, y que seguirá registrando incrementos sustanciales durante el año en curso.

En cuanto a la rotación de activos, Sol Meliá formalizó el pasado año la venta de 96 millones de euros a un múltiplo de EBITDA de 18,5 veces, que incluye la venta del 50% del Meliá Colón de Sevilla, del Meliá Rey Don Jaime de Valencia y del Sol Vista Sol de Mallorca, así como la del terreno 'La Jaquita' situada en Tenerife.

Por el contrario, la compañía agregó a su cartera el pasado año ocho nuevos hoteles, entre los que cabe destacar el Meliá Berlín; el Tryp Buenos Aires, que supone el primer establecimiento de esta marca del grupo en la capital argentina, o el Meliá Golf Vichy Catalán en Girona, el único hotel vacacional situado en el corazón de dos campos de golf que forman parte del circuito PGA fuera del Reino Unido.

De cara a los próximos meses, la compañía prevé incorporar otros trece establecimientos, prestando a partir de la segunda mitad de 2008 una especial atención a Brasil, un país en el que Sol Meliá está presente desde principios de los noventa y en el que se están realizando ya importantes inversiones.

Dentro de nuestro afán por ofrecer un producto innovador a nuestros clientes y de nuestro espíritu vanguardista, el año 2006 fue testigo del nacimiento de un nuevo concepto hotelero, Me by Meliá, que materializa el deseo de ofrecer a nuestros clientes establecimientos con alma y magia, en el que puedan vivir experiencias únicas mediante sus sentidos y sus emociones.

La apertura en octubre pasado del primero de estos establecimientos en Madrid supuso el arranque del largo recorrido que tendrá esta novedosa interpretación de la marca Meliá, que ha llegado ya a otros países como es el caso de México y que esperamos pueda desarrollarse en las principales capitales del mundo y destinos turísticos de lujo que están más de moda.

También el resto de marcas de la compañía se encuentran inmersas en un proceso de renovación, que tendrá una especial relevancia en el caso de los establecimientos bajo su enseña más emblemática, como es Meliá, y en el que la compañía prevé invertir unos 300 millones de euros en los próximos tres años como colofón al trabajo realizado ya con las marcas Tryp, Sol y Paradisus.

Dentro de esta estrategia se incluyen los Yhi Spa, una marca propia de reciente creación dedicada al cuidado del cuerpo y la mente, que nuestros clientes pueden encontrar ya en nueve de nuestros establecimientos y que a finales de 2009 estará presente en 40 hoteles de la cadena Sol Meliá.

Asimismo, el pasado año continuamos con el desarrollo de Luxury Lifestyle Hotels & Resorts, una marca en la que Sol Meliá cuenta con una participación del 50% y que agrupa actualmente a más de 100 hoteles exclusivos en toda Europa y América. A todos ellos nuestra compañía aporta su plataforma tecnológica y de distribución. Los establecimientos reunidos bajo esta joint-venture se dirigen al viajero que busca calidad y servicio, con un alto grado de sofisticación, buen gusto y una situación excelente, ya sea por su céntrica localización o por la belleza del entorno.

Otra de las grandes líneas estratégicas que Sol Meliá continuó implantando en 2006 fue la apuesta por grandes proyectos mixtos hoteleros y residenciales. Así, siguiendo la línea marcada por el Paradisus Palma Real de Punta Cana, la compañía adquirió el pasado año unos terrenos con una extensión cercana a 500 hectáreas y 2 kilómetros de frente de playa en Salvador de Bahía, donde se desarrollará un proyecto similar al

situado en el citado destino dominicano. Prevemos también incorporar otros proyectos de gran relevancia en otros países de la región, como Costa Rica o México. El afianzamiento de nuestra marca Paradisus se ha visto recompensado además con diversos premios y reconocimientos a varios de sus hoteles y restaurantes en 2006.

Por otro lado, en el pasado ejercicio dimos por concluido el Plan Estratégico 2004-2006, que ha logrado una importante reducción de la deuda neta de 332,6 millones de euros, de forma que la compañía goza actualmente de una cómoda situación financiera que ha tenido como reconocimiento una mejora en nuestra calificación crediticia por parte de la agencia Moody's hasta el grado Baa3 con perspectiva estable.

El cumplimiento de los objetivos que nos fijamos para el citado Plan, junto con las más que positivas perspectivas de beneficio, son la razón principal de la revalorización registrada por las acciones de Sol Meliá en el parqué durante el año 2006, que fue de prácticamente un 40%, de forma que acumula una apreciación en los últimos tres años del 163%. Los primeros meses de 2007 están mostrando también un excelente comportamiento de nuestra acción, alcanzando una revalorización del 20% entre enero y abril.

Asimismo, la gestión eficiente de nuestra base inmobiliaria a través del desarrollo del Sol Meliá Vacation Club (SMVC), así como de la rotación de nuestro inventario, nos ha permitido no sólo crecer en nuestra cuenta de resultados, sino también cristalizar el valor oculto de nuestros activos, valorados actualmente en más de 4.000 millones de euros.

En 2007 estamos poniendo en marcha un nuevo Plan Estratégico cuatrienal con vigencia hasta 2010, basado en cinco pilares principales de contribución de valor en el modelo de negocio de Sol Meliá: a) Apuesta por el Valor de Marca (Brand Equity); b) Aumento tanto del conocimiento que tenemos de nuestros clientes como del contacto que mantenemos con ellos; c) Desarrollo de la Gestión de Activos, siguiendo los principios de crecimiento vía productos de propiedad mixta (SMVC, condohoteles, fraccionales); d) Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad (People's Talent & Empowerment) y e) Concienciación Social y Medioambiental.

El fin último de estas actuaciones será permitir un mayor crecimiento de la compañía, optimizando no sólo la rentabilidad de los hoteles actuales, sino también la disponibilidad de terrenos para desarrollar complejos hoteleros que puedan incorporarse a nuestra cartera en un futuro, aportando en todo momento un valor añadido a nuestro crecimiento, y permitiendo así aumentar el beneficio que ofrecemos a nuestros accionistas.

Durante el pasado ejercicio Sol Meliá ha seguido prestando una especial atención a los temas relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa, tanto en el campo de la Acción Social como en el del respeto al Medio Ambiente; iniciativas en las que hemos involucrado tanto a nuestros clientes como a nuestros empleados, logrando así transmitir el mensaje solidario con mayor profundidad.

Así, por tercer año consecutivo celebramos el Día Solidario de Sol Meliá, en el que participaron 16 hoteles de la compañía, a lo que se sumaron un total de 646 proyectos con 352 ONGs y fundaciones, que han supuesto una donación de recursos de más de 1,4 millones de euros y una aportación de 4,6 millones de euros en compras a centros especiales de empleo. Asimismo, un hecho a destacar fue la firma por parte de nuestra compañía del Código contra la Explotación Sexual Infantil, lo que convirtió a Sol Meliá en la primera empresa española en adherirse al citado Código, reforzando así nuestro firme compromiso en la lucha contra esta lacra social.

Por su parte, las actuaciones en materia de Medio Ambiente han tenido como claro referente el ahorro energético, siguiendo las máximas de que la energía más limpia es la que no se consume y que se puede aspirar a la mayor eficiencia energética posible sin comprometer el confort de nuestros clientes.

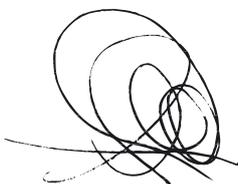
Estas iniciativas nos permiten colocarnos como una de las compañías con mejor reputación del mundo, tal como demuestra el haber sido posicionadas en el puesto 48 de la lista de las 200 empresas líderes en este campo realizada por el Instituto de Reputación de Nueva York y publicada por la revista 'Forbes'.

Esta lista es el resultado de un trabajo de investigación que ha supuesto 30.000 encuestas en todo el mundo para evaluar los conceptos que recoge la reputación corporativa: 1) calidad de los productos y servicios; 2) la innovación; 3) el entorno de trabajo; 4) el gobierno corporativo; 5) la responsabilidad social corporativa; 6) el liderazgo y 7) los resultados financieros de la compañía.

Para terminar el repaso a un año que hemos vivido con especial ilusión debido a la celebración de nuestro 50 aniversario, no puedo sino mostrar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que han dedicado a Sol Meliá gran parte de su vida y que suponen los verdaderos puntales del crecimiento de nuestra empresa, a la que han entregado lo mejor de sí mismas, entre los que me gustaría destacar a Jerónimo Albertí y a Juan Vives. Mi familia ha tenido y seguirá teniendo un papel muy importante en la trayectoria de Sol Meliá, por lo que les quiero hacer también un pequeño homenaje en estas líneas.

Vaya asimismo un cariñoso recuerdo a todos los que han colaborado en mayor o menor grado con esta compañía, participando en un proyecto común que se ha convertido en un referente obligado en la historia de la industria turística mundial, al que aún le queda mucho camino por recorrer y muchos sueños por hacer realidad.

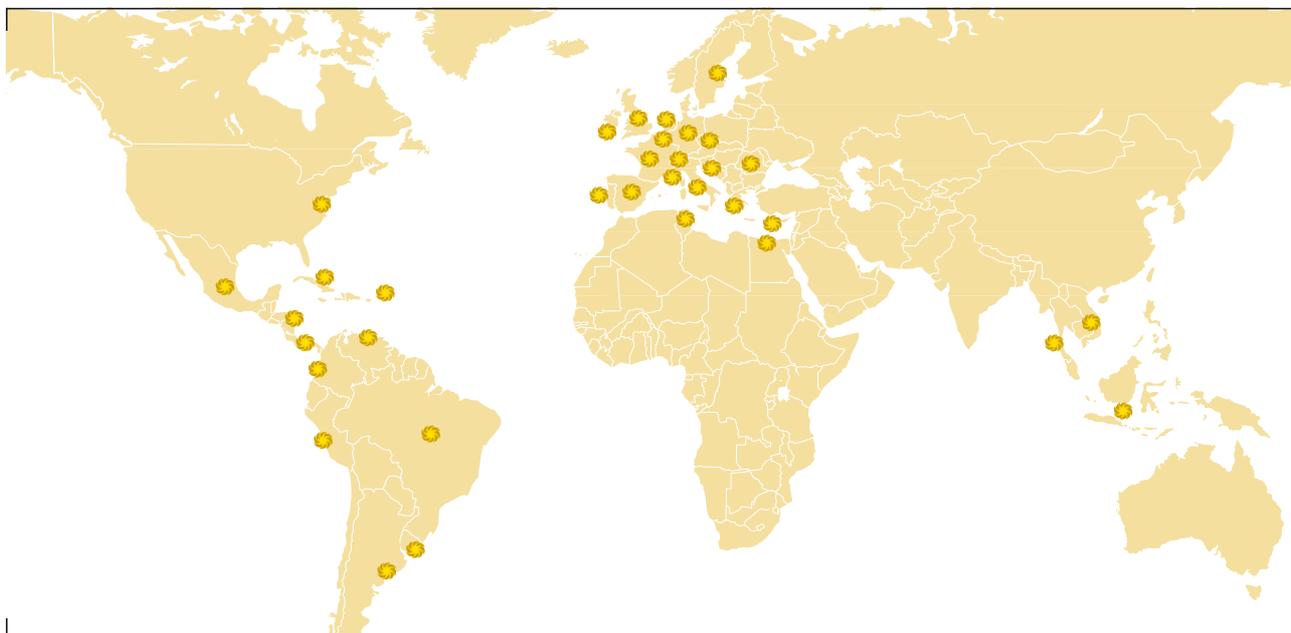
Y no quiero despedirme sin agradecerles a ustedes, nuestros accionistas, el respaldo que nos ofrecen día a día y la confianza depositada en el equipo gestor que tengo el placer de presidir, renovando además nuestro compromiso de seguir trabajando para ofrecerles el mayor crecimiento posible.



Gabriel ESCARRER  
Presidente



## 2 PERFIL DE LA COMPAÑÍA



### 406 HOTELES EN 35 PAISES

ASIA	
Indonesia	5
Malasia	1
Vietnan	1

<b>TOTAL</b>	<b>7</b>
--------------	----------

CUENCA MEDITERRÁNEA	
Egipto	5
Túnez	3

<b>TOTAL</b>	<b>8</b>
--------------	----------

AMÉRICA	
Argentina	3
Brasil	20
Colombia	1
Costa Rica	3
Cuba	26
Estados Unidos	1
México	10
Panamá	1
Perú	1
Puerto Rico	1

Rep. Dominicana	5
Uruguay	1
Venezuela	2

<b>TOTAL</b>	<b>75</b>
--------------	-----------

EUROPA	
Alemania	16
Bélgica	1
Croacia	16
España	188
Francia	16
Italia	23
Portugal	27
Suiza	2
Grecia	8
Holanda	3
Reino Unido	7
Suecia	3
República Checa	1
Chipre	1
Rumanía	1
Mónaco	1
Irlanda	2

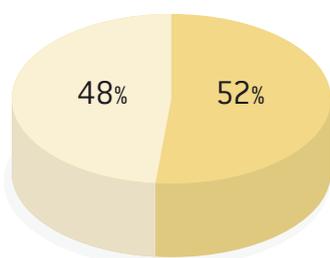
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>
--------------	------------

## POSICIONAMIENTO ACTUAL DE SOL MELIÁ

- Compañía hotelera vacacional más grande del mundo.
- Líder del mercado español tanto en el segmento urbano como en el vacacional.
- Primera compañía hotelera de Latinoamérica y Caribe.
- Decimotercera del mundo por número de habitaciones.
- Presente en 35 países.
- Más de 32.500 empleados.

## DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA ENTRE MERCADO URBANO Y VACACIONAL 2006

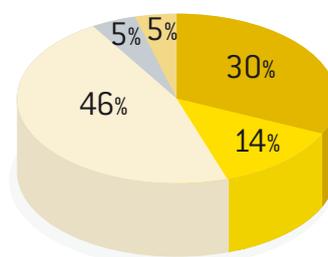
(por número de hoteles)



URBANO VACACIONAL

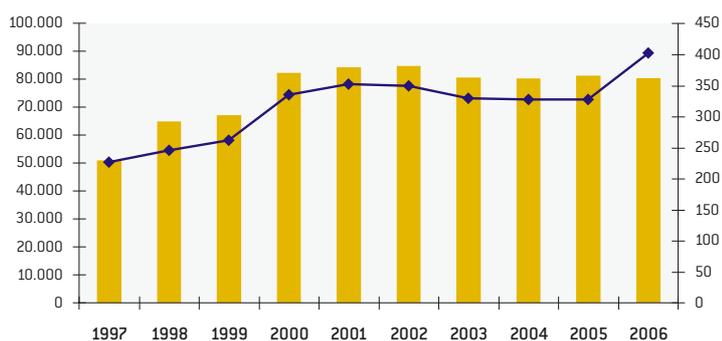
## DIVERSIFICACIÓN DE LA CARTERA DE HOTELES POR RÉGIMEN DE EXPLOTACIÓN

(% de habitaciones)



PROPIEDAD ALQUILER GESTIÓN  
FRANQUICIA OTROS

## EVOLUCIÓN DEL Nº DE HOTELES, HABITACIONES Y ESTANCIAS



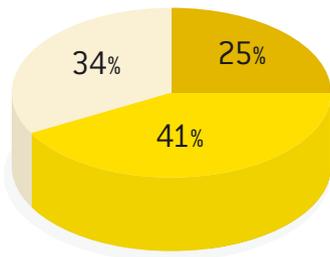
HABITACIONES HOTELES

	Habitaciones	Hoteles
1997	52.359	227
1998	65.597	246
1999	68.766	262
2000	81.942	335
2001	86.554	352
2002	87.717	350
2003	80.494	330
2004	80.834	328
2005	81.282	328
2006	80.830	406

Años	Evolución Nº de Estancias*
1999	21,5 millones
2000	23,0 millones
2001	23,7 millones
2002	24,3 millones
2003	26,2 millones
2004	27,3 millones
2005	27,4 millones
2006	27,8 millones

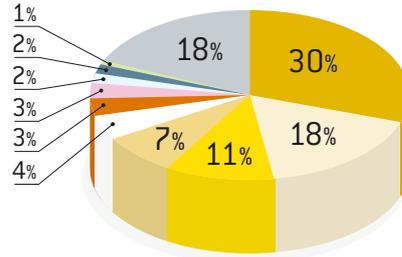
\* Datos referentes a propiedad, alquiler y gestión

**DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA HOTELERA  
POR CATEGORÍA DEL ESTABLECIMIENTO**



3 ESTRELLAS    4 ESTRELLAS    5 ESTRELLAS Y 5 ESTRELLAS GL

**DIVERSIFICACIÓN DE LA CLIENTELA  
POR PAÍSES DE PROCEDENCIA**

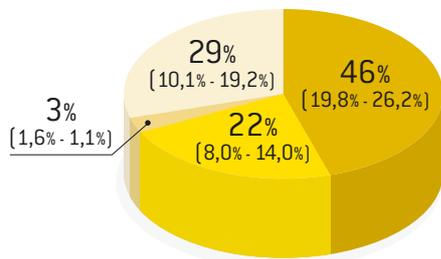


ESPAÑA    REINO UNIDO    EE.UU. Y CANADÁ  
ALEMANIA    BRASIL    ITALIA    FRANCIA  
ESCANDINAVIA    BÉLGICA    MÉXICO    OTROS

	2006	2005
España	30%	29%
GB	18%	19%
EE.UU y Canadá	11%	8%
Alemania	7%	7%
Brasil	4%	3%
Italia	3%	5%
Francia	3%	3%
Escandinavia	2%	3%
Bélgica	2%	1%
México	1%	2%
Otras nacionalidades	18%	20%
	100%	100%

**DIVERSIFICACIÓN DEL Nº HABITACIONES  
POR ÁREA GEOGRÁFICA**

(% Urb.-%Vac.)



ESPAÑA    RESTO DE EUROPA  
ASIA    LATINOAMÉRICA Y CARIBE

	TOTAL	URBANO	VACACIONAL	% URBANO	% VACACIONAL
España	46%	37.205	21.203	19,8%	26,2%
Resto de Europa	22%	17.741	11.300	8,0%	14,0%
Asia	3%	2.196	921	1,6%	1,1%
Latinoamérica y Caribe	29%	23.688	15.499	10,1%	19,2%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>80.830</b>	<b>48.923</b>	<b>39,5%</b>	<b>60,5%</b>

## POSICIONAMIENTO ACTUAL DE SOL MELIÁ

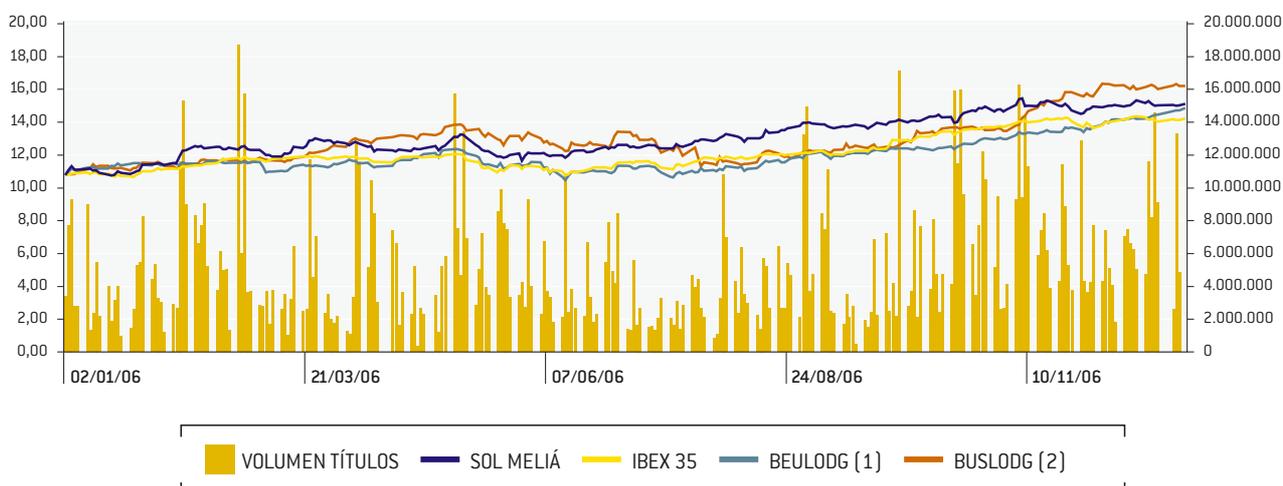
· Fecha Constitución Compañía:	1956
· Fecha de Salida a Bolsa:	2 de julio de 1996
· Precio salida acción (antes split):	5,41 €
· Ticker Symbol:	SOL.MC / SOL SM
· Plaza en la que cotiza:	Mercado Continuo (España)
· Número de acciones:	184.776.777
· Cotización bursátil a 31/12/2006:	15,01 €
· Revalorización desde la fecha de salida hasta 31/12/2006:	177,4%
· Revalorización desde 31/12/2005 a 31/12/2006:	39,8%
Rating Baa3 perspectiva estable de Moody's	
Rating BB+ perspectiva estable de Standard&Poor's	

Cifras en millones de euros

	2006	2005
EBITDA / GASTO FINANCIERO NETO	5,2 x	3,9 x
PER (PRICE EARNING RATIO)	20,4 x	22,0 x
CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL	2.773,5	1.984,5
EV / EBITDA	11,4 x	10,4 x
DEUDA NETA (DEUDA TOTAL - TESORERÍA - IFT)	944*	999

\* Deuda neta de 2006: 895 € al tener en consideración la cobertura del bono convertible (vencimiento Noviembre 2008)

## EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN 2006



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

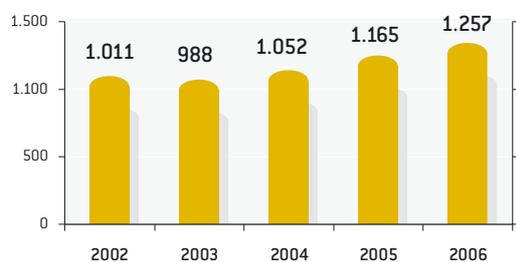
Cotización €	% Revaloriz.	IBEX - 35	Max.	Min.	Volumen medio diario		Dividendo €	B.P.A.	C.F.P.A.	
					Títulos	Euros (M)				
31/12/06	15,01	39,76%	28,81%	15,45	10,74	403.551	5,37	0,122	0,74	1,33
31/12/05	10,74	47,12%	18,20%	11,95	7,38	384.994	3,87	0,081	0,49	0,97

## EVOLUCIÓN ECONÓMICA

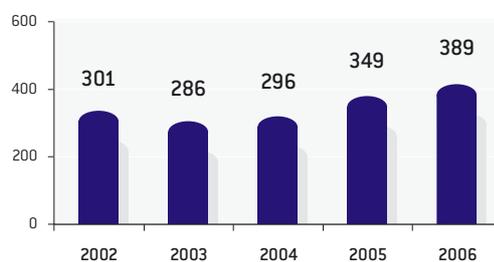
En millones de euros

	2002	2003	2004	2005	2006	C.A.G.R. 06
<b>INGRESOS</b>	1.011	988	1.052	1.165	1.257	6%
	-1%	-2%	7%	11%	8%	
<b>EBITDAR</b>	301	286	296	349	389	7%
	1%	-5%	3%	18%	12%	
<b>EBITDA</b>	233	222	239	288	326	9%
	-3%	-5%	7%	21%	13%	
<b>RESULTADO NETO</b>	14	49	46	92	138	78%
	-79%	261%	-7%	101%	50%	
<b>RESULTADOS SOCIEDAD DOMINANTE</b>	4	38	44	90	136	139%
	-93%	812%	15%	105%	51%	

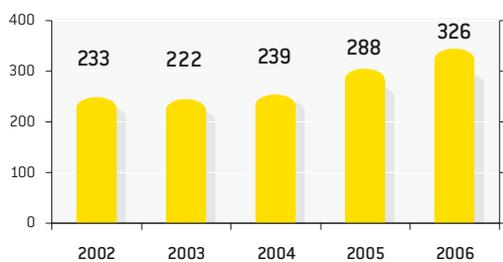
Cierres a partir de 2004 bajo la Nueva Normativa Internacional Contable



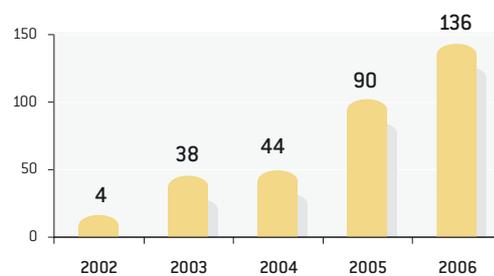
INGRESOS



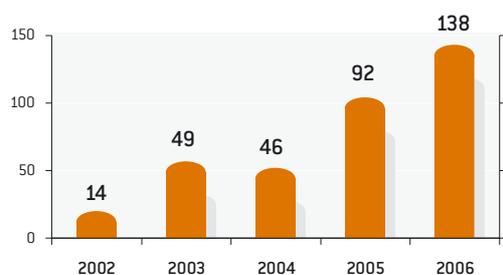
EBITDAR



EBITDA



RESULTADO SOCIEDAD DOMINANTE



RESULTADO NETO



### EMPIEZA UN SUEÑO...

#### 1956

Con tan sólo 21 años, un joven y emprendedor Gabriel Escarrer Juliá inicia la explotación, en régimen de alquiler, de su primer establecimiento. El hotel Altair, ubicado en el barrio residencial de Son Armadams (Palma de Mallorca), albergará las primeras 60 habitaciones de la futura Sol Meliá.

#### 60's

El "boom turístico" de la década de los 60 será un factor decisivo en la consolidación de la estructura de la empresa naciente. A través de la reinversión de los beneficios obtenidos, de la creciente colaboración con los TT.OO. y de los créditos bancarios, la compañía irá tomando forma. El tesón de Gabriel Escarrer Juliá y su equipo, liderado por Juan Vives, su carisma y su innata habilidad para el marketing y las ventas pondrán el resto.

#### 70's

Es el periodo de implantación en las Islas Baleares, las principales áreas costeras de la Península y el archipiélago canario. Se adquieren entonces los primeros hoteles vacacionales. La visión emprendedora del fundador y, una vez más, la arriesgada pero firme apuesta por hacerse un nombre y un lugar en el sector hotelero serán decisivos en este nuevo paso adelante de la compañía.

Durante estos 20 años, coincidiendo con el gran auge de España como destino turístico, Escarrer va construyendo una pequeña cadena –con un fuerte crecimiento en Baleares– que, hasta 1976, opera bajo la denominación Hoteles Mallorquines. Ya en esa época se fundan las bases de la filosofía de la compañía: reinvertir los beneficios en nuevas adquisiciones, crecer a través de operaciones de compra de otras cadenas y remodelar la planta hotelera.

### EL EMBRIÓN DE UNA GRAN COMPAÑÍA...

A finales de los 70, Sol Meliá consolida su plan de expansión nacional, implantándose en los principales destinos vacacionales de la Península y de Canarias, y cambiando su nombre en el registro social por el de Hoteles Sol.

#### 1984

Kilómetro cero de la expansión definitiva. En una operación conjunta con Aresbank (representante financiero del grupo KIO en España), se adquieren los 32 hoteles de la cadena HOTASA en España. Tras la compra, la sociedad inicia su actividad en el segmento de los hoteles urbanos y asciende hasta el puesto 37 del ranking mundial. Asimismo la nueva compañía se erige como la primera gran cadena hotelera española, una posición de liderazgo que, desde entonces, no ha abandonado.

#### 1985

El grupo hotelero inicia su expansión internacional con la incorporación de su primer establecimiento fuera de las fronteras españolas: el Bali Sol. El olfato de Gabriel Escarrer le condujo de nuevo al éxito comercial tras convertir a Sol Meliá en la primera cadena internacional en construir un complejo hotelero en el área más virgen de la

**A FINALES DE LOS 70, SOL MELIÁ CONSOLIDA SU PLAN DE EXPANSIÓN NACIONAL, IMPLANTÁNDOSE EN LOS PRINCIPALES DESTINOS VACACIONALES DE LA PENÍNSULA Y DE CANARIAS.**



Meliá Costa del Sol

entonces desconocida isla de Bali. Parecía una decisión osada. Hoy en día las mejores cadenas del mundo comparten el suelo de la región, pero sólo una, Sol Meliá, ostenta el título de pionera.

#### 1986

Siguiendo con su filosofía de crecimiento a través de grandes adquisiciones, Hoteles Sol integra la Compañía Hotelera del Mediterráneo, formada por 11 hoteles participados por el grupo aéreo británico British Caledonian.

### Y LLEGA MELIÁ...

#### 1987

El 27 de junio de 1987 supone un nuevo hito en la historia de la compañía. En manos del Grupo luxemburgués Interport, presidido por Giancarlo Parretti, los 22 hoteles Meliá eran objeto de deseo por parte de grandes cadenas internacionales como Sheraton, Wagon-Lits o Hilton. Sólo una ardua negociación logró que Gabriel Escarrer se convirtiera también en Presidente de Hoteles Meliá.

A partir de ahí, ayudados por el reconocimiento internacional de Hoteles Meliá, prosigue la expansión: Europa, América, Caribe, Sudeste Asiático o Cuenca del Mediterráneo. Las palabras internacionalización y diversificación se cargan de fuerza y sentido.

### AIRES NUEVOS EN LA DIRECCIÓN...

#### 1993

La incorporación de Sebastián Escarrer Jaime trae aires nuevos a la compañía. Su entrada supone una revolución en la estrategia empresarial de Sol Meliá y conlleva un cambio hacia la estructura organizativa matricial, aún hoy vigente.

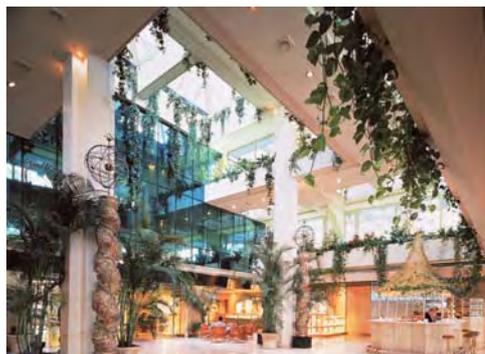
Para hacer frente a la nueva política de crecimiento se incorporan nuevos miembros al equipo directivo y se introducen cambios en los sistemas de gestión de la empresa (informáticos, contables, de control de calidad, introducción de retribución variable, gestión financiera, creación de valor a los 5 clientes, etc.).

Asimismo, y siempre manteniéndose fiel a su filosofía y valores fundacionales, la compañía adopta un estilo más emprendedor y de equipo, con una comunicación más fluida y una mayor y mejor orientación hacia el mercado y el cliente.

Ese mismo año, y coincidiendo con este punto de inflexión, se recibe el Premio Príncipe Felipe a la excelencia turística, en reconocimiento a la política de gestión y crecimiento llevada a cabo.



*Sol Gavilanes*



*Meliá Castilla*

## PISANDO EL PARQUET: LA SALIDA A BOLSA...

### 1996

Una vez consolidado el nuevo proyecto de empresa, Sol Meliá se convierte, el 2 de julio de 1996, en la primera empresa de gestión hotelera de Europa en cotizar en el mercado de valores. Para ello, previamente se había procedido a la división de la compañía en 2 sociedades nuevas: Inmotel Inveriones, propietaria de establecimientos hoteleros y la nueva Sol Meliá S.A., compañía de gestión hotelera y a la sazón, la sociedad que saldría al parquet.

El 30 de diciembre de 1996, al cierre del año bursátil, el valor de las acciones de la compañía se había incrementado un 72, 2%, incorporándose al IBEX 35, el índice que aglutina a las empresas de mayor liquidez de las Bolsas Españolas.

Sólo medio año después, la agencia norteamericana Standard & Poor's le otorgaría la calificación crediticia BBB+, convirtiéndose en la compañía hotelera europea más solvente y con mayor capacidad para financiarse en los mercados de capitales.

## TIEMPOS DE INTEGRACIÓN: LA NUEVA SOL MELIÁ...

### 1998-1999

Debido a la entonces situación del mercado turístico internacional, marcada por la realización de importantes operaciones de fusión, tanto vertical como horizontal, se adopta la decisión estratégica de integrar los negocios de gestión y propiedad de hoteles. Esta integración culminará en 1999 con la Oferta Pública de adquisición de Acciones (OPA) sobre Meliá Inversiones Americanas (MIA) y la fusión por absorción con Inmotel Inversiones.

Esta acción dará un fuerte impulso a la expansión de Sol Meliá, al tiempo que permitirá llevar a cabo la transformación tecnológica de la compañía. Así, la Nueva Sol Meliá se convierte en el 12º grupo hotelero mundial con más de 260 hoteles en 27 países, y con una capitalización bursátil cercana a los 2.300 millones de euros.

Tras la creación de la Nueva Sol Meliá, otro de los hijos del presidente, Gabriel Escarrer Jaume, se incorporará a la empresa en calidad de Consejero Delegado. Hasta entonces Consejero Delegado de Inmotel Inversiones, en su paso por esta compañía logró llevar a cabo un importante proceso de modernización y adaptación de la compañía para su posterior fusión con Sol Meliá, a la par que lanzaba con total éxito un ambicioso plan de remodelación de los activos hoteleros.

### 1999

Durante 1999, la compañía abre un total de 27 establecimientos y adquiere hasta 34 hoteles, desarrollando o reforzando de manera progresiva su presencia en los tres enclaves que constituyen sus mercados naturales: Latinoamérica, la Cuenca Mediterránea y las principales capitales europeas. La inversión realizada para llevar a cabo este proyecto de adquisiciones ascendió a 100.623 millones de pesetas (604,75 millones de euros).

Gracias a esta estrategia la compañía entra en las tres capitales del turismo y los negocios por excelencia: Roma, París y Londres.

## ADAPTÁNDOSE A LA NUEVA ECONOMÍA: LA E-TRANSFORMACIÓN...

Uno de los pilares sobre los cuales se ha basado el crecimiento y la expansión internacional de la compañía ha sido la adopción, en los diferentes periodos de su historia, de la tecnología más puntera del momento. Primero fue la creación de la novedosa Central



Meliá White House



Paradisus Punta Cana

de Reservas SolRes y la conexión a los principales GDS's del mundo, posteriormente el lanzamiento de la primera página de Internet y la incorporación de modernas líneas RDSI en muchos hoteles, y en 1999, llegó la gran revolución.

En esa fecha, en plena efervescencia de la llamada 'nueva economía', Sol Meliá opta por entrar en el Siglo XXI habiendo adaptado toda su estructura interna y externa a las nuevas tecnologías de Internet, transformando al grupo en una "solmelia.com". La adaptación tendrá lugar en 3 áreas: Inside, Sell Side (ventas) y Buy Side (compras).

### TRYP HOTELES, LA ÚLTIMA GRAN OPERACIÓN...

#### 2000

El 21 de agosto de 2000, Sol Meliá cerró la adquisición de Tryp Hoteles. Con la incorporación de 60 hoteles, Sol Meliá ha consolidado su liderazgo, tanto en el segmento urbano como vacacional, en los mercados español, latinoamericano y caribeño, así como la tercera posición en Europa. Asimismo, la cadena entra en el ranking de las 10 primeras empresas hoteleras del mundo por número de habitaciones y se erige como líder indiscutible en la oferta hotelera urbana en España.

**EL 21 DE AGOSTO DE 2000, SOL MELIÁ CERRÓ LA ADQUISICIÓN DE TRYP HOTELES. CON LA INCORPORACIÓN DE 60 HOTELES, SOL MELIÁ HA CONSOLIDADO SU LIDERAZGO**



Tryp Cibeles

### UNOS AÑOS QUE DEJARÁN HUELLA...

#### 2001

El nuevo año amaneció con la ilusión que produce el lanzamiento de un nuevo producto, a la sazón, una innovadora estrategia de marcas que contemplaba la reducción de la cartera del grupo a 4 grandes enseñas: Meliá, Tryp, Sol y Paradisus. Un ambicioso proyecto capaz de reforzar la imagen y la estandarización de los diferentes establecimientos. Pero a punto de finalizar el verano un trágico suceso, acaecido el 11-S, puso a prueba a la totalidad del planeta, y muy especialmente al sector turístico internacional. El parón y la posterior ralentización sufrida por el turismo mundial se vio reflejado en el cierre anual de resultados de muchas compañías, entre las que se encontraba Sol Meliá.

#### 2002

Fue un año difícil, en el que la inestabilidad política, financiera y social fueron la tónica dominante. Pero afortunadamente no todo transcurrió sin pena ni gloria, y en algunos casos la crisis se transformó en oportunidad de mejora y de superación. En Sol Meliá se optó por aprovechar el ejercicio para consolidar todo lo conseguido hasta ahora, y fruto de ello la cadena dispone de un excelente producto, de una de las mejores fuerzas de ventas del mercado, de unos modernos e integrados canales de distribución y de una sólida estructura financiera.

## 2003

Este año marcó el inicio de la senda de la recuperación, dejando atrás dos años de una crisis que afectó especialmente a la industria turística internacional. En el caso de Sol Meliá esa mejoría fue acompañada de una reactivación de la vocación innovadora y de crecimiento de la cadena. Así, la compañía apostó por un aumento del negocio basado en la firma de grandes alianzas con compañías líderes del sector (Cendant, Rank Group, Warner Bros. Consumer Products, lastminute.com) y en la creación de nuevos productos hoteleros.

## NUEVO ENFOQUE DE NEGOCIO

### 2004

La creación de la Dirección de Gestión de Activos ha aportado a Sol Meliá un doble enfoque de negocio: la gestión hotelera y la inmobiliaria y patrimonial. Además, una nueva estructura del departamento de marketing desarrolla la estrategia de estandarización de marcas al tiempo que establece los nuevos procesos de investigación, desarrollo e innovación de sus productos. El desarrollo de la dirección de alimentos y bebidas refuerza este importante atributo hotelero y crea la cocina de I+D a través de la cual se concreta la estandarización de producto.

## UN AÑO DE CONSOLIDACIÓN

### 2005

La estrategia emprendida por Sol Meliá revierte en unos resultados positivos en sus dos líneas de negocio. Los datos de explotación hotelera confirman el repunte del ciclo económico mientras que la gestión de activos consolida una política de altos rendimientos en ventas y compras de establecimientos clave. Sol Meliá Vacation Club se confirma como el tercer negocio estratégico para la compañía hotelera, el que completa el ciclo vital de los clientes de Sol Meliá. La compañía amplía además su gama de producto entrando al 50% en el capital de Luxury Lifestyle Hotels & Resorts, creado en 2004 por Stein Group.

## UN EJERCICIO QUE PASARÁ A LA HISTORIA

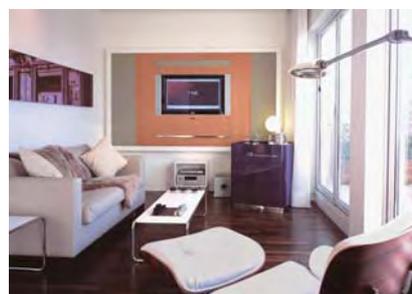
### 2006

El año 2006 ha sido histórico para la compañía en todos los sentidos. Sol Meliá ha cumplido su 50 Aniversario en un ejercicio de resultados récord para todo el sector turístico y en el que se han materializado grandes proyectos de la compañía. La creación y lanzamiento de la nueva marca ME by Meliá ha supuesto una revolución en la manera de entender la hotelería y un verdadero éxito para Sol Meliá. En 2006 se ha iniciado también la renovación de las marcas de la cadena con la introducción progresiva de nueva imagen y atributos. Los hoteles Meliá se llenan de energía y pasión, mientras que Tryp, Sol y Paradisus crean nuevos productos y actividades dirigidos a un cliente cada vez más segmentado.

## UN SUEÑO HECHO REALIDAD...

Sol Meliá ha cerrado 2006 con 406 hoteles ubicados en 35 países de 4 continentes, gestionados por una plantilla de más de 32.600 empleados. Estas cifras sitúan a la cadena hotelera como líder del mercado hotelero español, de Latinoamérica y Caribe y duodécima en el ámbito internacional. Además de ser la cadena vacacional más grande del mundo.

**EL AÑO 2006 HA SIDO HISTÓRICO PARA LA COMPAÑÍA EN TODOS LOS SENTIDOS. LA CREACIÓN Y LANZAMIENTO DE LA NUEVA MARCA ME BY MELIÁ HA SUPUESTO UNA REVOLUCIÓN EN LA MANERA DE ENTENDER LA HOTELERÍA.**



ME Madrid Reina Victoria



**SOL MELIÁ 50 AÑOS**

PASIÓN POR EL SERVICIO



## 4.1 RESULTADOS ECONÓMICOS

### EVOLUCIÓN HOTELERA

El RevPAR de los hoteles en propiedad y en alquiler se ha incrementado en un 7,5% durante el 2006 debido a la buena evolución de las tres divisiones de negocio a lo largo del año, la evolución de la temporada de verano, así como a la tendencia positiva de las ciudades españolas y a la fortaleza del Caribe.

En la división Europa Vacacional, el RevPAR ha aumentado un 4,5% durante el año, debido fundamentalmente al buen momento que tuvieron los mercados emisores españoles y británicos, junto con el incremento en las ventas directas, especialmente a través de solmelia.com, factores que explican los buenos resultados obtenidos en los hoteles vacacionales españoles. En relación con las diferentes marcas de la compañía, Meliá ha sido la que ha presentado una mejor evolución en la Costa del Sol y en las Islas Baleares, mientras que Sol ha sido la marca líder en el resto de la división. Por regiones, la Costa del Sol y las Islas Baleares han presentado las mejores evoluciones a lo largo del año con un crecimiento del RevPAR del 13,7% y 6,9% respectivamente.

El RevPAR de la división Europa Urbana se ha incrementado un 9,5% debido al buen comportamiento de los hoteles españoles junto a la buena evolución de las principales ciudades europeas (Londres, París y Milán). El mercado español, especialmente Madrid y Barcelona, ha vivido un proceso de recuperación, hecho que sumado al entorno de condiciones macroeconómicas positivas, ha favorecido la celebración de congresos, incentivos y convenciones, así como la progresiva absorción de la oferta adicional de habitaciones. Por ciudades, Madrid, Barcelona y Sevilla han experimentado crecimientos de 9,6%, 7,8% y 8,5% respectivamente, superando la media de crecimiento del mercado (8,3%, 5,1% y 7,7%), según la encuesta Hotelbenchmark survey de Deloitte.

En cuanto a la evolución del negocio fuera de España, los mayores crecimientos del año los han experimentado Londres, Alemania, Milán y París con incrementos de RevPAR de 14,5%, 15,5%, 13,1% y 6,0% respectivamente. La evolución de Alemania se debe principalmente al impacto positivo de la celebración del Mundial de Fútbol 06, mientras que Londres, París y Milán se han visto beneficiadas por una buena evolución del mercado y por los esfuerzos realizados por la compañía para fortalecer el segmento de negocio durante la semana y el de ocio durante los fines de semana.

En cuanto a la división América, el RevPAR se ha incrementado un 8,3% explicado principalmente por la buena evolución de los hoteles vacacionales en la República Dominicana, y en menor medida en Puerto Rico, gracias a la buena situación económica en EEUU que ha permitido un aumento importante de visitantes norteamericanos en estas regiones.

Los hoteles de Punta Cana (República Dominicana) y el Gran Meliá Cancún se han visto beneficiados por la importancia de los grupos de empresas y los viajes de incentivos. El crecimiento de la división también se explica gracias a los buenos resultados del Paradisus Palma Real, el Gran Meliá Caracas y el Gran Meliá Mofarrej.

**LOS MAYORES CRECIMIENTOS DEL AÑO LOS HAN EXPERIMENTADO LONDRES, ALEMANIA, MILÁN Y PARÍS CON INCREMENTOS DE REVPAR DE 14,5%, 15,5%, 13,1% Y 6,0% RESPECTIVAMENTE.**



Meliá Vendôme

(RevPAR y A.R.R. en Euros)

ESTADÍSTICAS DE HOTELES 06/05				
HOTELES EN PROPIEDAD Y ALQUILER Dic. 06/05		OCUPACIÓN	RevPAR	A.R.R.
EUROPA VACACIONAL	2006	71,7%	41,2	57,5
	% o/ 2005	0,6%	4,5%	3,8%
	2005	71,3%	39,5	55,3
EUROPA URBANA	2006	68,4%	60,1	87,9
	% o/ 2005	2,8%	9,5%	6,5%
	2005	66,5%	54,9	82,5
AMÉRICA	2006	67,5%	52,4	77,7
	% o/ 2005	0,2%	8,3%	8,1%
	2005	67,3%	48,4	71,9
TOTAL	2006	69,5%	51,8	74,5
	% o/ 2005	1,6%	7,5%	5,8%
	2005	68,4%	48,1	70,4

DESGLOSE TOTAL INGRESOS POR HABITACIÓN PROPIEDAD/ ALQUILER 06/05				
% INCREMENTO DIC 06 / DIC 05	EUROPA VACACIONAL	EUROPA URBANA	AMÉRICA	TOTAL
RevPAR	4,5%	9,5%	8,3%	7,5%
Habitaciones Disponibles	0,9%	-2,7%	-0,6%	-1,1%
Ingresos por Habitación	5,2%	6,6%	7,6%	6,4%

En la división Europa Vacacional, el incremento en el número de habitaciones disponibles se explica por la reapertura del Meliá Gorriones que queda compensada con las ventas del Meliá Torremolinos y del hotel Vista Sol. En la división Europa Urbana, las ventas llevadas a cabo en 2005 (Tryp Alcano y Meliá Las Palmas) y 2006 (Meliá Rey Don Jaime), junto con la desafiliación del Tryp Cottbus en febrero de 2006, explican la reducción en el número de habitaciones disponibles.

La reducción de las habitaciones disponibles en América se debe al cierre de los hoteles vacacionales en la zona de Cancún, como consecuencia del huracán Wilma. No obstante, en estos momentos todos los hoteles afectados por el huracán están abiertos. El pasado 15 de diciembre el hotel Meliá Turquesa finalizó el proceso de reconstrucción tras el huracán y fue abierto de nuevo al público esta vez bajo la marca ME by Meliá, convirtiéndose en el tercer hotel de esta marca que siguió con la apertura de ME Madrid Reina Victoria y ME Cabo en Baja California (México).

(Millones de euros)

Dic 06 / 05	EUROPA VACACIONAL			EUROPA URBANA			AMERICAS			TOTAL		
	06	%o/05	05	06	%o/05	05	06	%o/05	05	06	%o/05	05
HABITACIONES	176,2	5,2%	167,4	315,2	6,6%	295,6	96,8	7,6%	90,0	588,2	6,4%	553,0
A&B	99,5	7,1%	92,9	107,1	1,2%	105,8	110,8	19,0%	93,0	317,3	8,8%	291,8
OTROS INGRESOS	12,8	7,9%	11,8	29,8	-4,2%	31,1	35,8	55,5%	23,1	78,4	18,8%	66,0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>288,5</b>	<b>6,0%</b>	<b>272,2</b>	<b>452,1</b>	<b>4,5%</b>	<b>432,5</b>	<b>243,4</b>	<b>18,1%</b>	<b>206,1</b>	<b>984,0</b>	<b>8,0%</b>	<b>910,8</b>

La evolución de la partida de Alimentos y Bebidas en la división Europa Vacacional, está ligada a una mayor venta de pensiones a nuestros huéspedes y al incremento de la actividad en los restaurantes hacia los pasantes. La puesta en marcha de los atributos de A&B en la marca Sol y el desarrollo de los productos de todo incluido en algunos hoteles, explican principalmente este efecto. Este crecimiento también se encuentra explicado por el aumento de los grupos de empresas en los hoteles Meliá. En cuanto al incremento en la partida de "Otros Ingresos" en los hoteles vacacionales de Europa, se debe básicamente a la buena evolución de los nuevos proyectos que se han llevado a cabo en la División, tales como los paquetes de entretenimiento Flinstones Land, los ingresos por el alquiler de salas de reuniones, la venta de merchandising, los minishops, los Spa & Fitness, etc.

La reducción de un 4,2% en la partida de "Otros Ingresos" en la división Europa Urbana, está explicada por el efecto del antiguo hotel Tryp Reina Victoria (actual ME Madrid) y se ve compensada en gran parte, por una reducción similar en la cuenta de gastos operativos. Esta reducción también se explica por la venta del Tryp Alcano y a la venta y posterior gestión del hotel Meliá Las Palmas llevada a cabo en el 2005. En relación a la partida de A&B, el incremento en un 1,2% se convierte en un 3% en base de hoteles comparables. En el futuro, la compañía no solo espera mejorar la evolución de los ingresos sino también los beneficios totales por este concepto.

El incremento en Alimentos y Bebidas de un 19,0% en América, se debe fundamentalmente a la apertura del hotel "Paradisus Palma Real" en Punta Cana (República Dominicana), un hotel en régimen de todo incluido, en el que prima la calidad en los servicios de Alimentos y Bebidas y que ofrece 7 restaurantes y 8 bares. El gran aumento de la partida de "Otros Ingresos" en América, refleja el pago de seguros debido a la cobertura del lucro cesante.

## EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE ACTIVOS

El negocio de Gestión de Activos de Sol Meliá incluye tanto la actividad de Rotación de Activos como el negocio Sol Meliá Vacation Club.

La estrategia de Rotación de Activos de la Compañía prevé la venta de 100 millones de euros en activos de forma recurrente. Esta cifra incluye las ventas de hoteles y unidades de condohoteles.

Durante 2006, Sol Meliá formalizó cuatro operaciones de venta de activos por un valor total de 96 millones de euros, lo que supuso para la compañía un beneficio de 36,1 millones a final de año. A pesar del dato, las cuentas de la compañía reflejan solo 26 millones de euros hasta que el 50% de la joint venture del Meliá Colón se consolide globalmente. Todas las operaciones se detallan en el apartado dedicado al área de Gestión de Activos.

### Sol Melia Vacation Club (SMVC)

Los ingresos totales de Sol Meliá Vacation Club han ascendido hasta 86,7 millones de Euros (51.1%). Esta cifra incluye no solo las ventas del Vacation Club (54.3), sino también los ingresos derivados de los intereses derivados de la compra, cuotas de mantenimiento y honorarios de gestión, así como los honorarios de pertenencia a la red de intercambio

El número de semanas vendidas y el precio medio también han ascendido en un 70,4% y en un 17,2% respectivamente, a pesar de que algunos hoteles en la zona de Cancún hayan permanecido cerrados por los trabajos de reconstrucción llevados a cabo tras el huracán Wilma. No obstante, las operaciones lanzadas en la República Dominicana y Puerto Rico, junto con el lanzamiento del SMVC en España, han compensado este efecto.

Info. en Euros

SOL MELIA VACATION CLUB (SMVC)												
	NUMERO DE SEMANAS VENDIDAS			NUMERO DE UNIDADES DEL CLUB EQUIVALENTES			PRECIO MEDIO			VENTAS VACATION CLUB (EN '000 €)		
	2006	%o/05	2005	2006	%o/05	2005	2006	%o/05	2005	2006	%o/05	2005
Europa	409,0	3618,2%	11	8,0	3618,2%	0,2	19.335,3	3,7%	18.651	7.908,1	3.757,6%	205
Américas	3.012,0	55,8%	1.997	57,9	55,8%	38,2	15.417,7	14,0%	13.522	46.438,2	72,0%	27.004
<b>Total</b>	<b>3.421,0</b>	<b>70,4%</b>	<b>2,008</b>	<b>65,9</b>	<b>71,6%</b>	<b>38,4</b>	<b>15.886,1</b>	<b>17,2%</b>	<b>13.550</b>	<b>54.346,3</b>	<b>99,7%</b>	<b>27.209</b>

(Millones de Euros)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA			
	Dic 04	Dic 05	Dic 06
Ingresos de Hoteles	890,1	910,8	984,0
Ingresos Inmobiliarios	61,5	136,5	134,1
Otros ingresos	100,6	118,0	138,8
Total Ingresos	1.052,2	1.165,3	1.257,0
Consumos	(133,2)	(139,3)	(156,1)
Gastos de personal	(334,7)	(354,9)	(376,4)
Otros gastos operativos	(288,5)	(321,9)	(335,0)
Total Gastos Operativos	(756,4)	(816,1)	(867,5)
EBITDAR	295,8	349,2	389,5
Gastos de alquiler	(56,8)	(61,1)	(63,4)
EBITDA	239,0	288,1	326,0
Amortizaciones	(107,6)	(109,3)	(112,3)
EBIT (BENEFICIO OPERATIVO)	131,3	178,8	213,8
Intereses netos	(68,5)	(62,2)	(52,3)
Diferencias de cambio	(0,2)	(3,3)	1,7
Otros Gastos Financieros	(10,8)	(10,7)	(10,9)
Resultado financiero	(79,5)	(76,4)	(61,5)
Benef./Pérdida Soc. equivalencia	0,5	(1,4)	2,1
Beneficio/(Pérdida) de actividades ordinarias	52,3	100,9	154,4
Resultado extraordinario	0,0	0,0	0,0
Resultado antes de impuestos y minoritarios	52,3	100,9	154,4
Impuestos	(6,4)	(8,9)	(16,4)
Resultado neto	45,9	92,0	138,0
Minoritarios	(2,0)	(1,9)	(1,7)
Beneficio/(Pérdida) atrib. Soc. dominante	43,9	90,1	136,2

RATIOS BÁSICOS		
COBERTURA INTERESES	2006	2005
CFO / DEUDA NETA	26,1%	17,9%
DEUDA NETA / EBITDA	2,9	3,5
BPA	0,74 €	0,49 €
PRECIO ACCIÓN	15,01 €	10,74 €
EBITDA / GASTO FINANCIERO NETO	5,2 x	3,9 x
PER (PRICE EARNING RATIO)	20,4 X	22,0 X
CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL	2.773,5 €	1.984,5 €
EV / EBITDA	11,4 X	10,4 X
LIQUIDEZ	2006	2005
CFO / PASIVO CIRC.	45,1%	25,5%
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	0,7 X	0,6 X
CFO / DEUDA NETA	26,1%	17,9%
APALANCAMIENTO	2006	2005
COSTE MEDIO PONDERADO	4,6%	5,1%
DEUDA NETA / ACTIVOS	34,1%	35,1%
DEUDA NETA / CAPITALIZACIÓN (1)	34,0%	50,4%
DEUDA NETA (DEUDA TOTAL - TESORERÍA - IFT)	943,5 €	999,2 €

(1) Cotización a 30/12/2006 de 15,01 Euros  
Cierres 2005 y 2006 bajo la Nueva Normativa Internacional Contable

Información en base a la nueva Normativa Internacional Contable

Mn Euros

BALANCE FINAL							
	Dic 06	Dic 05	Dic 04		Dic 06	Dic 05	Dic 04
CAJA	131,0	130,9	101,5	ACREEDORES C.P.	184,0	159,5	133,2
INV.FINANCIERAS TEMP.	36,9	34,3	21,5	PRÉSTAMOS C.P.	268,0	459,5	151,2
DEUDORES	96,6	77,7	77,5	OTRAS DEUDAS C.P.	94,6	82,4	69,8
EXIST. Y ACT. DISP. PARA VENTA	30,8	44,9	33,1	<b>TOTAL DEUDAS C.P.</b>	<b>546,6</b>	<b>701,4</b>	<b>354,1</b>
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES	73,7	124,0	69,0	PRÉSTAMOS L.P.	843,4	704,9	1.081,5
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>368,9</b>	<b>411,8</b>	<b>302,6</b>	OTRAS DEUDAS L.P.	407,3	496,0	446,8
ACTIVO FIJO BRUTO	2.174,7	2.187,7	2.123,6	<b>TOTAL DEUDAS L.P.</b>	<b>1.250,7</b>	<b>1.200,9</b>	<b>1.528,3</b>
DEPRECIACIÓN	0,0	0,0	0,0	MINORITARIOS	32,6	45,3	62,9
ACTIVO FIJO NETO	2.174,7	2.187,7	2.123,6	CAPITAL+RESERVAS	934,7	898,7	745,6
INVERSIONES FINANCIERAS	221,0	246,8	264,8	<b>TOTAL FF.PP.</b>	<b>967,3</b>	<b>944,0</b>	<b>808,5</b>
OTROS ACTIVOS FIJOS	0,0	0,0	0,0				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.764,6</b>	<b>2.846,3</b>	<b>2.690,9</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.764,6</b>	<b>2.846,3</b>	<b>2.690,9</b>

Información en base a la nueva Normativa Internacional Contable

(miles de euros)

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	2006	2005
<b>ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>		
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS Y MINORITARIOS	154.367	100.939
Ajustes por :		
- Benef./[Pérdida] en Entidades Asociadas	(2.084)	1.375
- Resultado Financiero	61.495	76.446
- Amortizaciones	111.718	109.168
- Deterioro de valor	546	139
- Resultados de Actividades de inversión	(15.251)	(59.335)
- Efecto en resultados por Indemnizaciones Seguros y Cancelación contrato Mangement	(36.862)	0
+ Dividendos Recibidos de Asociadas	1.176	1.078
+ Cobros por Indemnizaciones de Seguros	34.765	15.673
+ Cobros por Ingresos a distribuir en varios ejercicios	0	20.551
- Variación de deudores y otras cuentas a pagar no corrientes	(867)	(4.836)
- Pago impuestos sobre sociedades	(15.977)	(9.059)
+/- Variación de deudores y otras cuentas a pagar corrientes	31.102	17.915
<b>TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>324.128</b>	<b>270.053</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		
- Dividendos pagados por Sol Meliá S.A.	(17.806)	(11.515)
+ Cobros por nueva financiación con Entidades de Crédito (*)	427.008	111.637
- Pago Deudas con Entidades de Crédito	(493.050)	(183.768)
- Intereses Pagados	(76.334)	(66.689)
- Pago por arrendamientos de capital	(11.064)	(11.001)
- Pago dividendos Preferentes	(8.337)	(8.337)
+ Otros Cobros por resultados Financieros	8.447	6.143
+/- Variación Autocartera (***)	(3.056)	(1.936)
<b>TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>(174.192)</b>	<b>(165.466)</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
- Adquisición Inmovilizado Inmaterial	(4.597)	(7.481)
- Adquisición Inmovilizado Material (*)	(186.879)	(162.825)
- Adquisición Inmovilizado Financiero (**)	(38.574)	(30.371)
+ Fondos obtenidos por ventas de Inmovilizado Material	89.273	103.288
+ Fondos obtenidos por ventas de Inmovilizado Financiero	0	21.383
- Aum. Créditos Sociedades Participadas	(3.666)	(6.962)
+ Cobro incentivo por inversiones	0	1.347
<b>TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>(144.443)</b>	<b>(81.621)</b>
Variación del tipo de cambio en el efectivo y equivalentes al efectivo	(5.419)	6.492
<b>INCREMENTO / (DISMINUCIÓN) NETO EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>74</b>	<b>29.458</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL INICIO DEL PERIODO	130.915	101.457
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>130.989</b>	<b>130.915</b>

(\*) Durante los ejercicios 2005 y 2006, se produjeron adquisiciones de activos, por medio de contratos de arrendamientos financieros, por unos importes de 17,6 y de 24,6 millones de EUR, respectivamente, y que no se consideran como movimientos de caja.

(\*\*) ver Notas: 4.1 ; 8 ; 10.3 ; 12.3 ; 12.6 ; 15.3 (falta por incluir ptmos nuevos) ; 16.4

(\*\*\*) ver Nota 13.6



ME Cabo

En lo referente a la evolución previsible para el año 2007, Sol Meliá tiene buenas expectativas debido fundamentalmente al previsible crecimiento de las ciudades y a la evolución del turismo vacacional tanto en España como en el Caribe (especialmente en República Dominicana), así como a las perspectivas de crecimiento del Sol Meliá Vacation Club.

La evolución de la División Europa Urbana en el año 2007 estará ligada a las buenas condiciones macroeconómicas españolas que respaldarán la buena evolución de los grupos y del turismo de negocios, congresos y convenciones. El crecimiento del RevPAR del año 2007 se explicará principalmente debido a los incrementos de precios negociados en el último trimestre del año con los principales Key Accounts de la compañía, mientras que en lo que respecta a la oferta, la ralentización en la incorporación de nueva oferta hotelera, permitirá seguir con el ciclo expansivo. En cuanto a la evolución de las principales ciudades europeas, son destacables las buenas perspectivas para la industria hotelera europea, a lo cual se suman los esfuerzos de la compañía por incrementar sus ventas en el segmento de los negocios durante la semana laboral.

El Grupo mantiene unas perspectivas positivas para la División Europa Vacacional, basadas en el buen momento de España como destino turístico a nivel mundial, tal y como reflejan las estadísticas de la Organización Mundial de Turismo. La evolución de las ventas a través de canales directos, especialmente solmelia.com, unido a la recuperación del mercado alemán y al buen resultado de las negociaciones con los principales tour operadores pan-europeos, respaldarán el crecimiento de la División y los resultados durante el verano, que la compañía espera que superen los alcanzados en el ejercicio 2006. Los retos de cara a 2007 son los hoteles de nieve, debido a las altas temperaturas experimentadas durante el invierno, y las Islas Canarias debido al proceso de cambio que está viviendo dicho destino como consecuencia de su desventaja competitiva en relación con otros destinos turísticos denominados en dólares, como Punta Cana (República Dominicana), en un entorno de un euro fuerte.

**PARA EL AÑO 2007, SOL MELIÁ TIENE BUENAS EXPECTATIVAS DEBIDO FUNDAMENTALMENTE AL PREVISIBLE CRECIMIENTO DE LAS CIUDADES Y A LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO VACACIONAL TANTO EN ESPAÑA COMO EN EL CARIBE.**



Meliá Caribe Tropical

Las previsiones para América se sustentan en el gran crecimiento de la República Dominicana cuyos resultados se prevén incluso superiores a los del ejercicio 2006 debido en parte a la diversificación de la clientela. Por otra parte, Cancún aún no se encuentra completamente recuperado tras los efectos devastadores del huracán Wilma, sin embargo las perspectivas del Grupo para el 2007 se basan en la buena evolución de los dos hoteles que se encuentran en dicha área, el Gran Meliá Cancún y el ME Cancún, hotel recientemente inaugurado con el que se pretende cubrir el nicho de mercado del segmento de lujo.

Sobre el crecimiento orgánico del Grupo a medio plazo, además de la positiva evolución subyacente del negocio, es necesario tener en cuenta que se sumarán cinco complejos destinados al Vacation Club en la Riviera Maya, República Dominicana, Puerto Rico y las Islas Canarias, que representarán 1.265 habitaciones hoteleras y 1.133 unidades de Vacation Club. Esto implicará 3 nuevos proyectos de uso mixto además de la ampliación de los desarrollos de Vacation Club existentes.

En lo que respecta a Sol Meliá Vacation Club el Grupo prevé crecimientos importantes en el futuro. La compañía ha incrementado el número de semanas vendidas hasta llegar a 3.421 semanas en el año 2006, lo cual supone un incremento del 70%, en sus 12 complejos en Cancún, Puerto Vallarta, Punta Cana, Puerto Rico, América Central y las Islas Canarias. Los ingresos han ascendido a 86,7 millones de euros (+51%). En el futuro, la compañía intentará expandir la actividad del SMVC con cuatro complejos adicionales en el Caribe y las Islas Canarias aprovechando la tendencia al alza del segmento de ocio en el mercado inmobiliario. Para el próximo año, Sol Meliá espera que el EBITDA se incremente entre un 40-50% gracias a la puesta en marcha de los nuevos proyectos: Gran Meliá Puerto Rico, Paradisus Punta Cana, ME Cancún, Meliá Gorriones y Tenerife Sur.

Referente a las perspectivas para el negocio de rotación de activos, Sol Meliá prevé ventas de 100 millones de euros como parte de su actividad recurrente.

En el año 2007 las mejoras financieras se explicarán fundamentalmente gracias al incremento de los fondos por operaciones, más que debido a reducciones de deuda adicionales. El Grupo anuncia que el free cash flow que se genere a través de las ventas de activos, estarán fundamentalmente destinados a financiar el capex de mantenimiento, el crecimiento orgánico de la compañía y la renovación de la marca Meliá.

Para finalizar, aprovechando las buenas expectativas de cara al futuro, la compañía se está centrando en a) preparar el terreno de Brasil para el inicio de su explotación, b) Brand Equity, c) elaboración de un nuevo Plan Estratégico, d) realización de una nueva valoración de activos.

En Brasil, la compañía está buscando un socio local para desarrollar el terreno adquirido en 2006 y realizar dos complejos vacacionales de aproximadamente 1.000 habitaciones



Meliá Gorriones



ME Cancún

que se comenzarán a explotar a partir de 2009. Este proyecto tiene una gran importancia estratégica para Sol Meliá, al igual que la tuvo Punta Cana hace veinte años, por lo que la compañía no descarta compras adicionales en el Caribe.

Se proporcionará más información sobre el proyecto en el momento de presentación del Plan Estratégico de la Compañía. Sin embargo, a título indicativo, se adelanta, que de los cinco millones de metros cuadrados, aproximadamente un millón se dedicará a la construcción de parcelas residenciales que acogerán un total de 2.500-3.000 viviendas que posteriormente, en unos seis años, serán vendidas. Adicionalmente se construirán cerca de 200.000 metros cuadrados en primera línea del mar que acogerán unas 300 viviendas..



Meliá Bali

En cuanto al Brand Equity, Sol Meliá ha comenzado a trabajar en la renovación de la imagen de marca de algunos hoteles, así como en el proceso de venta de ciertos establecimientos que no se adaptan a los estándares de marca requeridos por la compañía.

Asimismo, el Grupo anuncia que presentará su Plan Estratégico 2007-2010 durante el verano 2007. La presentación del Modelo de Negocio de Sol Meliá y sus correspondientes proyecciones y requerimientos de capital, se basan en los siguientes cinco pilares de creación de valor:

- a) **Valor de Marca (Brand Equity):** El desarrollo de la misma y sus atributos continuarán beneficiando tanto al negocio hotelero como al inmobiliario. El Grupo destaca la importancia de estar constantemente innovando, diferenciándose y ofreciendo mejor calidad en el servicio. Para este cometido, la compañía continuará con la labor de renovación de 30 hoteles en los próximos tres años, para añadir nueva energía a sus marcas.
- b) **Conocimiento del Cliente:** La capacidad de la compañía en identificar las expectativas actuales y futuras de los consumidores para identificar sus necesidades es un factor clave para añadir valor a cualquier desarrollo hotelero, Vacation Club o condohotel.
- c) **Gestión de Activos (Vacation Club, Condohotel, multipropiedad, desarrollo de terrenos y rotación de activos),** mediante la transformación de metros cuadrados para desarrollar cadenas hoteleras, habitaciones de hotel, etc.
- d) **Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad (People's Talent & Empowerment).** Esta línea estratégica consiste en la búsqueda y gestión del talento profesional interno y externo, pieza clave para poder cumplir con los objetivos marcados en las otras cuatro líneas.
- e) **Concienciación Social y Medioambiental.** La empresa ha avanzado mucho en la concienciación social, pero quiere seguir siendo referente a nivel mundial a ese respecto. En lo que a medioambiente se refiere, la compañía reconoce que aun estando lejos del punto al que se quiere llegar, es clave y por ello se ha convertido en una gran línea estratégica para los próximos cuatro años de la que quiere hacer partícipe a todos los stakeholders. La consecución de dichos objetivos permitirán a la empresa la optimización de los beneficios, no solo de los hoteles existentes, sino de los proyectos a desarrollar en el futuro.

En ese momento, se publicarán de forma conjunta las proyecciones de la compañía y sus requisitos de capital, así como una actualización de la valoración de las propiedades inmobiliarias, anteriormente realizada por CB Richard Ellis en el año 2004.

## 4.3 NUESTRO NEGOCIO

### 4.3.1 SOL MELIÁ VACATION CLUB Y LA DIVISIÓN LEISURE REAL ESTATE

Sol Meliá Vacation Club y la división de Leisure Real Estate se crearon en 2004 ante el cambio en los hábitos de los viajeros que disponen cada vez de más recursos y tiempo libre y apuestan por invertir en su tiempo de ocio. Con más de 15 años de experiencia en este mercado, Sol Meliá ofrece a los miembros de su Club adquirir vacaciones por 50 años en unidades diseñadas para sentirse como en casa en cualquier parte del mundo y disfrutar al mismo tiempo del mejor servicio hotelero.

SMVC está considerado por la compañía como el mejor programa de fidelidad con el que cuenta Sol Meliá hoy en día. Este negocio, que existe desde hace más de 40 años, generó en 2006 unos ingresos de más de 86 millones de euros para la compañía, logrando así uno de los márgenes de beneficio más altos de la industria gracias a su magnífico desempeño en República Dominicana, Puerto Rico, México, Centroamérica y España. The Club abrió sus oficinas corporativas en Orlando, Florida con tres propiedades y ha cerrado 2006 con 12 resorts internacionales y 36 resorts afiliados.

Hoy por hoy, Sol Meliá Vacation Club ha llegado a ser un negocio estratégico para Sol Meliá y se ha desarrollado como una actividad totalmente integrada y autosuficiente dentro de la compañía. Sus operaciones se iniciaron en México (Gran Meliá Cancún, Meliá Puerto Vallarta, ME Cancún y Meliá Cozumel), República Dominicana (Meliá Caribe Tropical y Paradisus Palma Real), Puerto Rico (Gran Meliá Puerto Rico), América Central (Meliá Panamá Canal) y Europa.

En Europa, comenzó en el Meliá Tamarindos (Gran Canaria, Islas Canarias) y el Gran Meliá Salinas (Lanzarote, Islas Canarias), mientras que las ventas del club de vacaciones comenzarán pronto en otros hoteles de España. SMVC ha abierto oficinas de ventas en Madrid, Barcelona y las Islas Canarias y está prevista la apertura de nuevas propiedades en Europa, Norte América y el Caribe.

The Club es parte de un moderno concepto de inversión en vacaciones que se encuentra en proceso de crecimiento. Este concepto ofrece destinos exóticos, suites y villas decoradas por famosos diseñadores, servicios exclusivos y experiencias de ocio inolvidables para sus afiliados. También ofrece a los socios un ciclo de vida completo de experiencias vacacionales que se ajusta a la evolución de sus necesidades; comenzando con una membresía en el club vacacional, evolucionando a un producto de lujo fraccionado y finalizando con una opción de adquisición de propiedad inmobiliaria de ocio. Esta gran variedad de experiencias vacacionales proporcionan flexibilidad y alternativas para todo tipo de clientes con la posibilidad de celebrar reuniones y bodas con servicio de banquete y contar con servicios de mayordomo, chef, billetes aéreos, cruceros, etc.

#### Objetivos y Sinergias del Negocio

Sol Meliá Vacation Club fue creado con la meta de convertirse en líder destacado en el mercado de "Leisure Real Estate". Sol Meliá, como una compañía de prestigio, posee el nombre, organización y posicionamiento internacional necesarios para desarrollar y ofrecer una experiencia de calidad a través de una afiliación que satisface o incluso sobrepasa las expectativas de los socios en cuanto a servicio y calidad.

**ESTE NEGOCIO, QUE EXISTE DESDE HACE MÁS DE 40 AÑOS, GENERÓ EN 2006 UNOS INGRESOS DE MÁS DE 86 MILLONES DE EUROS PARA LA COMPAÑÍA, LOGRANDO ASÍ UNO DE LOS MÁRGENES DE BENEFICIO MÁS ALTOS DE LA INDUSTRIA.**



Paradisus Princesa del Mar

El alcance internacional de Sol Meliá brinda el marco perfecto para la evolución del número de socios a un nivel en el que se convierte en un producto que ofrece experiencias que pueden disfrutarse durante toda una vida.

### Seguridad y Flexibilidad con Ventajas Exclusivas

Los socios pueden elegir pasar sus vacaciones en unidades de lujo en una gran variedad de resorts y propiedades urbanas de todo el mundo únicas en su categoría. También tienen la flexibilidad de escoger la duración de su estancia, la temporada y el tamaño de las unidades, que van desde un dormitorio hasta una villa privada. Además los socios pueden pasar su tiempo de vacaciones de un año al siguiente, pedir prestado tiempo de vacaciones futuras para crear así una experiencia vacacional extendida o dividir su tiempo de vacaciones en estancias cortas o de una sola noche en cualquiera de los hoteles o resorts afiliados del mundo.

Los socios de SMVC automáticamente se convierten en miembros del programa de fidelidad MaSGold y disfrutan de todos los beneficios de un nivel exclusivo en el programa de fidelidad de Sol Meliá. El tiempo de vacaciones de los socios también puede ser convertido a puntos MaS, para que puedan viajar a cualquiera de los hoteles y resorts Sol Meliá.

Existe también la posibilidad de tener acceso a más de 3.700 resorts alrededor del mundo con el innovador servicio de SMVNetwork., así como a cruceros, renta de alquiler de coches y billetes aéreos a través de las compañías asociadas.

El objetivo principal de The Club es ofrecer una experiencia internacional única, adaptada a las necesidades personales, no importa que ésta sea un viaje para explorar las ruinas arqueológicas de México, disfrutar de las playas vírgenes en la República Dominicana, dar una caminata por el Viejo San Juan en Puerto Rico, o conocer ciudades centenarias de España, Francia o Inglaterra. The Club ha sido creado para satisfacer todas las necesidades de sus afiliados.



Meliá Panamá Canal

## Ventajas del Concepto de Ciclo de Vida de The Club

Los socios tipo de The Club son familias que buscan una experiencia vacacional completa que incluya alojamiento en una propiedad estilo residencia con múltiples dormitorios, baños, salones y cocinas, así como una extensa gama de actividades y servicios, además de poder contar con la flexibilidad de estancias en diferentes destinos. Los afiliados organizan reuniones familiares o traen a su familia de vacaciones, incluyendo en muchas ocasiones a los abuelos y a los nietos, o pueden ceder el uso de su afiliación a otros miembros de la familia o a amigos.

Las familias de los afiliados gozan de alojamiento con múltiples dormitorios con espaciosos salones o salas, áreas de comedor y cocina separados, patios exteriores, muchos con jacuzzis, TVs vía satélite, pantallas de plasma y reproductor de DVDs. Pueden también disfrutar de amenidades exclusivas en las habitaciones y en las propiedades y de servicios como limpieza diaria, servicio de habitaciones, restaurantes gourmet, golf en campos mundialmente famosos, spas con moderno equipamiento y casinos y programas de actividades y de entretenimiento tanto para niños como para adultos.

## Ventajas del Sol Meliá Vacation Network



## El Futuro

El compromiso de The Club es proporcionar una vida llena de alternativas vacacionales a nuestros afiliados. The Club continuará expandiéndose e incluirá resorts lujosos, destinos exóticos, actividades y servicios de primera clase y experiencias sin igual. Los mercados claves para la expansión durante 2007 son América Latina, el Caribe y Europa.

La meta del Club es introducir un estilo único de vacaciones para futuras generaciones desarrollando al mismo tiempo un sentimiento de lealtad entre Sol Meliá y sus afiliados.

### 4.3.2 GESTIÓN DE ACTIVOS

En el ejercicio 2006 la Dirección de Gestión de Activos ha continuado trabajando en la línea de asentar el negocio inmobiliario como complemento del negocio hotelero de Sol Meliá. El objetivo es maximizar el valor de los activos inmobiliarios de la compañía mediante una gestión proactiva de los mismos.

#### Rotación de activos

La estrategia de rotación de activos implica que las desinversiones se realicen bajo alguna/s de las siguientes condiciones:

- Inconsistencia de marca.
- Múltiplo acrecentador del EBITDA (no menor a 12 veces).
- ROCE bajo.
- Propiedades en destinos consolidados.

Durante 2006 Sol Meliá formalizó ventas de activos por valor de 96 millones de euros, generando 36,1 millones de beneficio al final del año. Sin embargo, las cuentas de la compañía, reflejan solamente 26 millones de euros hasta que el 50% de la joint venture del Meliá Colón sea consolidada globalmente.

**EN EL EJERCICIO 2006 LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE ACTIVOS HA CONTINUADO TRABAJANDO EN LA LÍNEA DE ASENTAR EL NEGOCIO INMOBILIARIO COMO COMPLEMENTO DEL NEGOCIO HOTELERO.**



Paradise Princess del Mar

VENTAS ACTIVOS	HABITAC.		PRECIO		EV/EBITDA (x)		EBITDA Rot. Act.	
	06	05	06	05	06	05	06	05
Sol Vista Sol (Mallorca, España); 1T06	176		12,5		17,9		6,9	
"La Jaquita" (Tenerife, España); 1T06			24,5		-		4,5	
Meliá Rey Don Jaime (Valencia, España); 3T06	319		38,5		17,5		14,2	
50% Meliá Colón (Sevilla, España); 4T06 (*)	218		20,0		21,4		10,5	
Tryp Macarena (Sevilla, España); 1T05		329		42		19,4		24,2
Meliá Las Palmas (Islas Canarias, España); 3T05		310		34		23,4		16,8
50% Meliá Zaragoza (Zaragoza, España); 4T05 (*)		247		21,3		25,7		8,7
Meliá Torremolinos (Costa del Sol, España); 4T05		283		23		61,6		16,8
Tryp Alcano (Granada, España) 4T05		97		3,7		16,7		2,1
<b>TOTAL</b>	<b>713</b>	<b>1.266</b>	<b>95,5</b>	<b>124,0</b>	<b>18,5</b>	<b>24,6</b>	<b>36,1 (*)</b>	<b>68,6 (*)</b>

(\*) Durante el 3T05 el 50% del M. Zaragoza fue vendido por 21,25 MN de euros, con un múltiplo de EBITDA de 25.7x. A pesar de que la transacción generó un beneficio latente de 8,7 MN de euros, no fue reflejado en la Cuenta de Resultados ya que la joint venture creada al 50% con su socio externo, consolida globalmente. Este Supuesto también es válido en el caso del Meliá Colón. Ello implica que el beneficio reflejado en las cuentas de la compañía representan 26 mn. y 60mn. en el 06 y 05 respectivamente.

En el primer trimestre, la compañía formalizó la venta del hotel vacacional Vista Sol por 12,5 millones de euros, con un múltiplo de EBITDA de 17,9x, generando 6,9 millones de euros de beneficio. Sol Meliá firmó un contrato de gestión de 10 años, con un 4% de honorarios sobre ingresos y un 10% sobre GOP (Gross Operational Profit), además de unos honorarios de marketing del 1,5%.

Asimismo, Sol Meliá formalizó la venta de un terreno de 78.000 metros cuadrados ("La Jaquita") que junto con los trabajos realizados, asciende a un total de 45 millones de euros al 50% con la compañía de construcción española Grupo Nyesa y Caja de Ahorros del Mediterráneo.

También ha sido vendido en el tercer trimestre el hotel Meliá Rey Don Jaime en Valencia por 38,5 millones de euros, con un múltiplo de EBITDA de 17,5 veces, generando 14,2 millones de euros de beneficio.

Por último durante el cuarto trimestre del año, Sol Meliá ha formalizado la venta del 50% del hotel Meliá Colón en Sevilla por un valor total de 40 millones de euros y con un múltiplo de EBITDA de 21,4x. La transacción ha generado un beneficio latente de 21 millones de euros, que no se verá reflejado en los resultados de Sol Meliá hasta que la joint venture esté completamente consolidada. La propiedad comenzará un periodo de renovación de unos 9 meses de duración, que comienza en el mes de julio de 2007, con el fin de adaptarse a los estándares de la marca Gran Meliá. Dicha reforma supondrá una inversión de 21 millones de euros por parte de la joint venture. Sol Meliá mantendrá una participación del 50% en el hotel, así como un contrato de gestión durante 35 años con un 4% de basic fees, 10% incentive fees y 1,5% de marketing fees.



Meliá Zaragoza

Nuevamente se ha utilizado la fórmula del "venta, desarrollo y gestión" a través de la cual, Sol Meliá mantendrá la gestión del mismo durante un período de 25 años prorrogables por 10 años.

ADQUISICIONES				
ACTIVO	EMPLAZAMIENTO	HABITAC.	PRECIO	EV/EBITDA (x)
33% Tryp Bellver	Palma de Mallorca (España)	384	3,2 M€	4,1
Terrenos	Salvador de Bahía (Brasil)	-	30,5 M€	-
<b>TOTAL</b>		<b>384</b>	<b>33,7 M€</b>	<b>4,1</b>

En cuanto a las compras, la compañía adquirió en el segundo trimestre el 33% del Tryp Bellver en Palma de Mallorca, por 3,2 millones de euros, con un múltiplo de EBITDA de 4,1 veces. Sol Meliá ya poseía el 67% de la propiedad.

En el cuarto trimestre, Sol Meliá llegó a un acuerdo para adquirir un terreno de 475 hectáreas en Salvador de Bahía (Brasil). En un futuro se prevé el desarrollo de hotel y complejo vacacional así como la explotación de otros productos de propiedad mixta (Vacation Club, condohotel, residenciales, spas, etc). La apertura de este nuevo complejo en el nordeste del país se considera un importante punto estratégico para el Grupo.

## Desarrollos inmobiliarios

Sol Meliá ha pretendido impulsar el negocio de condohoteles para diversificar su plataforma de negocios, por una parte como operador de condohoteles y por otra parte como promotor o co-promotor.

En el ejercicio 2006 se ha diseñado un exhaustivo plan estratégico de condohoteles, que beneficia tanto a los desarrolladores como a los hoteleros y compradores:

Promotores:

- Ofrece un gran atractivo dada la posibilidad de minimizar el riesgo y alcanzar altas tasas de retorno utilizando el procedimiento de preventa de las unidades para financiar parcialmente la construcción.
- Vender habitaciones implica un mercado de inversores más amplio.
- Los precios de venta pueden ser superiores a los condominios regulares debido a los servicios ofrecidos y localizaciones premium.
- Los activos fijos se convierten en activos líquidos.



Meliá Colón

- Existe una alta demanda para el producto.
- Crea posibilidades para nueva expansión y nuevos contratos de gestión.
- Facilita la expansión de la marca.

#### Hoteleros:

- Visión de los condohoteles como un interesante canal de distribución adicional así como mayores cánones de gestión.
- Combinaciones de servicios incrementan los ingresos operativos del hotel a la vez que los costes se diluyen sobre una base más amplia.
- El precio por habitación tiende a ser más alto.
- El operador generalmente firma un contrato a largo plazo.

#### Propietarios:

- Los propietarios pueden usar todos los servicios del hotel, con una exposición al mercado inmobiliario a un bajo tipo de interés y potencial apreciación del capital.
- Los propietarios pueden usar la unidad cuando quieran. Sin embargo, al contrario que una vivienda vacacional, tienen un retorno de la inversión potencial debido a los ingresos por alquiler.
- Comodidad para el propietario puesto que la unidad está totalmente amueblada y equipada. El mantenimiento y gestión del alquiler son llevados a cabo por la operadora hotelera.

Siguiendo la política de condohoteles y desarrollo inmobiliario, durante 2006 se ha continuado con la comercialización en el resort Paradisus Puerto Rico de las unidades reconvertidas al régimen de condohotel de lujo y denominadas Paradisus Residences. Se trata de un producto de alta calidad, con buen emplazamiento (Coco Beach, Río Grande) y con creciente demanda en el país. Los beneficios para ambas partes son:

- Recuperación parcial del capital invertido al mismo tiempo que se mantiene el control de las habitaciones del hotel.
- Beneficios compartidos entre el condo-propietario y el hotel.

- El propietario goza de 30 días de uso garantizado, y de 60 días sin reserva garantizada, el resto del año la unidad es una parte más del hotel.
- Los propietarios tienen acceso a todas las zonas públicas del hotel, y gozan de importantes descuentos en restaurantes, spa y golf.

Actualmente Sol Meliá está estudiando la posibilidad de la conversión de ciertos activos a condohotel tanto en España como en otros mercados.

### Inauguración Centro comercial Palma Real Shopping Village

Durante el ejercicio 2006 y en línea con el plan de optimización y puesta en valor de activos, que implica un impulso a los desarrollos inmobiliarios, se ha finalizado la construcción de la fase I del Centro Comercial Palma Real Shopping Village.

El proyecto ha supuesto la creación de una joint venture entre Sol Meliá y un socio promotor y operador de centros comerciales. El activo cuenta con un amplio espacio comercial con un área de comercios ancla y un área de retail, más de 600 plazas de parking y zona de restaurantes.

En día 21 de diciembre de 2006 se celebró la apertura del Centro Comercial Palma Real Shopping Village, el cual se ha convertido en uno de los mayores centros comerciales y de mayor lujo del área de Punta Cana/Bávaro.

Situado junto a los resorts Paradisus Palma Real y Meliá Caribe Tropical, el proyecto ha supuesto una inversión de 7 millones de euros, con una superficie de 9.500 metros cuadrados ocupados por locales comerciales de marcas tan conocidas como Tony Roma's o Hard Rock, cumpliéndose los estándares de calidad que hacen de este centro comercial uno de los más exclusivos de la zona.

### Mejora de espacios

Tras el análisis de los metros cuadrados de los activos de la compañía, la Dirección de Gestión de Activos ha continuado trabajando para alcanzar el objetivo de mejorar la rentabilidad de los mismos mediante acciones de gestión propia y acuerdos con empresas reconocidas de sectores como telecomunicaciones, spa, tiendas, etc. Por ejemplo, Sol Meliá ha firmado un acuerdo marco con el operador Xfera, que actúa bajo la marca comercial Yoigo, para la instalación de antenas de telefonía móvil.

Asimismo, el acuerdo firmado con un socio inversor permitirá la construcción de un spa en las instalaciones del hotel Meliá Sevilla.



Gran Meliá Puerto Rico



Paradisus Palma Real

## 5.4 LAS MARCAS DE SOL MELIÁ

### MELIÁ

#### HOTELES MELIÁ EN EL MUNDO



Meliá Hotels & Resorts es sinónimo de producto y servicio de calidad superior en las mejores ubicaciones tanto en las principales ciudades del mundo como en los más recomendados destinos vacacionales. Por este motivo son la mejor opción para viajes de negocio y vacaciones.

La marca española más reconocida y más internacional ha comenzado una profunda renovación en 2006. Este cambio se ve reflejado no sólo en una nueva imagen corporativa sino sobre todo en sus atributos, que tendrán más energía: el diseño, la comodidad de sus habitaciones, la actualización del reconocido Servicio Real, innovadores conceptos gastronómicos que prometen convertirse en puntos de referencia en el destino y un nuevo impulso en su oferta de salud y wellness.

Todos los detalles se cuidan, hasta los uniformes del personal, que tienen un nuevo diseño. Este proceso es la conclusión de un profundo estudio llevado a cabo por su departamento de I+D+i (Investigación, Desarrollo e innovación) en el que se han analizado las necesidades de los clientes y las tendencias del sector.

El logotipo de Meliá se estiliza contagiado de un marcado espíritu latino. La antigua tilde de la "a" serpentea en forma de virgulilla como uno de los símbolos de la exclusiva eñe española. En esta nueva etapa el diseño adquiere un nuevo enfoque. Las últimas tendencias internacionales se fusionan con elementos propios de la cultura local, todo ello integrado en el entorno. La nueva decoración es fresca y acogedora, equilibrada en los espacios, respetando la individualidad del carácter de cada hotel.

#### LAS NUEVAS HABITACIONES

Las habitaciones resaltan sus diferentes usos: la cama DreaMax, fruto de la asociación con Flex, garantiza el mejor descanso. A su nuevo diseño se le añaden aún más ventajas. El personal de atención resolverá cualquier gestión que el cliente tenga que realizar y le orientará sobre las distintas experiencias y actividades que puedan completar su estancia.

La tecnología también juega un papel clave en la renovada marca Meliá y por este motivo las habitaciones cuentan con conexión a internet wifi, pantallas de plasma y reproductor de CD y DVDs, entre otras facilidades.

El Servicio Real de Meliá, reconocido como uno de los mejores espacios exclusivos de atención personalizada tanto para clientes de ocio como de negocio, se convierte ahora en The Level. Estos espacios, ubicados en las plantas más altas de los hoteles o en su zona noble, cuentan con una recepción independiente, sala de estar, biblioteca, cafetería, restaurantes... convirtiéndose casi en un exclusivo hotel dentro de otro hotel.

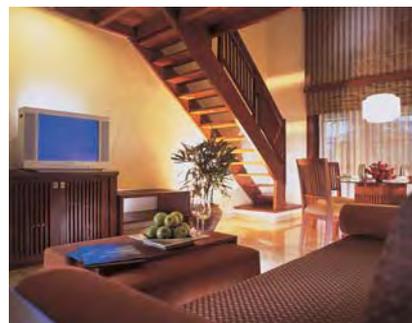
## GASTRONOMÍA EN MELIÁ

Acorde con la filosofía de cambio y como parte de esa energía, Meliá inaugura nuevos restaurantes y bares con personalidad propia que van más allá de las fórmulas de la restauración clásica.

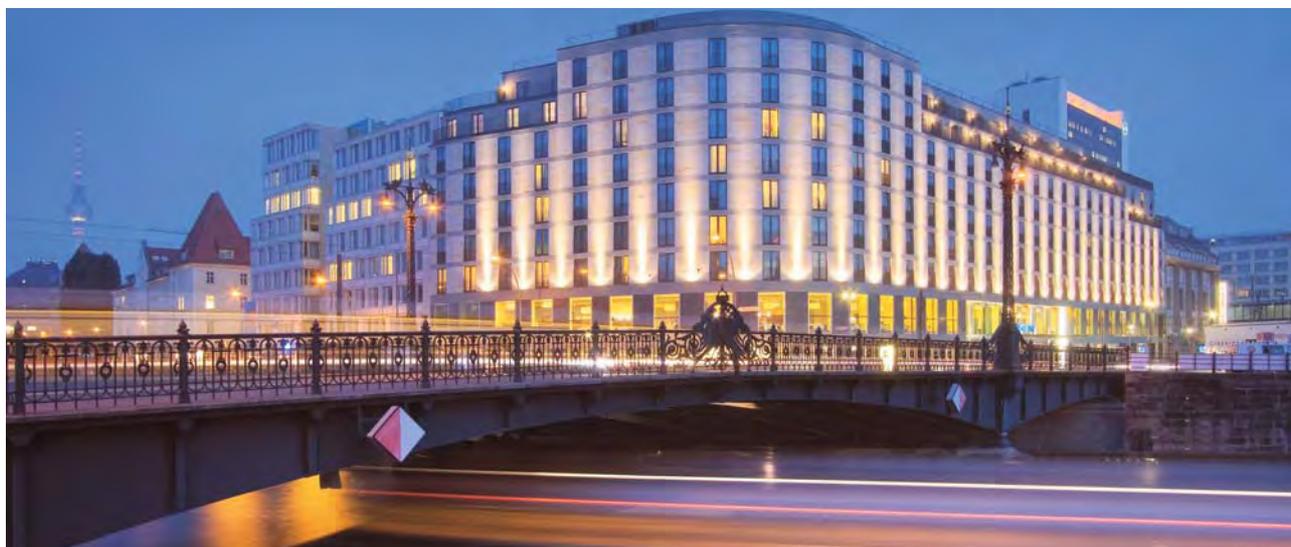
Se han introducido nuevos conceptos de restauración en los que cada espacio ha sido definido para asegurar que el servicio, el diseño, el ambiente y la música se fusionen de manera magistral para crear experiencias inolvidables. Así ha nacido, por ejemplo:

- Tapas by Meliá (Meliá Berlín), un bar/restaurante que ofrece las reconocidas tapas españolas en un ambiente refinado y con un inequívoco toque español.
- Floridita (Meliá Galgos), en alianza con Havana Holdings, que traerá de Cuba el sabor renovado de su cocina, el ritmo de su música y sus famosos cócteles acompañados de una inmejorable selección de habanos.
- Davidoff Café (Meliá White House), un espacio que te permite disfrutar de los mejores cafés del mundo y los más refinados habanos gracias a la colaboración con Davidoff Group.
- Tast (Meliá Golf Vichy Catalan), un brasserie europeo que combina platos tradicionales con toques modernos en un ambiente vanguardista.
- Gabi Beach (Meliá Caribe Tropical y Meliá Gorriones), un espacio sugerente que mezcla música moderna con sofisticados cócteles en un ambiente de playa relajante y un entorno chill-out; ofrece asimismo, opciones ligeras de comida y varios platos de fusión por la noche.

**LA MARCA ESPAÑOLA MÁS RECONOCIDA Y MÁS INTERNACIONAL HA COMENZADO UNA PROFUNDA RENOVACIÓN EN 2006.**



Meliá Bali



Meliá Berlin

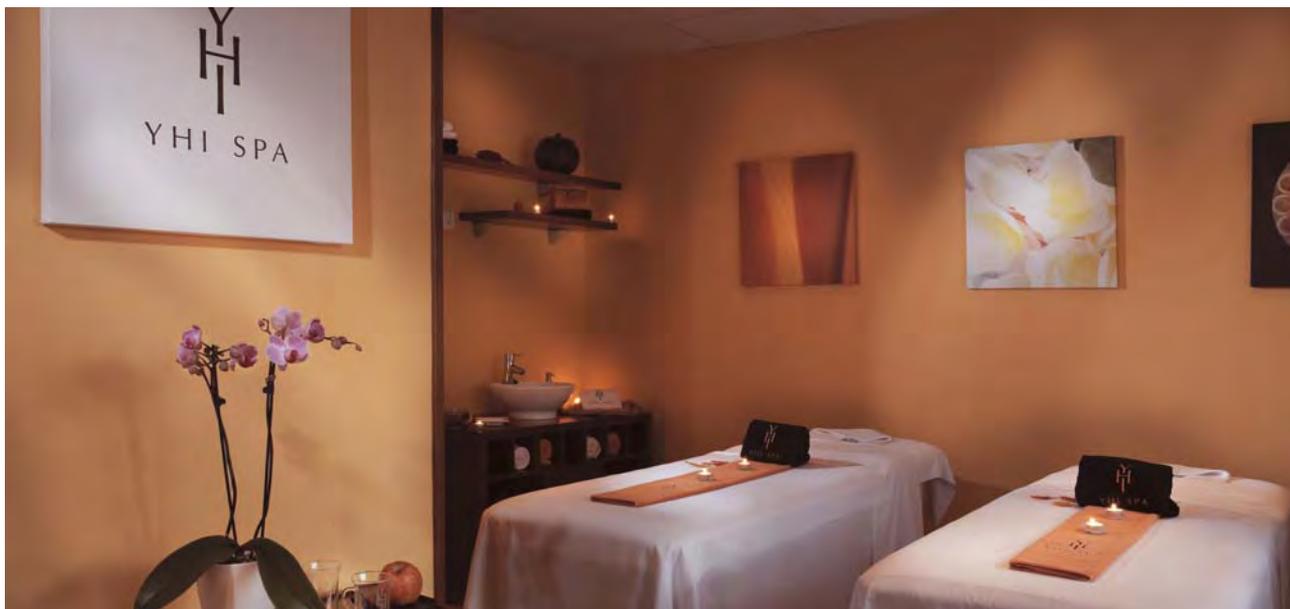
Siguiendo la tradición de años anteriores, Meliá continúa potenciando el concepto de jornadas gastronómicas. De éstas surgen las mejores recetas de gastronomía internacional reflejando la experiencia de casi 50 años que ha acumulado la empresa para ofrecer a sus clientes una restauración siempre innovadora y de calidad. En 2006, los Encuentros Gastronómicos se enfocaron a la nueva gastronomía mexicana y dominicana y a platos elaborados con algas, las verduras del mar.

## SALUD Y BELLEZA

En 2006 Meliá ha respondido a la creciente demanda de cuidado del cuerpo, mente y espíritu incorporando una amplia gama de servicios especializados en sus gimnasios y spas. Nuestras áreas de fitness se han equipado con la maquinaria de alto rendimiento de Lifefitness, líder mundial del sector. Además, profesores expertos ofrecen master classes de yoga, spinning, aerobio, etc.

Para despertar los sentidos, Meliá ha incorporado Yhi Spa, la nueva marca de spa de Sol Meliá. Yhi Spa es el complemento indispensable para que la estancia en uno de nuestros hoteles sea un encuentro con la esencia del bienestar. Su gama de tratamientos contempla desde el más sencillo masaje hasta los más completos programas integrales de salud y belleza pensados tanto para el día a día en hoteles urbanos como para escapadas en resorts.

Actualmente Yhi Spa se encuentra en Gran Meliá Cancún (México), Gran Meliá Yakarta (Indonesia), Meliá Royal Tanau Boutique Hotel (Lérida, España) y Meliá Bali (Nusa Dua, Indonesia) y cuenta con un ambicioso plan de expansión para 2007.



## LAS ACTIVIDADES

Durante 2006 se ha consolidado el programa Descubre como opción de ocio y entretenimiento en hoteles urbanos y vacacionales, con la puesta en marcha de multitud de ofertas Descubre en hoteles de España. A finales de año se realizó la ampliación e implementación del programa en hoteles de otros países europeos como Francia, Portugal, Alemania, Italia y Croacia.

Dentro del régimen todo incluido y resaltando su carácter de resort familiar, Meliá Azul Ixtapa (México) ha tematizado sus áreas infantiles incorporándose al mundo Flintstones



Meliá Golf Vichy Catalan



Meliá Berlin

conjuntamente con Meliá Cozumel (México), Meliá Puerto Vallarta (México) y Meliá Caribe Tropical (República Dominicana) que ya disponían de estos servicios. Durante 2006 se ha consolidado un atractivo programa de actividades The Flintstones Land y de aventura en estos cuatro hoteles.

Otros servicios o atributos implantados en hoteles piloto durante 2006 han sido:

- **Teens & Tweens:** programa de actividades y talleres especializados enfocados a niños y jóvenes de entre 13 –17 años (graffiti, Hip Hop, D.J. mix...).
- **Family Night Entertainment:** actividades nocturnas cercanas a la playa para toda la familia que potencian la reconexión y reencuentro familiar a través del entretenimiento.
- **Family Assistance:** conjunto de atenciones y servicios enfocados a familias, sirviendo de enlace entre la operación del hotel y las necesidades especiales de aquellos que viajan en familia.
- **Family Room:** en Meliá Caribe Tropical y Meliá Puerto Vallarta, habitaciones familiares confortables para 2 adultos y hasta 3 menores de 12 años cercanas a áreas infantiles de The Flintstones Land con amenidades para niños, 2 televisores: uno para los padres y otro para los pequeños, minibar familiar y otras cortesías complementarias.

## INCORPORACIONES EN 2006

- **Meliá Berlín (Berlín, Alemania).** El hotel Meliá Berlín está situado en pleno centro de la capital de Alemania, en la confluencia de las calles Friedrichstrasse y Weidendamm. Queda a pocos minutos caminando de multitud de monumentos y lugares de interés de Berlín como la puerta de Brandeburgo, la Isla de los Museos, el Reichstag y Kanzleramt. Gracias a sus instalaciones y su céntrica ubicación, cerca del metro y tranvía Friedrichsstrasse y a 15 kilómetros del aeropuerto, el hotel es ideal tanto para viajes de negocios como de ocio. El hotel cuenta con 364 habitaciones de las cuales 51 están destinadas a The Level, que incluye una zona de buffet, una sala ejecutiva de reuniones y un lounge para relajarse. En el ámbito de alimentos y bebidas, el hotel cuenta con un restaurante a la carta Café Madrid y es el primer hotel en implantar el nuevo concepto Meliá Tapas, ofreciendo especialidades auténticamente españolas en el corazón de Alemania.
- **Meliá Golf Vichy Catalan (Girona, España).** El hotel Meliá Golf Vichy Catalan (230 habitaciones) está situado en pleno corazón del PGA Golf de Cataluña, junto a Caldes de Malavella, localidad termal en la Costa Brava. Por su arquitectura moderna y los materiales utilizados se integra perfectamente en su entorno natural ya que el hotel ha sido diseñado de manera que se complementa con los dos campos de golf con que cuenta el resort. Decorado en tonos cálidos y con unos acabados de calidad, resulta muy acogedor. Además cuenta con un restaurante buffet y el restaurante Tast, asesorado por el reconocido chef Dani García, que ofrece una amplia variedad de exquisitos platos. Se encuentra a 15 kilómetros de la ciudad de Girona, punto de par-

tida para descubrir las playas de la Costa Brava, a 40 kilómetros de Francia y 85 kilómetros de la cosmopolita Barcelona. El aeropuerto de Girona se encuentra a tan sólo 7 kilómetros.

- **Meliá Las Dunas (Villa Clara, Cuba).** El resort Meliá Las Dunas 5 estrellas Todo Incluido (925 habitaciones), se encuentra en el entorno natural de Cayo Santa María, que pertenece al archipiélago Jardines del Rey. Su ancha franja de arena blanca, sus aguas cristalinas color turquesa, su exuberante vegetación y su rica variedad de fauna endémica le han otorgado la condición de Reserva de la Biosfera y lo convierten en uno de los sitios más exóticos del Caribe. El resort cuenta con 6 restaurantes, cada uno con su propia tematización, y varios bares. Ofrece una selección muy extensa de actividades y deportes. Se encuentra a 10 kilómetros del aeropuerto nacional de Las Brujas y a 110 kilómetros del aeropuerto internacional Abel Santa María.



Meliá Cozumel

- **Meliá Las Antillas (Varadero, Cuba).** El hotel Meliá las Antillas se encuentra emplazado en seis hectáreas de exóticos jardines caribeños, espejos de agua y exuberante vegetación. Cuenta con 346 junior suites y 4 suites, 4 restaurantes y 3 bares. El resort es un paraíso en el que se incluye, desde un alojamiento confortable y deliciosas cenas gourmet, hasta la posibilidad de practicar deportes náuticos y terrestres (para mayores de 16 años). Se encuentra a sólo 30 minutos del aeropuerto internacional Juan Gualberto Gómez y a 10 minutos del Centro de Varadero.
- **Meliá Patagonia (Puerto Varas, Chile).** El primer hotel de la compañía en Chile abrió sus puertas en marzo de 2007. Los 94 apartamentos y las distintas estancias del establecimiento tienen, en su mayoría, vistas exclusivas al lago. Los apartamentos están equipados con conexión wifi a internet, TV de plasma y dos líneas de teléfono. El hotel además ofrece una zona de fitness, piscina de agua templada, jacuzzi y salas de sauna y masaje. En lo que a gastronomía se refiere, el Meliá Patagonia contará con el asesoramiento de Rodrigo Jofre, cocinero galardonado con la distinción "chef del año 2005" en la ciudad Santiago de Chile, además de dos restaurantes contemporáneos con capacidad para más de cien personas.

## REFORMAS EN 2006

- **Meliá Barcelona (España).** En 2006, el Meliá Barcelona continúa su reforma integral de habitaciones y además cuenta con el nuevo servicio The Level y un nuevo gimnasio y spa (próximamente Yhi Spa). El montante total de esta reforma es de 4,5 millones de euros.
- **Meliá Cozumel (México).** Después del paso del huracán Wilma, el Meliá Cozumel ha reformado sus habitaciones y parte de sus restaurantes por una suma de 4 millones de euros.
- **Meliá Marbella Dinamar (Marbella, España).** En 2006 se han actualizado de manera prominente las habitaciones del Meliá Marbella Dinamar (incluyendo la implantación de las primeras camas Dreamax). La suma total de esta reforma se sitúa alrededor de 1 millón de euros.

## PRÓXIMAS APERTURAS

- **Meliá Angra Marina & Convention Resort (Angra dos Reis, Brasil)** cuenta con 200 habitaciones y un restaurante que ofrecerá una gama variada de platos regionales e internacionales. Su apertura está prevista para mediados de 2007.

Además, para 2008 y 2009, están previstas las aperturas de:

- Meliá Aruba; Oranjestad, Aruba
- Meliá Luxemburgo
- Meliá Caribe Maya, en Playa del Carmen, México

## GRAN MELIÁ

---

Gran Meliá es la gama más alta de hoteles Meliá. Por su concepción, diseño y ubicación son los establecimientos preferidos por el público más distinguido y exigente. Ofrecen servicios de gran lujo en una arquitectura singular. Están ubicados en el centro urbano de las principales ciudades internacionales así como en destinos turísticos de primer orden.

### GASTRONOMÍA EN GRAN MELIÁ

La alta cocina en Meliá está representada por el internacionalmente conocido chef Dani García. En 2006, la Academia Internacional de Gastronomía, que promueve la conservación y el desarrollo de las culturas y los patrimonios culinarios tanto regionales como nacionales, concedió el premio Chef L'Avenir (mejor cocinero joven de Europa) a Dani García consagrando su gran talento y proyección de futuro. Además de su restaurante en Marbella, Calima, asesora otros proyectos a los que aporta el maridaje perfecto entre tradición e innovación.



Gran Meliá Don Pepe

Asimismo, Jacinto del Valle (Meliá de Mar, Mallorca) traslada su gran experiencia creativa y operativa para elevar los estándares gastronómicos de la marca.

Fruto de su reforma integral, el Gran Meliá Cancún (México) estrena dos conceptos innovadores: "Ku-nah," representando la cocina tradicional del país y los exclusivos toques de las nuevas tendencias en la alta cocina Mexicana y "Tempo," que ofrece lo mejor del mediterráneo en un ambiente sofisticado.

#### REFORMAS EN 2006

**Gran Meliá Cancún (México).** Después de sufrir daños provocados por los efectos de Huracán Wilma en 2005, el Gran Meliá Cancún ha reabierto sus puertas con más energía que nunca. Todas las habitaciones se han reformado integralmente tomando como base los nuevos estándares de la marca. Además de un diseño innovador y una decoración original, cuenta con facilidades tecnológicas muy avanzadas como pantallas planas de 32", ducha de sensaciones con cabezal de estilo lluvia, y nuevas camas que aseguran aún más descanso. A la vez, la oferta de alimentos y bebidas se ha reinventado, destacando Ku-Nah (alta cocina Mexicana), Tempo (comida mediterránea sofisticada) y Nami (sushi lounge).



Gran Meliá Shanghai



Meliá Mérida Boutique Hotel

#### PRÓXIMAS APERTURAS

- Gran Meliá Shanghai, China (2008)
- Gran Meliá Palacio de Isora, Tenerife, España (2008)

#### MELIÁ BOUTIQUE

---

Los Meliá Boutique son hoteles pequeños y con personalidad propia, que cumplen a su vez con los estándares de calidad que distinguen a los hoteles Meliá. Destacan por su lujo y exclusivo diseño además de por un servicio altamente personalizado que cuida hasta el más mínimo detalle. Esta gama de hoteles está ubicada en edificios singulares, en algunos casos antiguos palacios, castillos rehabilitados y conventos. Varios de estos hoteles forman parte de la colección de Luxury Lifestyle Hotels & Resorts.

#### GASTRONOMÍA EN MELIÁ BOUTIQUE

Los restaurantes de los hoteles Meliá Boutique son emblemáticos e históricos para las zonas o ciudades en las que se ubican. Asimismo, su cocina está elaborada con los productos más frescos y de mejor calidad de la zona, para conseguir el nivel más alto de la cocina regional para cada hotel y poder ofrecerla a sus clientes.

#### INCORPORACIONES EN 2006

- Meliá Fernán González Boutique Hotel (Burgos, España). El hotel Meliá Fernán González Boutique Hotel (anteriormente Tryp) se encuentra en pleno centro histórico y monumental de la ciudad de Burgos a 150 metros de la Catedral y a sólo 5 minutos del conocido Monasterio de las Huelgas. El hotel cuenta con 84 habitaciones, un restaurante y buffet, además de salas de reunión y banquetes con capacidad para hasta 600 personas.

#### HOTELES MELIÁ EN EL MUNDO



Me Cabo

Sol Meliá, líder en innovación y vanguardia, ha presentado en 2006 su nueva marca ME by Meliá, un nuevo concepto de hoteles con gran personalidad en los que el diseño, la cocina internacional y la música de vanguardia tienen un papel fundamental. ME by Meliá estará presente en las ciudades más importantes del mundo, así como en los mejores destinos vacacionales.

Los huéspedes de ME tienen una mentalidad abierta, tienen estilo y mundo a sus espaldas. Son individuos que no proyectan su vida en jornadas de ocho horas o en turnos de 40 horas semanales, sino como una concatenación de experiencias dirigidas a la consecución de metas a largo plazo. Les motiva más el crecimiento personal que el estatus. Son decididos y exigentes. Tienen ansias de estímulos e inspiración proveniente de nuevas experiencias y están satisfechos de pagar una prima para obtener calidad, innovación y sinceridad estén donde estén.

La nueva marca forma parte de una nueva familia de hoteles basados en experiencias y marcados por un diseño capaz tanto de estimular los sentidos como de ser relajante. No hay dos hoteles ME iguales, aunque todos ofrecen una serie de características comunes que los hace únicos. Para ello cuenta con reconocidos socios internacionales como After Midnight Company o un equipo de Nikki Beach que ayuda a hacer de los hoteles destinos en sí mismos, atractivos no sólo para los viajeros, sino también para los vecinos del lugar. ME ha contado también con el arquitecto Álvaro Sans que junto a Keith Hobbs de United Designers y Rebecca Pérez de Interarq, han creado espacios energizantes únicos en Madrid, Cancún y Cabo San Lucas.

ME reta a los sentidos con las más avanzadas opciones tecnológicas de ocio: conexión MP3, sonido envolvente que crea atmósferas únicas y grandes pantallas de plasma interactivas; además del último equipamiento para el hombre y mujer de negocios como conexión wifi, adaptadores para sistemas norteamericano y europeo y cajas de seguridad para ordenadores portátiles en las habitaciones.

### TECNOLOGÍA Y DISEÑO DE VANGUARDIA EN LAS HABITACIONES

La calidad y el diseño son la clave en las habitaciones ME by Meliá. Las camas están vestidas con ropa de lino de 300 nudos, almohadas de plumas y colchón de máximo confort. En la habitación, el huésped cuenta con una gama de productos orgánicos para disfrutar del baño y de la ducha de sensaciones con cabezal tipo lluvia.

La última tecnología forma parte de los estándares en todas las estancias. Sistema de cine doméstico CD/DVD de última generación con TV de plasma interactiva de 32 pulgadas; altavoces con sistema surround; una amplia biblioteca de CD y DVD en cada habitación; adaptadores iPod y estaciones de conexión.

Los hoteles ME cuentan también con The Level, una exclusiva planta para visitantes VIP que dispone de habitaciones y suites de lujo con características especiales como un jacuzzi privado, una selección de productos de aromaterapia, cócteles y desayuno continental, así como acceso a internet sin coste. Además, los huéspedes de The Level reciben un registro privado tipo VIP para que puedan disfrutar de inmediato de The Living Room, un lounge muy acogedor donde "todo es posible".

### FUSIÓN Y ESTILO EN LA COCINA

Lo mejor de la cocina internacional se da cita en ME by Meliá. Los prestigiosos Rande y Scott Gerber, fundadores de After Midnight Company, han creado los restaurantes, bares y lounge de la marca. En ellos, reconocidos chefs ofrecen sus propuestas de cocina fusión y los mejores barman deleitan a los huéspedes con sus cócteles en el ambiente más cool.

El bar restaurante Midnight Rose y la terraza de The Penthouse, ambas a cargo del prestigioso chef español Jaime Renedo, son los máximos exponentes de la oferta gastronómica y de ocio del ME Madrid.

Los Gerber han creado para el ME Cancún el Infinity Bar, el Water Grille y el Rose Bar que proponen al cliente cócteles únicos y toda una experiencia para el paladar. Además, After Midnight Company ha unido sus fuerzas con la revista Maxim para crear en el ME Cancún el primer Maxim Beach Club. El hotel también cuenta con el chef Matías Martínez que ofrece todo su saber hacer en el restaurante SALT, de cocina mediterránea, y SILK, de cocina japonesa y Bistro.

En Cabo, ME tiene a Nikki Beach como nuevo socio, para crear el beach club que todo el mundo quiere ver y en el que todos quieren ser vistos. Por su parte, el The Passion Club, también de After Midnight Company, es el centro de la cocina de fusión de ME Cabo.

### EXPERIENCIA YHI SPA

La experiencia Yhi Spa, la marca de spas de Sol Meliá, también forma parte de ME by Meliá. En ME Cancún, el Yhi Spa dispone de una gran oferta de tratamientos en sus instalaciones tanto interiores como exteriores. En éstas hace sentir al cliente como en

**UN NUEVO CONCEPTO DE HOTELES CON GRAN PERSONALIDAD EN LOS QUE EL DISEÑO, LA COCINA INTERNACIONAL Y LA MÚSICA DE VANGUARDIA TIENEN UN PAPEL FUNDAMENTAL.**



ME Cancún

un oasis frente al océano y bajo el sol de Cancún. Tres piscinas exteriores, incluyendo la más grande de fondo infinito de México, completan el rito exterior de aguas.

En ME Cabo, el cliente disfrutará de su spa boutique que cuenta con innovadoras áreas de acondicionamiento físico (YHI MOVES), hidroterapia (ritual de agua) y relajación (YHI RELAX). Los tratamientos de las firmas más exclusivas están disponibles en Yhi Spa ME Cabo, aplicadas por las manos expertas de sus terapeutas. Clases especializadas de yoga, Taichi o Pilates esperan a los clientes, ofrecidas por instructores que proporcionan la experiencia de relajación y revitalización Yhi Spa.



ME Madrid Reina Victoria

## TODO ES POSIBLE

Todo es posible es el programa de servicio que ofrece al cliente lo que espera y se anticipa a lo que todavía no ha solicitado. En ME by Meliá todas las estancias se individualizan para ir más allá de las necesidades del cliente. El servicio más personalizado se convierte en la esencia de la cultura ME.

ME by Meliá cuenta con un programa de reconocimiento gracias al cual cada vez que un huésped regresa, el hotel dispone de un registro con sus preferencias para hacer de su estancia una experiencia cada vez más personalizada.

El "Experience Manager" (EM) por su parte es el encargado de orquestar toda la energía en los espacios públicos. Es el maestro de los matices, el espectáculo y de todo lo que hay entre medias. El EM sincroniza el hotel con el ritmo del momento y cuenta con un equipo encargado de dar personalidad al hotel y de asegurar el disfrute de la experiencia por parte de cada uno de los clientes.



ME Madrid Reina Victoria

## INCORPORACIONES EN 2006

- **ME Madrid Reina Victoria.** Este ha sido el primer hotel de la marca ME by Meliá y abrió oficialmente sus puertas en octubre de 2006. Está situado en la Plaza Santa Ana, en pleno corazón de la dinámica ciudad de Madrid. En el diseño de sus 192 habitaciones, el prestigioso arquitecto británico Keith Hobbs, de United Disigners, mantuvo la belleza y gracia de la arquitectura original, al tiempo que incorporó el espíritu de ME by Meliá a través de muebles de diseño exclusivo, innovadoras piezas de arte y elementos eclécticos. La combinación de estos elementos, junto con la implementación de una paleta de colores restringida y una meticulosa selección de música que vibra en las zonas comunes, crea una atmósfera atractiva y relajante.
- **ME Cancún** abrió sus puertas en diciembre de 2006 convirtiéndose en el primer resort de la marca. Sus 448 habitaciones, incluyendo 32 Loft Suites, 4 Level Suites y 4 Passion Suites, ofrecen impresionantes vistas al mar y al atardecer en el lago Nichupté. Todas las habitaciones han sido artísticamente reformadas por el arquitecto Álvaro Sans y por la firma Interarq, encabezada por la diseñadora Rebeca Pérez, con la colaboración del artista mexicano Yuri Zatarain. Juntos han recreado en cada una de las habitaciones el calor y color del Caribe con meticulosa atención al detalle y con piezas de piedra y madera creadas a mano por Zatarain. En ellas ha utilizado elementos del mar, como las conchas, para crear un ambiente marítimo. Cada una de las piezas es única y cuenta con el certificado de autenticidad.
- **ME Cabo.** Sol Meliá y el Grupo Questro han relanzado el Meliá Cabo San Lucas como el tercer hotel ME by Meliá y el segundo de la nueva marca en México. ME Cabo ha sido creado por el reconocido arquitecto Álvaro Sans en colaboración con Rebeca Pérez para la decoración. Las pinturas y esculturas del artista mexicano Yuri Zatarain se encuentran en las 150 habitaciones y suites y en los espacios comunes del hotel. El restaurante y lounge Passion Club cuenta con la principal carta de cocina fusión de ME Cabo, y el recién inaugurado Nikki Beach ha sido descrito por el London Observer como "el lugar más sexy sobre la tierra".

## HOTELES TRYP EN EL MUNDO



Tryp Hoteles con más de 100 hoteles distribuidos en 10 países de Europa y América, se ha convertido en la elección preferida de quienes buscan un hotel céntrico, moderno y confortable para sus viajes de negocios y para disfrutar del ocio en la ciudad.

Los clientes de los hoteles urbanos Tryp son hombres y mujeres modernos, preparados, preocupados por su bienestar físico y con la necesidad de estar permanentemente informados. En Tryp también se alojan familias jóvenes con niños que viajan juntos los fines de semana o en vacaciones para conocer las principales urbes del mundo. Todos ellos, buscan en Tryp una relación calidad/precio ajustada, una excelente ubicación, una alimentación sana y unos modernos espacios de reuniones.

## NUEVOS ATRIBUTOS

### Nuevas Habitaciones

En Tryp Hoteles conocemos qué les gusta hacer a nuestros clientes cuando se levantan por la mañana, cuando llegan agotados del trabajo o cuando disfrutan con su familia. Conocemos sus gustos e inquietudes, por ello hemos creado nuevos conceptos

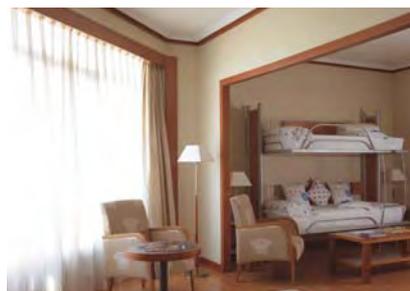


*Tryp Barcelona Aeropuerto*

de habitación adaptados a cada una de sus necesidades: Premium Room, Fitness Room y Family Room.

- *Premium Room: Algo más que trabajo*  
Especialmente diseñada para el hombre o la mujer de negocios, nuestros clientes podrán conectarse a internet o saborear un café mientras leen la prensa económica sobre la confortable cama Premium Bed desarrollada por Flex, la habitación PREMIUM incluye: internet gratuito en la habitación, cama exclusiva Premium Bed by Flex, prensa económica, set de Café / Té, tabla de planchar y plancha, albornoz y zapatillas, secador con difusor, dotaciones especiales mujer / hombre.
- *Fitness Room: Estarás en forma*  
En colaboración con Lifestyline, hemos creado la habitación Fitness Room, ideada para aprovechar al máximo el tiempo y no perder la forma física en los desplazamientos. En el momento que el cliente más desee, podrá continuar con su entrenamiento diario en su misma habitación. A diferencia de la Premium Room, la Fitness Room incluye además prensa deportiva, una cinta de correr, elíptica o una bicicleta además de un kit de ropa Fitness gratuito.
- *Family Room: Su familia y la ciudad*  
Tryp Hoteles se lo pone fácil a las familias que viajan juntas: habitaciones con literas para los niños y camas para los padres. Para descansar y conocer las ciudades todos juntos. La habitación Family Room dispone de: literas, Kit de bebé, calienta biberones, cepillo de dientes infantil, Regalo para niños.
- *Mini-Gym*  
Durante el año 2006, hemos estrenado el primer Mini-Gym que es el nuevo concepto de gimnasio de los hoteles Tryp, con una superficie a partir de 50 m<sup>2</sup>, dotado de un moderno equipamiento de máquinas Lifestyline. Salas pensadas para aquellos clientes que quieren mantener la forma física mientras se encuentran de viaje.

**LOS CLIENTES DE LOS HOTELES URBANOS TRYP SON HOMBRES Y MUJERES MODERNOS, PREPARADOS, PREOCUPADOS POR SU BIENESTAR FÍSICO Y CON LA NECESIDAD DE ESTAR PERMANENTEMENTE INFORMADOS.**



Tryp Menfis



PAÍS	HOTEL	Family Room	Premium Room	Fitness Room	PAÍS	HOTEL	Family Room	Premium Room	Fitness Room
<b>España</b>					<b>España</b>				
A Coruña	Tryp Coruña	•			Oviedo	Tryp Oviedo	•	•	•
Almería	Tryp Indalo	•	•	•	Palma de Mallorca	Tryp Palma		•	
Barcelona	Tryp Apolo	•	•	•	San Sebastián	Tryp Orly	•	•	•
Barcelona	Tryp Barcelona Aeropuerto	•	•	•	Valencia	Tryp Azafata		•	•
Irún, Guipúzcoa	Tryp Urdanibia	•			Valencia	Tryp Oceanic	•	•	•
Jerez	Tryp Jerez	•			<b>Francia</b>				
Madrid	Tryp Menfis	•	•	•	París	Tryp Blanche Fontaine	•		
Madrid	Tryp Alameda Aeropuerto	•	•	•	París	Tryp De Saxe	•		
Madrid	Tryp Atocha	•			París	Tryp Paris Boulogne	•		
Madrid	Tryp Centro Norte	•	•	•	<b>Alemania</b>				
Madrid	Tryp Cibeles	•			Frankfurt	Tryp Frankfurt		•	•
Madrid	Tryp Gran Vía	•							
Madrid	Tryp Rex	•							
Madrid	Tryp Washington	•							
Mérida	Tryp Medea	•							

## GASTRONOMÍA EN TRYP

Los desayunos en los hoteles Tryp han sido siempre un valor añadido por su variedad, por su diseño y por su calidad. Los clientes de Tryp, jóvenes y deportistas, demandan alimentos sanos y dietéticos.

En Tryp Hoteles estar en forma es el estilo de vida. Por eso en los bufés de desayuno prima una moderna y sana manera de comenzar el día, con una amplia variedad de frutas, yogures y cereales ideales para cargarse de energía.

Además, pensando en el equilibrio nutricional, Tryp ha creado el "rincón dietético" con productos bajos en calorías. Incluye un amplio surtido de frutas, cereales y frutos secos para comer sano y equilibrado.

Con el fin de que el cliente alojado en los hoteles Tryp pueda disponer de una oferta de productos de actualidad y máxima calidad a la hora de solicitar el servicio de habitaciones, Sol Meliá sigue afianzando durante el 2006 la alianza estratégica con la empresa Telepizza. De esta forma, el cliente que se aloja en algún hotel de la marca Tryp puede solicitar los productos Telepizza en su habitación como si estuviera en su casa. Este servicio ha supuesto un alto grado de satisfacción para nuestros clientes.



## ACTIVIDADES EN TRYP

El deporte y el ocio son considerados por los clientes de Tryp como los valores complementarios ideales. Así, cada vez más hoteles de la marca han incorporado espacios destinados al relax y al ejercicio físico.

Durante 2005 se lanzó "Por fin solos", un nuevo programa de ocio dirigido a padres con hijos e hijos con padres. Consiste en ofrecer para los niños de 5 a 12 años una noche de acampada, aventura y sorpresas dentro del hotel acompañados de monitores titulados.

Mientras, los padres pueden disfrutar de una noche de intimidad en la habitación de un hotel Tryp o aprovechar las numerosas posibilidades de ocio que les ofrece la ciudad. Actualmente se encuentra disponible en 21 hoteles de las principales capitales españolas.

Precisamente, con el fin de ofrecer a nuestros clientes una opción de ocio en los hoteles de ciudad, nace en el año 2006 el programa Descubre, con una amplia oferta de actividades a realizar que complementarán su estancia en nuestros hoteles Tryp.

### REFORMAS 2006

- **Tryp Azafata.** Realizada la reforma del nuevo Mini-Gym, Zonas Nobles y piscina por un valor de 369.725 euros.
- **Tryp Bellver.** Durante el 2006 se ha iniciado la 3a fase de la reforma y el proyecto comprende 90 habitaciones del hotel por valor de 455.292 euros.

### INCORPORACIONES EN 2006

- **Tryp Buenos Aires.** El Tryp Buenos Aires (4\*) está ubicado en pleno centro de la capital argentina. El hotel cuenta con 62 habitaciones, centro de negocios y 3 salas de reuniones con tecnología de última generación. Tanto su localización como sus instalaciones, convierten al Tryp Buenos Aires en un hotel ideal para viajeros de negocios o turistas.

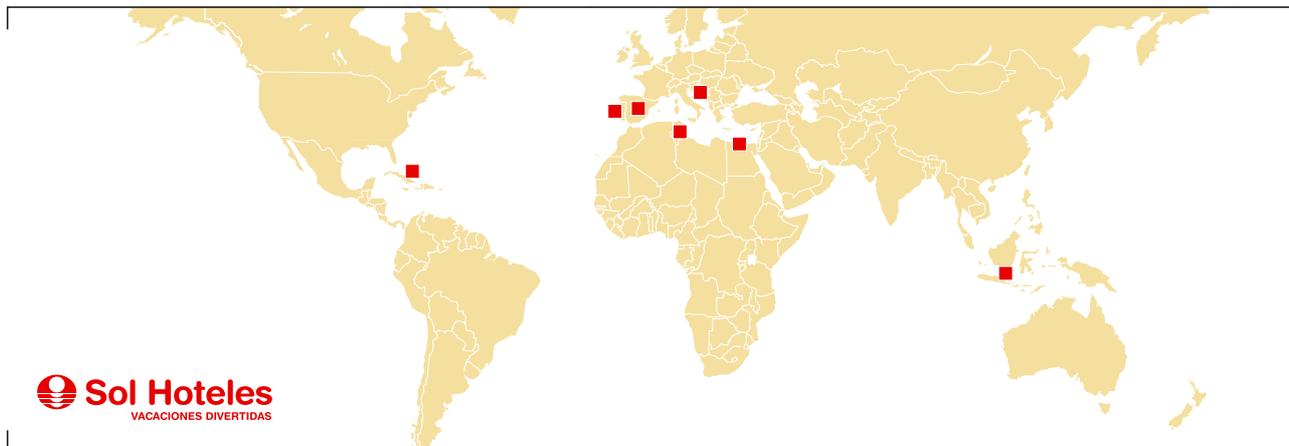


Mini-Gym Tryp



Tryp Buenos Aires

## HOTELES SOL EN EL MUNDO



Ubicados en los destinos turísticos más importantes del Mediterráneo y del Caribe, los hoteles Sol cuentan con confortables habitaciones, una amplia gama de restaurantes, bares y piscinas, además de un extenso programa de actividades a la carta para todas las edades, especialmente para niños.

Este ha sido un año de cambios para Sol Hoteles. Con el objetivo de consolidar la marca y ofrecer unas vacaciones familiares cada vez más completas y divertidas, Sol Meliá ha apostado por introducir innovadores conceptos como el Fun Food (comida divertida) y Family Fun (diversión para toda la familia).

Para acompañar todos estos cambios, la marca ha creado una nueva imagen corporativa que se adapta a las necesidades actuales y que además es fácilmente reconocible. El logo viene ahora acompañado de su 'claim' que constituye un apoyo fundamental para el logotipo y permite expresar el rumbo que toma Sol Hoteles, como una opción vacacional basada en la diversión en todo momento y para todas las edades.

La nueva marca ha sido implantada durante 2006 en los hoteles Antillas Barbados (Mallorca, España); Pelícanos Ocas (Alicante-Benidorm, España); Milanos Pingüinos (Menorca, España); Falcó (Menorca, España); Princesa Dacil (Tenerife-Islas Canarias, España); Sol Tenerife (Islas Canarias, España); Sol Lanzarote (Islas Canarias, España); Sol Príncipe Principito (Málaga, España) y Sol S'Argamassa (Ibiza, España).

Todo lo que conforma los hoteles Sol ha sido pensado para que cada miembro de la familia encuentre su actividad idónea con la que disfrutar el día o la noche. Así, las vacaciones en un establecimiento Sol adquieren la auténtica dimensión de diversión en familia.

## GASTRONOMÍA EN SOL

Entre las principales novedades creadas durante 2006 para los hoteles Sol se encuentra el Fun Food. Este programa consiste en adaptar la oferta gastronómica al tipo de cliente, con especial atención a los niños. Para ellos ofrece innovadores rincones temáticos, animación en el restaurante y la creación de días y eventos especiales.

**TODO LO QUE CONFORMA LOS HOTELES SOL HA SIDO PENSADO PARA QUE CADA MIEMBRO DE LA FAMILIA ENCUENTRE SU ACTIVIDAD IDÓNEA CON LA QUE DISFRUTAR EL DÍA O LA NOCHE.**





Los sabores y aromas de nuestra mejor cocina se unen ahora a una nueva imagen fresca y moderna que acompaña a cada uno de los restaurantes SOGOOD. En ellos el bufé Sol ha sido mejorado y la nueva línea de la marca SOFOOD se ha implantado ya en 9 de nuestros hoteles.

En los bufés temáticos SOWORLD todo se adereza con lo mejor de la comida asiática y mexicana, así como los mejores platos de la comida local tradicional de la zona. En la zona de bar SOFUN se ofrece comida rápida, sándwiches, cocktails y refrescos en un ambiente informal, joven y actual.

La animación fluye en los restaurantes de los hoteles Flintstones donde los niños pueden vivir momentos y eventos inolvidables junto a sus personajes preferidos.

En el apartado de elaboración de platos, se ha creado la rueda de arroces (arroz negro, paella, de verduras, con conejo...) con gran aceptación por parte de los clientes. También se descubren los nuevos flambeados y los postres típicos ingleses como el Apple Crumble.

#### ACTIVIDADES EN LOS HOTELES SOL

The Flintstones Land, el programa consolidado en diez de nuestros hoteles, es la mejor manera de pasar unas vacaciones llenas de actividad con los personajes favoritos de los niños: Los Picapiedra. Los programas Flintstones y los Rockapaks son la primera opción de diversión para los niños con actividades tales como: talleres (magia, máscaras, barro, cometas...); aventura (acampada, pared escalada, tirolinas...) juegos con Pedro y Dino, así como los regalos de bienvenida para los niños.

Todo este programa se convierte en un momento inolvidable con la implantación de la venta de fotografías que esperamos ver consolidarse durante el año 2007.

Un nuevo hotel, Sol S'Argamassa, se ha unido este año al mundo Picapiedra con la tematización de sus instalaciones.

Como complemento a la oferta infantil se ha creado el programa para adultos, SOS-PORT, vacaciones activas y divertidas, con actividades tales como: spinning, aerodance, natación, tonic training, etc... realizadas por monitores titulados. El programa se completa con 17 master class llevadas a cabo por campeones y deportistas de élite en 8 hoteles durante los meses de julio y agosto

Sol Hoteles también dedica una especial atención a los más mayores con el Programa Senior que propone actividades adaptadas a sus gustos como clases de baile, packs de salud o clases de idiomas entre otras actividades. Éste se ha seguido consolidando durante los meses de invierno, mejorando la satisfacción del cliente y colaborando conjuntamente con el programa SOSPORT y Los Rockapacks a aumentar los otros ingresos.

El Día Solidario es un proyecto que forma parte del programa de Acción Social de Sol Meliá y se ha desarrollado por tercer año consecutivo en los hoteles de la cadena. Este año 2006 han sido 14 los hoteles de la marca Sol que han participado. Este programa de actividades y talleres solidarios realizado a lo largo de todo un día y noche por semana ha tenido gran aceptación entre los clientes, superando todas las expectativas en cuanto a participación y recaudación. (Más información en el apartado Acción Social de este informe).



Sol Garden Istra

## REFORMAS

- **Sol Garden Istra (Umag, Croacia).** Reforma Total iniciada en el 2005 y finalizada en el 2006 del hotel Sol Garden Istra & Village Garden Istra.
- **Sol Antillas Barbados (Mallorca, España).** Reforma de las habitaciones en tres plantas de los dos bloques del hotel por valor de 1,7 millones de euros.
- **Sol Cala Blanca (Mallorca, España).** Reforma de la cocina por valor de 450.000 euros.
- **Sol Galúa (Murcia, España).** Reforma de la cocina por un valor de 770.000 euros.



## INCORPORACIONES EN 2006

**Sol Lunamar (Mallorca, España).** El hotel goza de una privilegiada situación al borde del mar, ubicado a menos de 50 metros de la playa de Palmanova. A cuatro kilómetros de Puerto Portals y del Casino Paladium, está rodeado de campos de golf en un radio entre 2 y 20 kilómetros. Ideal para el descanso y ocio, consta de 7 plantas con un total de 134 habitaciones y 4 suites.

**Sol Cyrene (Sharm, Egipto).** El hotel está situado en el complejo del Mar Rojo de Sharm El Sheikh, al sur de la Península del Sinaí, a 10 minutos del aeropuerto. Idealmente situado en la Bahía de Nosrani y orientado hacia la entrada del Golfo de Aqaba y la exótica Isla de Tiran, consta de 220 habitaciones con minibar, TV vía satélite y servicio de habitaciones.

HOTELES SOL EN EL MUNDO



Los Paradise Resorts son ideales para pasar unas maravillosas vacaciones en las playas de México, República Dominicana, Puerto Rico, Cuba o Costa Rica. Con su original arquitectura, los hoteles se integran completamente en el exótico entorno y se convierten en un lujo para los sentidos. De su servicio todo incluido, de gran prestigio internacional, destaca la gran variedad gastronómica, así como su Servicio Real solo para adultos. Este exclusivo servicio reserva a los clientes más exigentes áreas privadas, incluyendo un lounge, piscina y playa, además de la magnífica experiencia en habitaciones equipadas con todo lujo de detalles y atención personalizada a través de la oferta de mayordomo.

El complemento del Servicio Real especialmente pensado para las parejas que viajan con hijos es el Family Concierge. Este dispone de áreas privadas donde a cada una de las familias se les entrega una radio walkie-talkie para estar en contacto permanente con su mayordomo, quien se encarga de diseñar vacaciones a medida para cada familia. Las habitaciones y las amenidades están pensadas tanto para los padres como para los niños e incluyen mini batas, mini zapatillas y mini complementos de baño.

Paradise Resorts ofrece unas vacaciones distintas al estilo Real Life Fantasy donde las necesidades y deseos de sus huéspedes se hacen realidad.

GASTRONOMÍA

La gastronomía de los hoteles Paradise se distingue por la diversidad, la calidad de sus platos y la profesionalidad de sus chefs. Delicias de la cocina Italiana, Japonesa, Mexicana y Francesa forman parte de su oferta en combinación con los ingredientes y técnicas más valiosas de la cocina autóctona de cada uno de los países. Las cartas de sus restaurantes especializados tienen muy en cuenta las últimas tendencias culinarias para que los huéspedes puedan degustar propuestas de fusión en los sushi bars, bistros latinos o establecimientos de cocina mediterránea. Una original propuesta de alta coctelería pone el broche a las veladas.

**DE SU SERVICIO TODO INCLUIDO,  
DE GRAN PRESTIGIO  
INTERNACIONAL, DESTACA LA  
GRAN VARIEDAD GASTRONÓMICA,  
ASÍ COMO SU SERVICIO REAL  
SOLO PARA ADULTOS.**





*Paradise Río de Oro*

Este año, el Paradise Riviera Cancún Resort (Cancún, México) ha visto reconocida la calidad de sus fogones con el premio Cuatro Diamantes de la AAA (American Automobile Association) para L'Hermitage su restaurante de alta cocina francesa sólo para adultos. El hotel ha renovado durante este año el Beef Grill que tiene ahora una nueva área de patio y mobiliario.

Por su parte, el Paradise Puerto Rico Resort (Río Grande, Puerto Rico) ha incorporado recientemente al chef ejecutivo, Heriberto Gómez, quien ha liderado una serie de cambios en las cartas de los diferentes restaurantes. Entre ellas destaca la introducción de Bamboo, un concepto de cena basado en el arte de compartir, el cual ofrece tres experiencias diferentes: un sushi bar, Teppanyaki y la exclusiva cocina caribeña-asiática, con exquisiteces tales como Salteado de Churrasco & Shitake con Salsa de Ostión, en Lecho de Papa y Remolacha Crujiente con Polvo de Plátano Verde. Además, el restaurante Toscano cuenta con un nuevo menú.

## ACTIVIDADES

La original propuesta de actividades de los Paradise está orientada a convertir las vacaciones en experiencias inolvidables. Las Life Enriching Activities proponen a los huéspedes que aprovechen sus días de descanso para realizar talleres de crecimiento personal en los que destaca el sentido didáctico y socializador de las actividades. Impartidas por profesionales especializados, los huéspedes pueden optar por clases de cocina japonesa, fotografía, cata de vinos o técnicas de masaje.



*Paradisus Princesa del Mar*

Los Paradisus Resorts también proyectan introducir la figura del Experience Manager destinado a elevar y completar la experiencia de los huéspedes con propuestas a su medida.

Los hoteles de la marca han introducido durante 2006 el Romance by Paradisus, una serie de paquetes diseñados para que las parejas celebren un aniversario especial, una boda espectacular o una luna de miel inolvidable. El programa ofrece toda la flexibilidad y personalización necesaria para crear estancias inolvidables. Además, Romance by Paradisus cuenta con profesionales expertos capaces de coordinar cualquier deseo de la pareja, ya sea una ceremonia especial o un paseo a caballo por la playa. Para la creación de estos paquetes, Paradisus se ha asociado con Beverly Clark Collection, compañía líder en la industria de bodas.

### UN AÑO DE RECONOCIMIENTOS

- **Paradisus Punta Cana Resort (Punta Cana, República Dominicana).** El Paradisus Punta Cana Resort ha recibido el premio Cuatro Diamantes de la AAA, un reconocimiento a sus altos estándares de calidad y servicio. Tan sólo el 3,25% de los 35.000 hoteles de Estados Unidos han sido clasificados con la AAA®.
- **Paradisus Palma Real Resort (Punta Cana, República Dominicana).** En reconocimiento a su nivel de excelencia, el Paradisus Palma Real Resort ha sido honrado siendo elegido como miembro de la colección más prestigiosa del mundo de hoteles de lujo, Leading Hotels of the World. Paradisus Palma Real se une así al Paradisus Riviera Cancún y al Paradisus Playa Conchal que ya forman parte del exclusivo club. Leading Hotels of the World es una organización que representa a más de 430 de los hoteles, resorts y spas más exclusivos y lujosos del mundo.

El resort también fue reconocido con el Trip Advisor Travelers' Choice Awards 2006 por tener la Mejor Piscina del Caribe, galardón que reconoce los mejores hoteles del mundo. Los ganadores son elegidos por millones de viajeros de todo el mundo. Diseñada por el prestigioso arquitecto español, Álvaro Sans, la piscina del Paradisus Palma Real Resort es una de las más grandes del Caribe.

## REFORMAS

**Nuevo spa en el Paradisus Río de Oro Resort (Holguín, Cuba).** El hotel, situado en la costa norte de Holguín, ofrece desde este año los servicios de un Yhi Spa para que sus clientes relajen el cuerpo y despierten la mente en un exótico entorno lleno de belleza tropical.

Dispone de pabellones individuales y para parejas con jacuzzi y vistas al océano, piscina natural de agua de mar y playa privada. También brinda instalaciones de circuito hidrotermal, sala de relajación con vista panorámica, salón de belleza femenino y masculino, así como gimnasio con equipos de la más alta tecnología que permiten una gran variedad de ejercicios.

Su menú spa es una selección de los tratamientos más exclusivos del mundo, pero modulado con aromas y sabores cubanos, masajes y rituales realizados por terapeutas certificados. Es un pequeño paraíso a todo lujo, destinado a revitalizar el cuerpo y el alma en un ambiente íntimo y relajado, rodeados de naturaleza y mar, para que los clientes vivan una experiencia de alma y magia sumidos en el encanto del Caribe.

**Paradisus playa Conchal Resort (Guanacaste, Costa Rica).** Situado en la costa noroeste de Costa Rica, el Paradisus Playa Conchal Resort cuenta con el nuevo Gabi Club, un salón y restaurante a la carta estilo chill out que sirve a sus clientes en acogedoras camas balinesas dispuestas alrededor de una piscina rectangular. También tendrá un nuevo centro de convenciones con varias salas de conferencias.

## INCORPORACIONES DURANTE 2006

- **Paradisus Princesa del Mar (Varadero, Cuba).** El Paradisus Princesa del Mar Resort es el séptimo hotel Sol Meliá en Varadero, Cuba. El resort cuenta con 434 suites y ofrece Servicio Real sólo para adultos, ocho restaurantes de diferentes especialidades como Tepanyaki Japonés, Oriental, Caribeña, Italiana, Francesa y continental. En el hotel las noches vibran con sus seis bares que ofrecen música popular y en vivo. El Paradisus Princesa del Mar ofrece actividades deportivas y acuáticas así como un programa extensivo de entretenimiento.



*Paradisus Palma Real*

Luxury Lifestyle Hotels & Resorts, el pequeño gran lujo



Luxury Lifestyle Hotels & Resorts es una marca que ofrece en la actualidad una selección de más de 100 hoteles exclusivos en toda Europa y, recientemente, en América. Dirigida al viajero que busca calidad y servicio, agrupa establecimientos con un alto grado de sofisticación, buen gusto y una situación excelente, ya sea por su localización céntrica o por la belleza del entorno.

Luxury Lifestyle Hotels & Resorts fue creada en 2004 por The Stein Group, para optimizar la promoción y comercialización de hoteles independientes de pequeño y mediano tamaño ubicados en Europa y en América.

En 2005, Sol Meliá se unió al capital para aportar a Luxury Lifestyle Hotels & Resorts los recursos tecnológicos más avanzados. A partir de ese momento, LLH&R se beneficia del conocimiento de la gestión de hoteles pequeños y de lujo que tiene The Stein Group y de toda la plataforma tecnológica y de distribución de parte de Sol Meliá.

**DIRIGIDA AL VIAJERO QUE BUSCA CALIDAD Y SERVICIO, AGRUPA ESTABLECIMIENTOS CON UN ALTO GRADO DE SOFISTICACIÓN, BUEN GUSTO Y UNA SITUACIÓN EXCELENTE, YA SEA POR SU LOCALIZACIÓN CÉNTRICA O POR LA BELLEZA DEL ENTORNO.**



Cap Estel (Costa Azul, Francia)

### LOS HOTELES LLH&R

Luxury Lifestyle Hotels & Resorts realiza una rigurosa selección para la incorporación de nuevos hoteles afiliados. Los requisitos mínimos incluyen: alojamiento de alto nivel, servicio profesional y discreto, y cierto grado de sofisticación en un ambiente de relax y bienestar. Se caracterizan también por su exclusividad, sus edificios emblemáticos, ubicaciones envidiables y una gastronomía selecta.

Dentro de la colección, LLH&R ha definido dos tipos de establecimientos para responder a las expectativas de todos los viajeros.

La colección Luxury Hotels: las propiedades más excepcionales se caracterizan por un diseño interior innovador, una arquitectura única y una cocina excelente.



Hacienda La Botica (Sevilla, España)



Can Bonastre Wine Resort (Masquefa - Barcelona, España)



Elounda Gulf Villas & Suites (Crete, Grecia)

La colección Lifestyle Hotels: se caracteriza por la calidez y el encanto, expresados a través de la combinación de dos factores: alcanzar la satisfacción de nuestros clientes y un servicio personalizado en un ambiente relajado.

#### *Criterios de selección*

- Ubicación en Europa y América
- No más de 135 habitaciones
- Servicio personalizado en una atmósfera relajada
- Calidad excepcional de las instalaciones
- Alto nivel de servicios y atención al cliente
- Interés arquitectónico o histórico
- Restaurante gourmet
- Servicio de habitaciones 24 horas

#### **LOS SERVICIOS DE LLH&R**

La organización tiene sus oficinas centrales en Barcelona y está integrada por un equipo de profesionales con experiencia internacional en hoteles de lujo, apoyados por una red de oficinas de ventas en Madrid, Londres, Nueva York, Miami y Sydney.

Los servicios que Luxury Lifestyle Hotels & Resorts ofrece van desde el soporte tecnológico para reservas y canales de ventas hasta un plan de acción para la consecución de sus objetivos comerciales y de notoriedad.

#### **LLH&R EN 2006**

Después de la entrada de Sol Meliá en el capital de LLH&R a finales de 2005, The Stein Group y Sol Meliá decidieron, como accionistas principales, consolidar la empresa para



Gran Hotel La Florida (Barcelona, España)



Cap Estel (Costa Azul, Francia)

ejecutar su plan estratégico a cuatro años. Por estas razones, se han realizado varios cambios en las infraestructuras, inversiones, actividades y expansión.

### *Infraestructura*

- Reorganización interna con las cuatro áreas de negocio, comercial, marketing, business development y operaciones, lideradas por una Dirección General, reportando al Consejo de Administración.
- Externa: contratación de expertos en Sales, Marketing, y Prensa & Relación Públicas en los principales mercados: Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Alemania, España, Portugal e Italia.

### *Marketing*

- Redefinición y potenciación de la imagen de marca, en el stand de las ferias y a través de material de promoción.
- Lanzamiento de la Luxury Lifestyle Card, como canal y servicio adicional a los miembros.
- Web en español para desarrollar el mercado español y acercarse al cliente directo.
- Integración entera en la web de los dos sistemas de reservas.
- Nuevo teléfono en Estados Unidos a través del call centre de Sol Meliá en Miami.

### *Ventas*

- Presencia en más países a través de viajes del equipo comercial o de las agencias.
- Participación en ferias con stand propio.
- Organización y estructura del departamento en Key Account Manager y Market Manager.
- Conocimiento y experiencia de cada propiedad.

### *Expansión*

- En total se han incorporado 34 nuevos hoteles en 2006 y se ha finalizado el año con 97 miembros.
- Con la firma de acuerdos con grandes cadenas de prestigio internacional: Pestana y Pousada de Portugal, Derby Hotels, Hoteles Center, Jumeirah Hotels.
- Nuevos destinos en cada país.
- Nuevos países: Suecia y República Checa.

**Una apuesta por el bienestar**



Yhi Spa es la nueva apuesta de Sol Meliá destinada al bienestar. El nombre tiene su origen en la leyenda de Yhi, la diosa aborígen de la luz, que terminó con la oscuridad cubriendo la tierra de vida. Los centros de wellness y spa son lugares de culto para aquellas personas que necesitan renovarse, revitalizarse y olvidar las preocupaciones y el estrés que caracterizan la vida diaria. Yhi Spa es, en definitiva, sinónimo de luz, vitalidad y armonía.

Fruto de la investigación y el desarrollo de una experiencia spa basada en las necesidades de la sociedad de hoy y nutriéndose de cada una de las diferentes culturas milenarias nace Yhi Spa, el elemento ideal para complementar la estancia en nuestros hoteles. Presente en los mejores destinos de Sol Meliá, en establecimientos de las marcas Meliá, ME by Meliá y Paradisus, Yhi Spa inició su andadura de forma global en octubre de 2006, con la previsión de contar con más de 20 Yhi Spa a finales de 2007 y continuar su expansión en los próximos años.

ABIERTOS 2006	PRÓXIMAS APERTURAS 2007-2008
Meliá Royal Tanau Boutique Hotel	Gran Meliá Victoria
Gran Meliá Cancún	Meliá Palas Atenea
ME Cancún	Meliá Zaragoza
ME Cabo	Meliá Barcelona
Paradisus Palma Real	Meliá Sitges
Paradisus Río de Oro	Meliá Castilla
Meliá Cayo Santa María	Meliá Sol y Nieve
Gran Meliá Jakarta	Meliá Golf Vichy Catalan
Meliá Bali	Gran Meliá Palacio de Isora
	Paradisus Riviera Cancún
	Paradisus Punta Cana
	Gran Meliá México Reforma
	Gran Meliá Puerto Rico
	Gran Meliá Shangai
	Meliá Benoa

Yhi Spa es un exquisito club con todas las áreas de hidroterapia, relax, cabinas de tratamientos faciales, corporales, masajes, aparatología y fitness que reúne las últimas tendencias del mundo wellness y spa. Entre sus exclusivos servicios se encuentran Yhi flavours, Yhi Life Style, Yhi trainings y las especiales Yhi nights que permiten disfrutar de todo el mundo spa bajo las estrellas.



Cap Estel (Costa Azul, Francia)

**Tratamientos y servicios Global Yhi Spa:** una experiencia spa con la mejor selección de tratamientos y rituales imprescindibles para despertar los sentidos, y pensados especialmente para la inspiración del bienestar: salud, belleza, relajación y vitalidad.

**Tratamientos y servicios Local Yhi Spa:** enfocados al desarrollo de un menú local que invita a descubrir la identidad propia y las nuevas tendencias del lugar.

Yhi Spa crea diferentes espacios y conceptos para cada una de las áreas que lo componen:

**Circuito hidrotermal,** con las instalaciones hidrotermales necesarias para llevar a cabo un ritual de agua y contrastes que se convierten en una experiencia en sí mismos a la vez que complementan y preparan el cuerpo para un tratamiento más intenso.

**Yhi flavours** es una selección de sabores saludables con propiedades que potencian los beneficios de la carta de tratamientos Yhi Spa; se presentan a través de una selección de infusiones, elixires, zumos y platos seleccionados, creados por una empresa especializada en dietética y nutrición.

- **Yhi Moves** engloba espacios fitness, equipados con máquinas e instalaciones de alta gama, donde destacan el entrenamiento personal y el desarrollo de actividades dirigidas de última tendencia.
- **Yhi Home**, boutiques que permiten al cliente disfrutar de la experiencia Yhi Spa desde su hogar, con todos los artículos de cosmética, lencería y otros productos sensoriales que invitan al relax.
- **Yhi Relax**, áreas de relax adaptadas a los diferentes espacios exteriores e interiores de cada hotel.
- **Eco-Yhi**, zonas spa situadas en las áreas exteriores de algunos de nuestros hoteles vacacionales.

**LOS CENTROS DE WELLNESS Y SPA SON LUGARES DE CULTO PARA AQUELLAS PERSONAS QUE NECESITAN RENOVARSE, REVITALIZARSE Y OLVIDAR LAS PREOCUPACIONES Y EL ESTRÉS QUE CARACTERIZAN LA VIDA DIARIA.**



ME Cancún



Sol Meliá y la responsabilidad social



## 5.1 GOBIERNO CORPORATIVO

El Consejo de Administración, en su sesión de fecha 27 de marzo de 2007, ha aprobado y ha puesto a disposición de los accionistas de la Compañía el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006, dando cumplimiento a la Ley 26/2003 de 17 de julio por la que se modifican la Ley 24/1998 de 28 de julio del Mercado de Valores y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo se ha realizado siguiendo lo establecido en la citada Ley 26/2003, así como en la Orden Ministerial ECO/3722/2003 de 26 de diciembre sobre el informe anual del gobierno corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades, siguiendo el modelo establecido en la Circular 1/2004 de 17 de marzo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

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

Las últimas modificaciones en la regulación del gobierno corporativo de la compañía fueron aprobadas por la Junta de Accionistas de fecha 8 de junio de 2004. En dicha Junta, se aprobaron las propuestas del Consejo de Administración de modificación de los Estatutos Sociales y de Reglamento de la Junta de Accionistas. Asimismo, de conformidad con el artículo 115 de la Ley del Mercado de Valores, fue informada de la aprobación por el Consejo de un nuevo Reglamento del Consejo de Administración, en su reunión del día 30 de marzo de 2004. Todo ello, se realizó con el objetivo de revisar la normativa de la Sociedad y adaptarla totalmente a los principios y criterios de transparencia de las sociedades cotizadas recogidos en el Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad de los mercados y en las sociedades cotizadas (Informe Aldama), en la Ley 44/2002 de 2 de noviembre de medidas de reforma del sistema financiero y en la antes mencionada Ley 26/2003.

Asimismo el Consejo de Administración de SOL MELIÁ S.A. celebrado el 7 de septiembre de 2004, aprobó algunas modificaciones al Reglamento Interno de Conducta en materias relacionadas con el mercado de valores para reforzar la protección de los inversores y la transparencia de los mercados.

Durante el ejercicio 2006 no se han introducido modificaciones en la normativa de gobierno de la compañía.

## 5.2 RECURSOS HUMANOS

En línea con la apuesta estratégica emprendida por Sol Meliá de profundizar en una gestión por marcas, potenciando y diferenciando las distintas marcas que forman parte de la compañía, Recursos Humanos ha reordenado su estructura en el año 2006 para dar respuesta a este objetivo.

Los equipos de Recursos Humanos se han agrupado en base a dos premisas fundamentales: especialización por marcas y especialización funcional. La Dirección ha llevado a cabo importantes iniciativas durante el 2006 con el fin de mejorar, año tras año, la satisfacción de nuestro cliente interno y externo, base fundamental del éxito de Sol Meliá.

Muestra de la importancia que Sol Meliá da a las personas es el hecho de incluir como una de las líneas estratégicas la Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad (*People's Talent and Empowerment*). La gestión del talento en sus diferentes etapas, su identificación, su incorporación, su desarrollo y su promoción, permite contar a Sol Meliá con un equipo humano altamente cualificado y mejorar día a día los niveles de servicio tal y como reiteradamente demuestran las auditorías externas de calidad realizadas en nuestros hoteles, donde el servicio y la capacitación del personal es uno de los elementos más valorados por nuestro cliente. En esta línea de actuación se va a iniciar un programa de potenciación de responsabilidades (empowerment) en todos los puestos de trabajo, especialmente en aquellos con contacto directo con el cliente cuyo objetivo es maximizar el servicio ofrecido y solucionar de la manera más eficaz y rápida posible cuantas demandas se presenten.

Dentro de esta línea se incluyen dos grandes proyectos estratégicos: Customer First Program y Sensibilización del Cliente Interno. El primero de ellos supone reforzar la importancia del cliente como centro de la organización a través del concepto de *Guest Experience* haciendo vivir al cliente una experiencia que le emocione *enfaticando los momentos de la verdad*, momentos clave de interacción entre el cliente y el empleado. Se busca así generar valor intangible y emocional que se integre como un atributo de marca. Por otro lado, a través del programa Sensibilización del Cliente Interno se busca integrar completamente el nuevo modelo de negocio en la organización y conocer y promover la estrategia de la compañía entre todos los empleados en su quehacer diario.

El número de plantilla no ha experimentado cambios significativos respecto al año 2005, ya que la plantilla media en 2006 ha sido de 32.634 empleados, frente a los 32.477 del ejercicio anterior.

PLANTILLAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS								
EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	SMVC	ACN	ACS	ASIA	TOTAL
FIJOS	7.624	1.091	6.938	339	7.105	2.453	2.193	27.743
TEMPORALES	2.732	229	0	2	1.490	0	438	4.891
<b>TOTAL</b>	<b>10.356</b>	<b>1.320</b>	<b>6.938</b>	<b>341</b>	<b>8.595</b>	<b>2.453</b>	<b>2.631</b>	<b>32.634</b>

PLANTILLAS POR NIVELES								
TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	SMVC*	ACN	ACS	ASIA	TOTAL
CORPORATIVO	879	87	0	5	215	60	6	1.252
HOTEL	9.477	1.233	6.938	336	8.380	2.393	2.625	31.382
Personal Base	7.825	1.039	5.411	300	7.774	2.143	2.530	27.022
Jefaturas	1.485	170	1.388	30	586	225	88	3.972
Directores	167	24	139	6	20	25	7	388
<b>TOTAL</b>	<b>10.356</b>	<b>1.320</b>	<b>6.938</b>	<b>341</b>	<b>8.595</b>	<b>2.453</b>	<b>2.631</b>	<b>32.634</b>

PIRÁMIDE DE EDAD (%)						
TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	ACN	ACS	ASIA	TOTAL
< 20	0,91	4,63	4,11	8,60	1,63	4,45
20-30	19,56	43,38	55,46	52,51	30,06	49,46
30-40	25,43	29,73	20,52	24,26	48,65	26,88
40-50	28,74	14,29	15,63	11,33	17,64	15,16
50-60	22,82	6,81	4,11	3,10	2,01	3,81
> 60	2,55	1,16	0,18	0,20	0,00	0,24

PIRÁMIDE POR SEXO (%)							
TOTAL EMPLEADOS	ESPAÑA	RESTO EUROPA	CUBA	ACN	ACS	ASIA	TOTAL
HOMBRE	48,18	49,65	0	64,92	56,38	70,85	57,07
MUJER	51,82	50,35	0	35,08	43,62	29,15	42,93

La plantilla de Sol Meliá es diversa y está compuesta por más de 80 nacionalidades:

Nacionalidades	%	Nacionalidades	%	Nacionalidades	%	Nacionalidades	%
española	37,58	portuguesa	0,22	lituana	0,04	hondureña	0,01
dominicana	12,87	argentina	0,16	congolesa	0,04	guineana	0,01
mexicana	8,78	polaca	0,13	camerunesa	0,04	danesa	0,01
indonesia	7,77	rumana	0,13	sueca	0,03	de Sierra Leona	0,01
brasileña	5,97	nigeriana	0,13	griega	0,03	nueva zelandesa	0,01
moldava	4,64	china	0,12	de Sri Lanka	0,03	libanesa	0,01
americana	2,65	filipina	0,12	Otras nacionalid.	0,03	camboyana	0,01
venezolana	2,28	hindú	0,12	checa	0,03	de Singapur	0,01
costarricense	2,14	turca	0,10	boliviana	0,02	taiwanesa	0,01
italiana	1,88	belga	0,10	austriaca	0,02	inglesa	0,01
alemana	1,83	chilena	0,09	suiza	0,02	croata	0,01
vietnamita	1,64	nicaragüense	0,09	irlandesa	0,02	madecasiense	0,01
cubana	1,64	mauritana	0,08	noruega	0,02	de Hong Kong	0,01
argelina	0,94	yugoslava	0,08	haitiana	0,02	de Guinea Bissau	0,01
malasia	0,91	holandesa	0,08	tunecina	0,02	eslovena	0,01
paraguaya	0,87	senegalesa	0,07	koreana	0,02	japonesa	0,01
peruana	0,74	uruguaya	0,07	ghanesa	0,02	angolana	0,01
francesa	0,60	ucraniana	0,06	húngara	0,02	georgiana	0,01
colombiana	0,45	búlgara	0,05	surafricana	0,02		
ecuatoriana	0,42	pakistaní	0,05	finlandesa	0,01		
marroquí	0,36	eslovaca	0,04	de Costa de Marfil	0,01		
británica	0,24	rusa	0,04	mauriciense	0,01		



La gestión de Recursos Humanos se estructura en las siguientes áreas básicas:

Selección; Formación y desarrollo; Calidad y clima; Reconocimiento; Organización; Nuevas tecnologías; Relaciones laborales

### 5.2.1 SELECCIÓN

Una de las principales responsabilidades de Recursos Humanos es dotar a la organización de las capacidades requeridas para su evolución futura y para alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico.

Por ello, un equipo especializado en el área de selección de personal se centra en este proceso y basa su búsqueda, principalmente, en las siguientes fuentes de reclutamiento:

1. Promociones internas: Promosol (Aproximadamente un 30% de las coberturas de posiciones se realiza con promociones internas).
2. Página Web Sol Meliá.
3. Portales de Empleo.
4. Universidades y Escuelas de Negocio.
5. Escuelas de Hostelería.
6. Anuncios en Prensa.
7. Alumnos en prácticas.
8. Servicios públicos de colocación.

Una vez identificada la necesidad se establece el perfil de selección: conocimientos, habilidades, capacidades, competencias, potencial futuro, etc., sobre el cual, y mediante el modelo de selección por competencias, se selecciona al candidato idóneo.

En una compañía donde la experiencia del cliente es una de las prioridades clave en el éxito del negocio, competencias como orientación al cliente, orientación al logro, capacidad de influencia e iniciativa deben formar parte del equipo humano.

En el año 2006 han sido contratadas alrededor de 10.000 personas y se ha contado con el apoyo de aproximadamente 1.700 alumnos en prácticas, tanto en oficinas corporativas como en hoteles.

### 5.2.2 FORMACIÓN Y DESARROLLO

El aprendizaje y desarrollo permanente de las personas que prestan servicios es, para Sol Meliá, un elemento vital en la consecución de una experiencia inolvidable para el cliente.

La compañía tiene formalmente establecido un programa de formación que se fundamenta en los siguientes puntos:

- I. Mejorar la capacitación profesional de los empleados.
- II. Mejorar el desarrollo personal de los empleados.
- III. Mejorar la productividad y competitividad.
- IV. Contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía.

El Sistema de formación 2006 se agrupó en los siguientes ámbitos:

- **Plan Estratégico**  
Alineación de los empleados con los objetivos estratégicos de la compañía.

**LOS EQUIPOS DE RECURSOS HUMANOS SE HAN AGRUPADO EN BASE A DOS PREMISAS FUNDAMENTALES: ESPECIALIZACIÓN POR MARCAS Y ESPECIALIZACIÓN FUNCIONAL.**



- **Planes de Desarrollo**  
Acciones dirigidas a empleados identificados como “alto potencial” cuyo fin es desarrollar sus habilidades y conocimientos dentro de Sol Meliá.
- **Formación de Reciclaje**  
Mantenimiento y puesta al día de conocimientos y capacidades.
- **Formación de Reconocimiento**  
Acciones dirigidas a aquellos empleados identificados como “clave” con el fin de mejorar su *expertise* en el propio puesto.
- **Formación a la Carta**  
Acciones específicas orientadas a cubrir necesidades de formación identificadas en cada una de las unidades de negocio.

En materia de desarrollo, 2006 ha sido el año de consolidación de los planes dirigidos al personal de hotel: personal base, mandos medios y directivos.

En la actualidad, Sol Meliá dispone de un plan de desarrollo para todos los niveles de la estructura organizativa estándar de un hotel, con metodología propia y diferencial dentro del sector:

- Planes de Desarrollo Horizontal (PDH). Programa para empleados que ocupan posiciones base en un hotel.
- Planes de Desarrollo Vertical (PDV). Programa para empleados que ocupan posiciones con responsabilidad de segundo de departamento.
- Planes de Desarrollo para Jefes de Departamento (PDJ).
- Planes de Desarrollo para Subdirectores de Hotel (PDS).
- Planes de Desarrollo para Directores de Hotel (PDD).
- Programa de Desarrollo Interno a Dirección Hotel (PDI).

Anualmente se realiza una identificación de personal de “alto potencial” en cada uno de los diferentes niveles organizativos para la asignación de personas a los diferentes programas.

Para favorecer la mejora de habilidades y conocimientos, todos los empleados que siguen un plan de desarrollo tienen asignado un tutor y un responsable de Recursos Humanos que dan apoyo a su desarrollo y hacen seguimiento del cumplimiento del plan. Asimismo, Recursos Humanos determina posibles acciones de formación y/o desarrollo complementarias para los colectivos que están siguiendo los diferentes programas de desarrollo.



En el año 2006 se ha realizado la “6ª Edición del Programa de Desarrollo Interno para Directores de Hotel” (PDI) dirigido a todo el personal de la compañía con interés en alcanzar la posición de Director de Hotel. Se trata de un programa de formación teórico-práctica de 2 años de duración en hoteles de la compañía, que tiene como objetivo desarrollar personas con potencial hacia la posición de Director de Hotel. En esta edición del programa se seleccionaron a un total de 15 personas dentro del centenar de candidaturas recibidas.



El gasto total de formación de la compañía en el 2006 ha sido de 2.943.169 Euros, lo que supone 90,18 Euros por persona sobre el total del cargo. El total de horas de formación en el 2006 fue alrededor de 500.000 horas, lo que supone una media de 15 horas por empleado; aproximadamente un 34% de la formación se ha realizado internamente.

Cabe resaltar que con la finalidad de incentivar la enseñanza, la investigación y la divulgación en temas turísticos, en el año 2002 se creó la Cátedra Sol Meliá de Estudios Turísticos entre la Universitat de les Illes Balears (UIB) y Sol Meliá. En el marco de esta cátedra se convoca anualmente el Premio Internacional Gabriel Escarrer de Estudios Turísticos, que representa uno de los premios de turismo más importantes del mundo. Asimismo, y en el marco de la cátedra, se entregan ayudas para acciones de investigación desarrolladas por personal docente de la UIB.

### 5.2.3 CALIDAD Y CLIMA

El primer paso hacia la satisfacción del cliente externo empieza por la satisfacción del cliente interno. El calor humano y el saber hacer de los equipos de Sol Meliá se refleja en el trato personalizado que forma parte de la Cultura de Servicio tan importante para la Empresa.

Se han fijado estándares y procedimientos de servicio por marca (Gran Meliá, Meliá, Me by Meliá, Tryp, Sol y Paradisus) a fin de satisfacer las necesidades de los clientes y para conformar una experiencia única e irrepetible en cada una de ellas.

Toda la filosofía de Servicio de la Compañía puede resumirse bajo el compromiso de “Todo es Posible”.

Para asegurar los estándares de Servicio y el cumplimiento de los procedimientos establecidos se utilizan diferentes herramientas de medición de calidad que permiten valorar aspectos tales como instalaciones, aspecto de servicio y experiencia global.

El número de encuestas de calidad realizadas durante el año 2006 es el siguiente:

Norteamérica y Caribe	31.299
Cono Sur	16.346
Asia	15.532
Cuba	86.616
Europa	149.721

<b>TOTAL</b>	<b>299.514</b>
--------------	----------------

Durante el 2006 se han elaborado un total de 352 Planes de Acción de Calidad y Clima (PACC) a nivel mundial.

La experiencia demuestra que existe una correlación entre los resultados del clima laboral (calidad interna) y los resultados obtenidos en la calidad experimentada por el cliente final. Así pues, anualmente se realiza una encuesta de clima laboral que permi-



te detectar las áreas de mejora en el apartado de clima. En el año 2006 se han recibido 18.075 encuestas de clima laboral.

#### 5.2.4 RECONOCIMIENTO

Una adecuada política de reconocimiento permite valorar y compartir aquellas iniciativas que han supuesto mejoras en la calidad del servicio, tanto externa como internamente.

En este sentido, y adicionalmente a los programas ya establecidos de mejor departamento, mejor empleado, mejor sugerencia, persona mejor valorada, etc., en el año 2006 se han establecido por primera vez y a nivel mundial para cada una de las marcas que componen el portafolio de Sol Meliá, unos premios destinados a reconocer el mejor servicio.

Estos premios consideran los mejores resultados en cuanto a aspectos de servicio, y también la mejor evolución obtenida en relación al ejercicio anterior. El premio consiste en una suma de dinero destinada a la mejora de las zonas internas o zonas de personal dentro del hotel.

Estos premios, junto con los programas de reconocimiento y el sistema de compensación tanto en su apartado de retribución fija, retribución variable y retribución variable a largo plazo, focalizan a las personas en la consecución de los objetivos de la organización, de las diferentes divisiones, de cada centro de negocio y de cada departamento.

#### 5.2.5 ORGANIZACIÓN

A lo largo del año 2006, se ha consolidado el modelo organizativo por procesos, planteado en el Plan Estratégico 2004-2006 mediante la implantación y el seguimiento de procesos diseñados en el 2005 en diversos departamentos de la compañía.

El seguimiento continuo de las implantaciones se realiza con el objetivo de identificar las mejoras de los procesos y evaluar la implantación de los mismos en el resto de divisiones, asegurando la globalización e implantando las *best practices* en toda la compañía.

También a nivel mundial se ha implantado una herramienta de Gestión del Conocimiento, el Knowledge Tree, a disposición de todos los empleados y accesible desde cualquier parte del mundo. Dicha herramienta tiene como misión principal recopilar, gestionar, distribuir y asegurar la actualización del capital intelectual de la compañía para que los empleados dispongan de una amplia gama de contenidos de utilidad, con la finalidad de mejorar la operativa, la rentabilidad y la consistencia de las políticas establecidas en Sol Meliá.

### 5.2.6 NUEVAS TECNOLOGÍAS

Profundizando en el objetivo de globalización y consistencia de las políticas se ha implantado, en el módulo de Recursos Humanos de SAP, el proyecto de Empleado Global que permite recoger a nivel mundial una base de datos actualizada de todos los trabajadores. Con este proyecto, se da respuesta a la necesidad de información global sobre empleados en cualquier parte del mundo y se disponen de unos indicadores fiables y válidos para la gestión y toma de decisiones.

La plataforma SAP sigue siendo un soporte importante en la estrategia de descentralización de funciones corporativas y automatización de procesos, razón por la cual se ha seguido optimizando con actualizaciones para una mejor gestión, eficiencia e información de los datos referentes a empleados.

### 5.2.7 RELACIONES LABORALES

#### Código Ético

Sol Meliá cuenta con unos criterios de comportamiento de los directivos que son de ámbito general y de extrema importancia para la compañía. Este código ético atañe a temas como el conflicto de intereses, el uso de información o recursos, la política de relaciones familiares, la política de personal y la de sanciones.

Así, la política de conflictos de interés y uso de información o recursos limita el uso de la información corporativa pasada, presente o futura con fines ajenos a los del desarrollo de su actividad. También recoge la imposibilidad de que un directivo de Sol Meliá simultanee su puesto con otro (bien como empleado o accionista) de empresas proveedoras o que operen en el mismo negocio. Igualmente, regula la confidencialidad de la información y el uso de los activos mobiliarios o inmobiliarios en interés de la empresa.

La política de relaciones familiares normaliza la coincidencia de un familiar directo en la misma dirección, departamento o unidad dirigida por su pariente.

La política de personal exige un trato respetuoso con colaboradores y clientes evitando, en especial, cualquier conducta que atente a la dignidad del hombre o de la mujer y cualquier discriminación por razones de sexo, raza, edad, religión, nacionalidad o de cualquier otra índole en la gestión de las personas que el directivo tenga a su cargo.

Los deberes de fidelidad y buena fe del empleado son supervisados por la Dirección de Recursos Humanos y por la Comisión de Retribución y Nombramientos del Consejo



de Administración de la Compañía, que dispone de procedimientos de evaluación para las políticas comentadas anteriormente.

Sol Meliá reconoce plena igualdad de oportunidades a todos los empleados y candidatos sin tener en cuenta la raza, color, religión, sexo, orientación sexual, nacionalidad, estado civil, discapacidad, minusvalía, edad o cualquier otro elemento, de conformidad con la legislación internacional, estatal o local de aplicación en cada caso.

La política de igualdad de oportunidades de empleo en Sol Meliá se aplica a todos los términos y condiciones de empleo, con inclusión, pero no con carácter limitativo, del contrato en sí, contratación, promoción, terminación, ausencias autorizadas, remuneración y formación.

De manera especial, se prohíbe cualquier conducta que suponga un acoso entre trabajadores. Cualquier conducta que el empleado experimente y que a su entender constituya acoso o discriminación se debe de comunicar inmediatamente a su superior inmediato.

Si el empleado considera que no es apropiado tratar el asunto con su superior inmediato, debe comunicarlo directamente al superior de éste, quien llevará a cabo una investigación, informando al departamento de Recursos Humanos de la zona.

Si la Empresa determina que un empleado es culpable de acoso o discriminación a otros empleados, se adoptarán las medidas pertinentes, siempre ajustadas a derecho, contra el empleado infractor.

Sol Meliá prohíbe cualquier forma de represalia contra un empleado que haya presentado una queja de buena fe de conformidad con esta política o por cooperar en la investigación de una queja. Sin embargo, si tras una investigación la Empresa determina que no procede la adopción de medidas podrán dirigirse acciones disciplinarias contra la persona que formuló la queja o que proporcionó información falsa.

Sol Meliá espera que cada empleado, como miembro integrante del equipo de la empresa, en materia de conducta de personal acepte determinadas responsabilidades y muestre un alto grado de integridad personal.



## 5.3 SALUD LABORAL

El personal es el principal activo de Sol Meliá y por este motivo la compañía trabaja enérgicamente en la prevención de riesgos laborales y en garantizar la seguridad y la salud de sus trabajadores. Al ser una empresa con presencia en 27 países, la política de Salud Laboral varía según la legislación vigente y la idiosincrasia de cada uno de ellos. La política de la empresa en esta materia se rige por el estricto cumplimiento de la normativa de todos los países y por el desarrollo de políticas de prevención para peligros concretos detectados en cada zona.

A pesar de las diferencias entre las divisiones, la cadena hotelera trabaja para convertirse en referente en cada uno de los países en los que desarrolla su actividad y una manera de conseguirlo es ser un ejemplo de responsabilidad y sostenibilidad en la relación y cuidado de sus trabajadores.

### DIVISIÓN EUROPA

Sol Meliá tiene presencia en ocho países europeos: Alemania, Bélgica, Croacia, Francia, Gran Bretaña, Italia, Portugal y España, donde está su sede corporativa y la mayoría de sus empleados. En total son 11.676 los trabajadores que la compañía tiene bajo la responsabilidad de la División Europa, en la que se incluyen también los hoteles que la compañía tiene en Egipto y Túnez. Como ocurre en todas las zonas, los procedimientos varían en función de la normativa de cada uno de los países.

#### España

España, como sede central de la empresa, es el país con más trabajadores de Sol Meliá con un total de 10.356 empleados, entre sede corporativa y hoteles. Durante 2006, la compañía registró en España 633 accidentes laborales; éstos supusieron la pérdida de 10.272 días de trabajo mientras que el índice de incidencia de situó en un 89,17, el de frecuencia en un 4,75 y el índice de gravedad en un 0,69. El año pasado se produjo un accidente mortal en itinere. La tasa de absentismo por enfermedad común se situó en un 4,47%.

Estas estadísticas recogen los datos de accidentalidad de los empleados directamente contratados por Sol Meliá, que son 7.099, pero no los de las empresas asociadas o participadas y el método utilizado para el procesamiento de estos datos es el programa DELTA.

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

Durante 2006 se realizaron 184 cursos de prevención de riesgos laborales, 30 de primeros auxilios, 57 sobre incendios, 5 sobre manipulación de productos químicos, 49 cursos de formación de representantes de trabajadores y 64 cursos de formación específica del puesto de trabajo.

**EL PERSONAL ES EL PRINCIPAL ACTIVO DE SOL MELIÁ Y POR ESTE MOTIVO LA COMPAÑÍA TRABAJA ENÉRGICAMENTE EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.**



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

### Continente europeo

En el caso de Alemania, la compañía contaba en 2006 con 285 trabajadores en once hoteles (entre los que no se cuenta el Meliá Berlín, abierto a finales de año). Allí se produjeron el año pasado nueve accidentes de trabajo, cuatro menos que el año anterior y el absentismo, en el que se incluyen las ausencias por enfermedad, ascendió al 3,84% de las horas trabajadas.

En los hoteles de este país se llevaron a cabo entrenamientos de puntos críticos de control y análisis de riesgos, de evacuación de emergencia y de primeros auxilios, que en el caso del Tryp Oberhausen se realiza durante dos días con la Cruz Roja local. Además, la mayoría de los hoteles cuentan con un comité de salud para planificar y controlar la política de salud y seguridad laboral.

En Francia Sol Meliá cuenta con ocho hoteles y una oficina corporativa donde trabajan un total de 186 empleados. El año pasado se produjeron 14 accidentes y la tasa de absentismo relacionada a estas incidencias fue de 0,08% del total de horas laborables. En todos los hoteles del país y en el corporativo existe un comité formado por representantes de la empresa y trabajadores para conocer y controlar la política de salud y prevención de riesgos de la empresa.

El absentismo debido a enfermedades relacionadas con las condiciones de trabajo fue de un poco significativo 0,015% mientras que el absentismo total, incluyendo enfermedad, accidente y otros motivos fue de 3,9%.

En el caso de Italia la cadena hotelera cuenta con 393 empleados y durante 2006 se registró una tasa de absentismo del 2,74%. Todos los empleados reciben formación sobre prevención y control de riesgos. Aunque no mantienen acuerdos con sindicatos y uniones de trabajadores, sí que cuentan con una ley que regula la seguridad en el puesto de trabajo. Todos los trabajadores disponen de un comité del cual forman parte representantes de los trabajadores, de la empresa y un médico. Estos están encargados de verificar periódicamente que se cumple la política de salud y seguridad de los trabajadores.

Los empleados de Sol Meliá en Italia recibieron un total de 4.292 horas de cursos de formación durante 2006, lo que supone más de 73 horas anuales por empleado.

En Gran Bretaña Sol Meliá tiene el hotel Meliá White House en el que cuenta con una media de 235 empleados. Durante 2006 han registrado en el hotel una tasa de absentismo de 1,43%, lo que supone un importante incremento con respecto a 2005 cuando fue de 0,44%. Este aumento se debe a enfermedades y hospitalizaciones de empleados fijos de la plantilla que sumaron 7.000 horas de baja el año pasado.

Durante 2006 se produjeron 59 accidentes de trabajo y se llevaron a cabo cursos de formación sobre amenaza de bomba, evacuación de incendios, seguridad, manipulación de alimentos y control de sustancias peligrosas para la salud, entre otros.

En el caso de Bélgica, la cadena tiene 20 empleados en el hotel Meliá Avenue Louise Boutique Hotel. La tasa de absentismo en el establecimiento fue del 2% en 2006 y no se produjeron accidentes laborales.

Además de estos países, Sol Meliá tiene en Croacia 16 establecimientos, cuyos trabajadores cuentan con un Comité de Protección del Trabajo que está formado por un representante de la empresa, uno de los empleados, un experto en el campo de la salud laboral y un doctor especializado en medicina laboral.



## Egipto y Túnez

Bajo la responsabilidad de la División Europa están también los hoteles de Egipto, país en el que la cadena cuenta con cuatro establecimientos en los que emplea a un total de 795 personas. Durante el pasado ejercicio los trabajadores en el país sufrieron 2 accidentes de trabajo. Por otro lado, recibieron formación específica sobre SIDA, gripe aviar, evacuación de incendios, así como otras formaciones sobre seguridad y salud. En todos los hoteles existe un comité de seguridad y salud para el control del programa de prevención de riesgos y salud de los trabajadores.

Finalmente, la cadena cuenta con tres hoteles en Túnez en los que trabajan un total de 301 empleados. Durante 2006 se produjeron 10 accidentes de trabajo. En todos los hoteles se realizaron cursos de formación para la evacuación de emergencia en caso de incendio, así como otros cursos de salud y seguridad. En el caso del Meliá Palm Azur, los empleados recibieron formación específica sobre SIDA y gripe aviar y cuentan con un comité encargado del seguimiento del programa de salud laboral.

## DIVISIÓN ASIA PACÍFICO

Sol Meliá dispone de siete hoteles en Indonesia, Vietnam y Malasia en los que trabajan una media de 3.343 personas. En todos ellos se lleva un control del absentismo laboral, que en 2006 no alcanzó el 1% de las horas trabajadas, y la accidentalidad, con una suma total de 29 incidencias durante el año pasado mientras que no se registraron víctimas mortales. Al mismo tiempo, se desarrollan en todos los establecimientos políticas de educación en salud e higiene laboral y en prevención de riesgos.

Como mínimo trimestralmente los hoteles de la compañía en Asia realizan cursos sobre prevención de gripe aviar, SIDA y evacuación en caso de terremoto, incendios y huracanes. Con el fin de reducir el número de accidentes laborales, también son frecuentes los programas de formación por parte de los departamentos de mantenimiento y los proveedores externos de maquinaria.

Además de estos cursos, los hoteles realizan por propia iniciativa otros talleres de prevención. Por ejemplo: el Meliá Bali organiza para sus empleados jornadas de prevención del dengue; los empleados del Gran Meliá Jakarta y del Meliá Kuala Lumpur reciben formación sobre cómo actuar ante amenaza terrorista, mientras que los cursos de primeros auxilios, higiene y ergonomía son comunes en los hoteles de Asia.

En cada uno de los siete hoteles de la zona existe además un comité de salud y seguridad formado por representantes de la dirección de la empresa y trabajadores, para el seguimiento del programa sobre la materia.

Asimismo, los responsables de la División tratan de incentivar la puntualidad y asistencia al trabajo mediante la entrega de premios y certificados al personal y departamento con una menor tasa de absentismo.

### América Cono Sur

La División Cono Sur de Sol Meliá comprende los hoteles que la compañía tiene en Argentina, Brasil, Colombia, Perú, Uruguay y Venezuela que en total cuentan con 2.453 empleados y una tasa de absentismo del 0,38%. Durante el año 2006 se registraron en los hoteles de la zona un total de 50 accidentes de trabajo, si bien ninguno de ellos tuvo como resultado víctimas mortales.

Todos estos países tienen una legislación propia en materia de salud y seguridad laboral de los trabajadores, pero el procedimiento que se sigue en los hoteles es bastante similar. Al momento de producirse un accidente de trabajo este se comunica a la aseguradora de riesgo laboral que es la encargada de ofrecer la atención médica al trabajador. También se encarga de enviar a la empresa los datos necesarios para establecer el control posterior del accidente y para que esta reporte a su vez a las autoridades pertinentes.

Dada la disparidad de normas, los comités de salud y seguridad varían de un país a otro, aunque coinciden en contar con una participación paritaria de representantes de los trabajadores y de la dirección para el seguimiento regular de las políticas, programas y actuaciones en esta materia. En Brasil, por ejemplo, los hoteles de más de 50 trabajadores cuentan con una CIPA (Comisión Interna de Prevención de Accidentes) compuesta por dos miembros de la dirección y dos representantes de los trabajadores elegidos por un año. Estas CIPAs se reúnen mensualmente para ejecutar su programa anual. Perú es una excepción, ya que su legislación sobre esta cuestión se aprueba en abril de 2007, momento en el cual el Meliá Lima votará a todos los colaboradores para elegir a los cuatro representantes ante el comité de seguridad que iniciará sus funciones a partir del día 1 de abril de 2007.

En cuanto a la formación en prevención de riesgos laborales y salud, y en concreto sobre SIDA, los hoteles de la División Cono Sur siguen la política dictaminada desde sus respectivos ministerios de salud. Además, cada uno de los hoteles lleva a cabo iniciativas individuales. Por ejemplo el Meliá Recoleta Plaza Boutique Hotel (Buenos Aires, Argentina) cuenta con un asesor de seguridad e higiene que se encarga de revisar que la empresa cumpla con las normas de seguridad del trabajador que indica la ley en Argentina, como también de impartir cursos de primeros auxilios, R.C.P. (resucitación cardiopulmonar), evacuación, etc.

### América Cono Norte y Caribe

La división América Cono Norte y Caribe comprende los hoteles que Sol Meliá tiene en Costa Rica, Panamá, Puerto Rico, México y República Dominicana en los que se emplean un total de 8.595 personas entre personal fijo y temporal. En estos hoteles se registró en 2006 una tasa de absentismo de 0,54% en relación al total de horas trabajadas y se registraron 239 accidentes laborales, ninguno de ellos fatales.

Cada uno de los países latinoamericanos tiene una legislación en materia de salud laboral que provee al país de un sistema propio de notificación de accidentes y enfermedades laborales. En todos ellos, el empleado tiene la obligación de informar a sus superiores del accidente de manera inmediata. Además, debe presentar su documentación ante los estamentos oficiales de seguridad social donde se valora la necesidad de subsidio público y se investiga el posible riesgo que ha corrido el empleado para trabajar en su erradicación. Por ejemplo en México la empresa tiene la responsabilidad de ela-



borar un informe de índice de siniestralidad en el que, mediante un formulario, se indique el porcentaje de riesgo de su empresa, a la vez que el Seguro Social determina el grado de riesgo de la empresa, en base a sus propios parámetros.

En todos los hoteles de la zona existen comisiones de seguridad y salud formadas por representantes de los trabajadores y de la empresa para trabajar en el cumplimiento de las medidas de salud e higiene. Estas comisiones tienen además la responsabilidad de controlar y ejecutar los planes de acción en caso de catástrofes naturales, en especial huracanes, en los que se incluyen los sistemas de evacuación y de colaboración con la comunidad.

En cuanto a los programas de información y prevención, los hoteles de la zona colaboran con las autoridades en las campañas de prevención del SIDA y durante 2006 se llevaron a cabo programas de prevención contra la malaria, dengue, hepatitis B, gripe, neumonía y también contra la rubéola.

La División mantiene además contratos con diferentes sindicatos, como la Unión Nacional de Trabajadores de la Industria Alimenticia, Refresquera, Turística, Hotelera, Gastronómica y Conexos y la CTM (Confederación de Trabajadores de México), con los que se planean eventos y actividades de formación en conjunto con los hoteles.

## 5.4 CLIENTES

### OPTIMIS: LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA RED COMERCIAL

El modelo comercial de Sol Meliá está basado en cuatro pilares:

1. La globalización.
2. Visión de clientes y de hoteles.
3. La profesionalización de la fuerza de ventas, vía la especialización.
4. La tecnología.

Con estas bases, nace un innovador proyecto: OPTIMIS, que da nombre a la nueva visión que hay en Sol Meliá sobre las relaciones entre nuestros clientes, hoteles y fuerza de ventas. Este proyecto destaca por buscar la máxima eficiencia de la red comercial, destinando los recursos necesarios a la captación, desarrollo y fidelización de clientes –empresas e intermediarios–, no solo en función de su valor actual, sino también de su valor potencial y estratégico.

Durante los dos últimos años, Sol Meliá ha trabajado en varios aspectos, como han sido: la definición de la misión y responsabilidades de cada perfil comercial, la realización de análisis sobre la situación profesional de la fuerza de ventas y el ajuste del equipo comercial al número de clientes, lo que permite garantizar un servicio y rentabilidad óptima. También se ha realizado una nueva segmentación en base al conocimiento de clientes, empresas e intermediarios, de acuerdo a su valor económico presente y futuro, logrando establecer de una forma teórica, su potencial de crecimiento según su sector, tamaño, número de empleados, etc.

A día de hoy, hemos conseguido una fuerza de ventas, especializada y muy profesional, que trabaja en equipo con la mejor tecnología que nos garantiza y dar un servicio globalizado.



## LA EXPERIENCIA EN ESPAÑA COMO MERCADO PILOTO DE OPTIMIS

Siguiendo esta línea de actuación, se ha llevado a cabo la primera fase del proyecto en España, definiendo junto a una red comercial ya existente centrada en el hotel y organizada en regionales, un equipo comercial orientado al cliente y estructurado por segmentos.

Se potencia además, la presencia en los mercados de Madrid y Barcelona al mismo tiempo que se refuerza el telemarketing como herramienta de contacto con las cuentas de menor volumen.

Los próximos pasos del proyecto serán implantarlo en Europa en 2007 y en América en 2008.

## OPTIMIS Y EL CONOCIMIENTO DE NUESTROS CLIENTES

El centro del proyecto Optimis es el conocimiento de nuestros clientes, por ello, hace ya seis años la compañía identificó una clara oportunidad para mejorar la relación con las empresas e intermediarios, utilizando las herramientas de CRM y Gestión Avanzada de Clientes.

Estas son el soporte que la red comercial necesita para volcar toda la información que obtienen en su día a día.

Para complementar esta información, se cuenta también con datos muy precisos de comportamiento de compra, obtenidos de sistemas de distribución GDS, callcenter, web, programas de afiliaciones a terceros y fuentes de datos externas.

## SMART: NUESTRA HERRAMIENTA DE CRM PARA EMPRESAS E INTERMEDIARIOS

Incorporándose casi de forma pionera a las nuevas tendencias, Sol Meliá ha creado su propia herramienta de CRM: "SMART" (Sol Meliá Account Relationship Tool), situada en un entorno web de fácil utilización y muy visual para el usuario. Esta herramienta ayuda al comercial en todos los pasos del proceso de ventas y permite hacer un fácil seguimiento y gestión de cada una de las cuentas.

Este sistema arrancó en el 2003 con un piloto de 30 usuarios en España y hoy en día ya está disponible para casi 500 comerciales en España, Europa y parte de América

SMART nos da la visión global y completa de nuestros clientes, lo que nos ha servido para introducir nuevos conceptos como la creación de un modelo de comportamiento de clientes, basado en el ciclo de vida (Lifetime Value), que nos permite emprender líneas de actuación diferenciadas dependiendo del momento en que se encuentren cada empresa o intermediario (activos, recuperados, etc).

Una vez consolidado el uso y la utilidad de SMART, el siguiente paso ha sido diseñar un Portal de Seguimiento Comercial que nos permitirá analizar y detectar oportunidades de negocio y mejorar el resultado de nuestra actividad comercial.

**EL MODELO COMERCIAL DE SOL MELIÁ ESTÁ BASADO EN CUATRO PILARES: LA GLOBALIZACIÓN, VISIÓN DE CLIENTES Y DE HOTELES, LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS Y LA TECNOLOGÍA.**



## COMUNICACIÓN Y VENTA ONLINE: UNA NUEVA FORMA DE GESTIONAR EMPRESAS E INTERMEDIARIOS

Las tendencias del mercado han llevado a Sol Meliá a replantearse la forma en la que se comunica con sus clientes de empresas e intermediarios, mejorando el conocimiento a través de herramientas CRM y optimizando la fuerza de ventas. Por esto, se ha impulsado la creación de innovadoras campañas de venta online que llevan a cada cliente una oferta acorde con sus preferencias.

Los principales objetivos planteados para contactar con empresas e intermediarios son:

1. Ofrecer un trato diferenciado a empresas e intermediarios (B2B).
2. Mejorar el conocimiento del cliente.
3. La segmentación de contenidos.
4. Aprovechar sinergias entre las acciones tradicionales y las acciones online.
5. Potenciar las bondades del canal online.

### 1. Ofrecer un trato diferenciado.

Las campañas online se han enfocado atendiendo los intereses del cliente. De esta forma la línea de comunicación, contenidos y formatos se diseñan en función a las necesidades de cada empresa o intermediario. Esto nos permite distanciarnos de la simple distribución masiva de mensajes estándar, de menor impacto, en favor de un tratamiento más personalizado.

### 2. Mejorar el conocimiento del cliente.

A diferencia de otros medios de comunicación, los canales online permiten la retroalimentación, es decir, tener conciencia de la respuesta de nuestros clientes en tiempo real. Las campañas interactivas son útiles para obtener información sobre las preferencias del cliente: hábitos de compra, perfiles diferenciados, propensión a la compra, etc.

### 3. Segmentación de contenidos.

Gracias a la tecnología actual, nos es relativamente fácil elegir las variables más apropiadas para definir el público objetivo de cada mensaje. Las campañas lanzadas durante el último año tienen en común la segmentación según factores como: destinos frecuentes, preferencias de compra, ciclo de vida del cliente, responsable de la cuenta, país de origen, etc.

### 4. Aprovechar sinergias entre acciones tradicionales y las acciones online.

El recurso más valioso implicado en la comercialización a empresas e intermediarios es la fuerza de ventas que se dedica a captar, desarrollar y fidelizar clientes. Todos sus esfuerzos se concentran en la relación diaria que mantienen con los clientes, mediante reuniones, visitas de promoción, road-shows, telemarketing etc. Estas acciones se ven complementadas por las campañas online que refuerzan y maximizan el alcance de los mensajes, creando sinergias entre las acciones tradicionales y las acciones online.

### 5. Potenciar las bondades del canal online.

Las bondades del canal nos han permitido llegar a clientes que no pueden ser gestionados por canales tradicionales debido a su menor volumen de compra o dificultad de penetración del mercado. Este año hemos llegado a clientes en los cinco continentes con mensajes comerciales personalizados y de una forma rentable. Durante el último año, hemos realizado alrededor de 120 campañas con resultados por encima de nuestras expectativas: hasta un 348% de retorno sobre la inversión por campaña, con una media de 44% de retorno, y tasas de aperturas de campaña entre el 40 y el 50%, por encima de la media de la industria.

## MEETING SOL MELIA (MSM)



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

### Hoteles Meeting Sol Meliá

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

**LA FUERZA DE VENTAS MSM, PRESENTE EN MÁS DE 13 PAÍSES, REPRESENTA A SOL MELIÁ Y A LOS HOTELES ESPECIALIZADOS EN EL SEGMENTO DE CONVENCIONES, CONGRESOS E INCENTIVOS (MSM).**

### Gestión Comercial Meeting Sol Meliá

La fuerza de ventas MSM, presente en más de 13 países, representa a Sol Meliá y a los hoteles especializados en el segmento de convenciones, congresos e incentivos (MSM).

La gestión comercial de Meeting Sol Meliá se basa en la especialización y segmentación del mercado así como en el establecimiento de estrategias del segmento. Cuenta con responsables de grandes cuentas para la gestión de carteras de clientes clave y gestores de cuentas MSM con una clara orientación a la captación de nuevos clientes del sector CCI (Convenciones, Congresos e Incentivos).

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

### Proyecto de Estandarización MSM

El proyecto tiene como objetivo la implantación de unos procesos y estándares definidos para la venta y planificación de grupos, convenciones, incentivos y eventos. Dichos procesos, recogidos en el Manual de Grupos y Eventos MSM, fueron implantados a través de un curso de formación de dos días.

En 2006 se ha completado la implantación en los hoteles y equipos corporativos MSM tanto de Europa como América. Se han impartido un total de 48 cursos en los que se ha formado mundialmente a 650 profesionales en la gestión de grupos MSM.



Meliá Castilla

## Participación en Ferias 2006

### ENERO

12 – 22	BTL, Bolsa de Turismo de Lisboa (Lisboa, Portugal)
23 – 24	FITUR CONGRESOS (Madrid, España)
25 – 29	FITUR, Feria Internacional de Turismo (Madrid, España)

### FEBRERO

18 – 21	BIT, Borza Internazionale de Turismo (Milán, Italia)
21 – 23	CONFEX, Conference Exchange (Londres, Reino Unido)

### MARZO

8 – 12	ITB, Internationale Tourismus-Börse (Berlín, Alemania)
23 – 28	MITT, Moscow Intl. Travel & Tourism Exhibition (Moscú, Rusia)

### MAYO

30 – 1/6	IMEX, Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings & Events (Frankfurt, Alemania)
----------	--

### SEPTIEMBRE

21 – 23	TOP RESA (Deauville, Francia)
26 – 28	IT&ME, The Motivation Show (Chicago, Estados Unidos)

### NOVIEMBRE

6 – 9	WTM, World Travel Market (Londres, Reino Unido)
22 – 25	EIBTM (Barcelona, España)



Meliá Golf Vichy Catalan

## Nuevas aperturas y hoteles MSM

Nuevos productos, nuevos destinos, nuevos negocios.

El año 2006 ha traído nuevos e innovadores productos a la cartera de hoteles de MSM, destacando el ME Madrid Reina Victoria, primer hotel de la marca ME by Meliá, así como el hotel Meliá Berlín que marcan la clara tendencia de cómo la captación de negocio en capitales europeas es una prioridad para nuestro segmento. También se ha abierto el hotel Meliá Golf Vichy Catalan, un producto diferente que, integrado en un entorno único, conjuga a la perfección el tiempo de ocio con el de negocio. La integración del Paradisus Princesa del Mar (Varadero, Cuba), confirma a Varadero como un gran destino de incentivos.



Paradisus Riviera Cancún

## TOUR OPERACIÓN

Podemos decir que la relación de tour operación con la contratación es tan antigua como la compañía, puesto que el primer contratador de Sol Meliá fue nuestro presidente y fundador, Gabriel Escarrer, que empezó en el año 1956.

La contratación en Sol Meliá se realiza de forma centralizada, y durante este proceso se planifica, negocia, firma y hace el seguimiento de todos los contratos firmados entre la compañía y los TTOO en el ámbito mundial. Durante el año 2006 el número de contratos firmados fue de 31.000 lo que ha significado una producción de 604 millones de euros, aproximadamente el 48% de la producción global de Sol Meliá. De este total, las doce principales cuentas producen 291 millones de euros anuales representando un 48,18% del total.

Para efectuar esta contratación se realiza una labor comercial que incluye desde reuniones particulares y presentaciones en road shows y workshops, hasta la asistencia a las ferias más importantes como BTL-xen Lisboa, FITUR- en Madrid, BIT- en Milán, ITB- en Berlín, MITT- en Moscú, TOUR- en Göteborg, STEPS- Londres, TOP RESA- Deauville (Francia), WORLD TRAVEL MARKET- Londres, POW-WOW- USA, TIAN-GUIS- Acapulco, PATA- Asia, la feria de Dubai, etc.



Sol Jangada Fortaleza

## PROGRAMAS DE FIDELIDAD: NUESTRO CLIENTE PARTICULAR.

### Sol Meliá y sus socios

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



Tryp Frankfurt

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

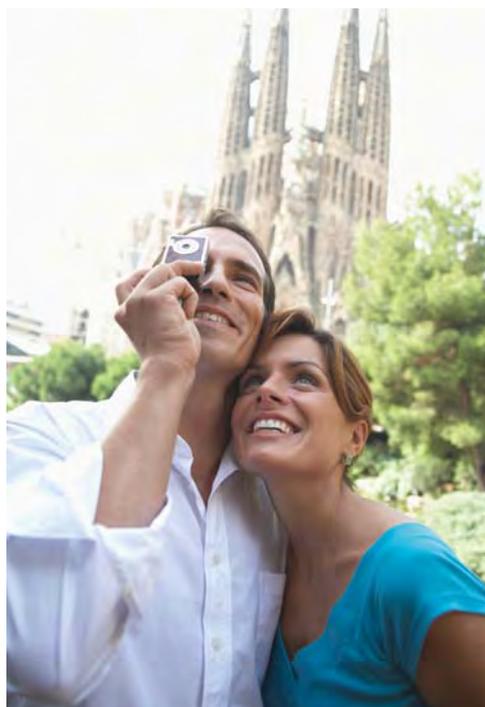
- AAdvantage (American Airlines)
- Aeroplan (Air Canadá)
- AMC Miles (ANA)
- Binter Mas (Binter Canarias)
- Club Premier (Aeroméxico)
- Club Ave (AVE\_Renfe)
- Distancia (Grupo Taca)
- Eurobonus (SAS)
- Fidelitas (Air Europa)
- Fly Pass (Meridiana)
- Frecuenta (Mexicana de Aviación)
- Hi-Fly (Meridiana)
- Iberia Plus (Iberia Líneas Aéreas)
- Jal (Japan Airlines)
- Krisflyer (Singapore Airlines)
- Lanpass (Lan Chile)
- Membership Rewards (American Express)
- Millemiglia Club (Alitalia)
- Victoria (Tap Air Portugal)
- Sky Miles (Delta Airlines)
- Sky Club (Portugalia)
- Spanair Plus (Spanair)
- Top Bonus (Air Berlin)
- Travel Club (Air Miles Spain)
- Trip Rewards (Cendant)

### Programa MaS

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

De esta forma pretendía proporcionar a sus clientes un producto más personalizado, basado en la emisión y redención de puntos y en la oferta de valores añadidos a sus estancias: prensa gratuita, prioridad en las reservas, express check in y late check out, etc. Desde entonces, los afiliados a MaS han ido aumentando al tiempo que se está ampliando la lista de socios y colaboradores del programa. A finales del año 2006 disponíamos de 1.403.000 afiliados al Programa Mas lo que supone un incremento de un 34% con respecto al año 2005.

Dentro del programa destaca la sección MaS online en [solmelia.com](http://solmelia.com) en la que se permite a los clientes ver los últimos movimientos de su cuenta, extractos, catálogo de premios, etc., facilitando así el acceso a la información en tiempo real y potenciando una comunicación directa con el cliente. A los clientes del programa MaS también se les envían los boletines electrónicos con las últimas ofertas y novedades del Programa MaS. En concreto en 2006 había 449.216 clientes MaS online registrados.





### Programa Club Amigos

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

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

### La fidelidad a Sol Meliá en cifras

Más de dos millones de personas llegan a los hoteles de la compañía a través de algún programa de fidelidad; dos de cada cinco clientes individuales alojados en los establecimientos Sol Meliá presentan una tarjeta de fidelidad al hacer su reserva en la central de reservas propia de la compañía. Desde 1997 la central SolRes registró un aumento del 30% de su producción debido a las peticiones realizadas por los agentes de viajes tras el lanzamiento del pro-grama Club Amigos España.

Si a estas cifras añadimos una base de datos integrada por más de 45 millones de viajeros frecuentes, tanto nacionales como internacionales, más de 1.000.000 de afiliados al programa de fidelidad MaS y 115.000 agentes de viajes del programa Club Amigos, el resultado es una valoración realmente extraordinaria de la influencia de éstos programas en la comercialización de nuestros productos.



## solmelia.com: LÍDERES DEL MERCADO ONLINE

En su continua apuesta por las nuevas tecnologías, Sol Meliá lanzó una nueva versión de su web (www.solmelia.com) a finales de 2005 repleta de mejoras y nuevas funcionalidades y ha trabajado constantemente a lo largo de 2006 en la mejora continua del servicio Web al cliente.

Entre los aspectos más destacados figuran la apuesta por una sencillez cada vez mayor en el proceso de consulta y de reserva, y la mejora continua de la presentación de los hoteles y sus servicios. Un nuevo buscador de ofertas por destino o por fecha también permite al internauta indicar a dónde quiere ir y solmelia.com le muestra los hoteles con ofertas en ese destino con el precio diario de la habitación en los próximos tres meses.

Por el contrario, si el usuario desea hospedarse en unas fechas concretas, pero no tiene decidido el destino, puede seleccionar los días y automáticamente le aparecen los hoteles con ofertas para esa elección.

Solmelia.com es de nuevo la más exitosa web hotelera española. Las ventas brutas a través del site alcanzaron los 142 millones de euros en 2006, y las ventas netas después de cancelaciones se incrementaron en un 47%, superando los 103 millones de euros. El número de búsquedas y de visitas también crecieron espectacularmente en un 80% y un 23%, respectivamente, situándose en cerca de 80 millones de búsquedas y 31 millones de visitas, lo que supone que cada segundo del año 2006 una persona visitó la web de Sol Meliá.

En paralelo, el equipo de solmelia.com también ha estado activo en el fomento de suscripciones a su boletín online de ofertas a través de innovadoras promociones y juegos. En total se registraron 576.000 nuevas inscripciones en 2006 con lo que se cerró el año con 1.700.000 suscriptores. Esto supone un crecimiento del 51% con respecto a 2005.

Sol Meliá continúa reforzando su Garantía de Mejor Precio Online para los usuarios de solmelia.com asegurándoles que la mejor tarifa disponible en todo Internet la encontrarán en la web de la compañía. Y en caso de no cumplir con esta premisa, la compañía se compromete a igualar el precio menor además de aplicar un 10% de descuento adicional sobre el importe de la estancia.



## 5.5 RELACIONES CON INVERSORES

Durante el 2006 el Departamento de Relaciones con Inversores de Sol Meliá ha llevado a cabo un gran número de actuaciones dentro del marco de la comunicación con los accionistas y potenciales inversores en la compañía. Las acciones más relevantes se centran en road shows en las principales plazas financieras europeas (Madrid, Barcelona, Milán, Ginebra, Zürich, Londres y Francfort) y norteamericanas (Nueva York y Boston), visitas particulares a inversores nacionales e internacionales, participación en conferencias de Mid Caps, etc. Todo ello manteniendo siempre una estrecha colaboración con los analistas que cubren la acción de Sol Meliá en el mercado, y con vocación de servicio tratando de garantizar la información más fiable y rápida posible al mercado.

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

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

Durante todo el año se visitaron del orden de cien inversores institucionales en Europa y América en los siguientes road shows y seminarios organizados por un amplio rango de entidades financieras:

- El 17 y 18 de enero de 2006, el equipo de Relaciones con Inversores a través de Kepler Equities visitó en Nueva York y Boston (EEUU) a 12 importantes inversores institucionales.
- El 8 febrero de 2006, en la Small & Mid Caps Conference organizada por el Banco de Santander en Madrid, Sol Meliá hizo la presentación de la compañía, resultados 2006 así como estrategia corporativa frente a unos 180 inversores institucionales de Europa y Estados Unidos. Posteriormente se tuvieron reuniones individuales con gestores de fondos europeos.
- El 23 y 24 de marzo de 2006, Sol Meliá se reunió con una decena inversores institucionales en las dos ciudades más importantes de Suiza (Ginebra y Zurich) en un road show organizado por el Banco de Santander.
- El 12 mayo de 2006, el departamento de Relaciones con Inversores se reunió en un "Property Tour" en Madrid organizado por el BBVA con una serie de inversores inmobiliarios.
- El 18 de mayo de 2006, Sol Meliá se reunió con una decena de inversores institucionales en un road show en Londres organizado por Banco de Santander.
- El 31 de mayo de 2006, Sol Meliá a través de Bolsa Madrid participó, junto a otras setenta empresas cotizadas, en el II Foro de Small and Mid Caps organizado por "Bolsas y Mercados Españoles" de Empresas de Mediana Capitalización (MED-CAP), en el que asistieron analistas e inversores españoles y del resto de Europa

**DURANTE TODO EL AÑO SE VISITARON DEL ORDEN DE CIENTO INVERSORES INSTITUCIONALES EN EUROPA Y AMÉRICA EN ROAD SHOWS Y SEMINARIOS ORGANIZADOS POR UN AMPLIO RANGO DE ENTIDADES FINANCIERAS.**



para debatir el futuro de sus sectores. Posteriormente se realizaron cinco reuniones individuales con inversores institucionales.

- El 7 de junio de 2006, la compañía se reunió en Ginebra con tres inversores institucionales y al día siguiente, el 8 de junio, se reunió en Milán con otros cinco inversores institucionales en un road show organizado por el Banco de Santander.
- El 22 y 23 de junio de 2006, Sol Meliá se reunió con siete inversores institucionales en un road show en Francfort organizado por Kepler Equities.
- El 14 octubre de 2006 el equipo de Relaciones con Inversores visitó en Madrid a cuatro importantes inversores de la compañía en un road show organizado por Sol Meliá y que contó con la colaboración de diversos analistas nacionales.
- El 17 de diciembre de 2006, la compañía participó en la comida-presentación del "Sectorial Small & Mid Caps" en Barcelona organizada por Venture Finanzas frente a una serie de inversores institucionales locales.

El pasado año, el Director de Relaciones con Inversores, Carlos López, fue nombrado miembro de la Junta Directiva como uno de los cuatro vocales (además del presidente y del vicepresidente) de la Asociación Española de Relaciones con Inversores. La Asociación Española para las Relaciones con Inversores (A.E.R.I.) se constituye en 1991 como una asociación sin fines de lucro y con el objetivo de servir a sus miembros de foro para la promoción y mejora de las Relaciones con Inversores de las compañías españolas con cotización en bolsa, promoviendo actividades enfocadas, fundamentalmente, a la formación de sus miembros, organización de eventos y conferencias, promoción y mejora de las "best practices" internacionales en Relaciones con Inversores, así como para el intercambio de experiencias y conocimientos en dicha materia, quedando patente la implicación y compromiso del Departamento de Relaciones con Inversores en particular y de Sol Meliá en general con la comunicación a los mercados y la transparencia en la información.

El Club del Accionista es la herramienta que facilita a los miembros un canal directo de comunicación con los gestores de la empresa que les permite estar puntualmente informados de las novedades y hechos relevantes que se producen, así como plantear cualquier sugerencia que consideren oportuna con el fin de mejorar el servicio prestado.

Este canal directo de comunicación entre el accionista y la compañía se plasma en servicios de atención directa, tales como la página web ([inversores.solmelia.com](http://inversores.solmelia.com)) en la que se puede obtener información financiera histórica y actual, una dirección de correo electrónico ([club.accionista@solmelia.com](mailto:club.accionista@solmelia.com)) y una línea telefónica directa con el Club (971.22 45 54).

Todo accionista que ingresa en el Club del Accionista recibe una tarjeta que, además de obtener puntos MaS canjeables por estancias gratuitas, les permite disfrutar de un gran abanico de ventajas en los hoteles de la compañía tales como prioridad en las reservas, entrada sin esperas, prensa gratuita, desayuno gratis para el acompañante, salida sin prisa, prioridad al recibir ofertas on-line... Los Accionistas MaS Oro, con más de 1.000 acciones y poseedores de la Tarjeta MaS Oro, además de las anteriores ventajas, también podrán disfrutar de Up-Grade a habitación superior, bonificación del 20% en los puntos MaS por cada estancia, descuentos en Servicio a la Carta en los Restaurantes y muchas ventajas MaS.

Para ingresar en el Club del Accionista es suficiente con registrarse a través de la sección del Club del Accionista en nuestra página web o darse de alta a través de los teléfonos que el departamento de fidelización del cliente pone a su disposición: 901 34 44 44 para los accionistas MaS Azul, con menos de 1.000 acciones y 901 10 00 02 para los Accionistas MaS Oro.



A finales del año 2006 el número de titulares “MaS Gold Accionista” era de 160, mientras que los “MaS Azul Accionistas” era de 2.675. A todos ellos se les envía bimensualmente un extracto de sus puntos acumulados por el empleo de su tarjeta, trimestralmente un boletín exclusivo con ofertas y ventajas off-line y mensualmente on-line. Además, semestralmente se envía una publicación en la que se informa de la evolución de la compañía según las diferentes unidades de negocio.

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

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

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

## 5.6 PROVEEDORES

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

### POLÍTICA GENERAL DE COMPRAS Y DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

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

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

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

### MEJORA Y AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

En el ejercicio 2006 se ha aprobado una inversión para actualizar el software de gestión de compras de la compañía. Se espera que a finales de 2007 este nuevo software esté operativo para todos los hoteles de España. Esta plataforma, aparte de otros beneficios para otros departamentos, representará para el departamento de Compras:

- Conseguir ahorros económicos directos (reducción de papel, ahorro en teléfono y consumibles).
- Automatizar procesos que no aportan ningún valor y conseguir ahorros en tiempo.
- Reducción de errores humanos.
- Acceso a más información del mercado: proveedores, artículos y condiciones.
- Mejora de la capacidad de comparación y contratación.

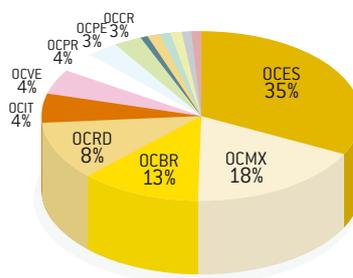
### ESTADÍSTICAS DEL DEPARTAMENTO

El volumen de datos procesados en el sistema y sobre los que el departamento de Compras adquiere su conocimiento referente a patrones de compra según zona geográfica, categoría y marca de hotel para el ejercicio 2006 ha sido de:

- 531.833 ordenes de compra y 10.819 ordenes de servicio
- 9.343 proveedores a los que se les han realizado pedidos durante el 2006
- El total del volumen de contratación registrado mediante pedido de compras en el ejercicio 2006 por los hoteles y centros corporativos ha sido de 292.800.640,02 €.

#### PROVEEDORES POR ORGANIZACIÓN DE COMPRAS 2006

OCES	Org. compras España	3.189
OCRD	Org. compras Rep.Domin	765
OCMX	Org. compras México	1.701
OCPR	Org. compras Pto.Rico	330
OCVE	Org. comp. Venezuela	358
OCBR	Org. compras Brasil	1.254
OCIT	Org. acquisti Italia	387
EODE	Einkaufsorg.DE	167
POUK	Purchasing org. UK	141
OCCR	Org. compras Cta.Rica	276
OCFR	Org. d'achats France	97
POUS	Purchasing org. US	65
OCPE	Org. compras Peru	326
OCPT	Org. compras Portugal	131
OCAR	Org. comp. Argentina	118
OCSU	Org. compras Suiza	38



Los hoteles y centros corporativos con datos de compras en el sistema pertenecen a 16 países, siendo el peso de cada país el siguiente:

#### VOLUMEN POR ORGANIZACIÓN DE COMPRAS 2006

OCES	Org. compras España	187.126.559,75	EUR
OCRD	Org. compras Rep.Domin	41.738.395,03	EUR
OCMX	Org. compras México	31.383.531,75	EUR
OCPR	Org. compras Pto.Rico	6.711.414,88	EUR
OCVE	Org. comp. Venezuela	5.583.075,44	EUR
OCBR	Org. compras Brasil	4.979.677,19	EUR
OCIT	Org. acquisti Italia	4.168.233,26	EUR
EODE	Einkaufsorg.DE	2.987.963,42	EUR
POUK	Purchasing org. UK	2.475.016,13	EUR
OCCR	Org. compras Cta.Rica	2.452.602,79	EUR
OCFR	Org. d'achats France	1.027.810,73	EUR
POUS	Purchasing org. US	768.613,65	EUR
OCPE	Org. compras Peru	660.718,79	EUR
OCPT	Org. compras Portugal	567.324,15	EUR
OCAR	Org. comp. Argentina	105.148,89	EUR
OCSU	Org. compras Suiza	64.554,17	EUR
<b>TOTAL</b>		<b>292.800.640,02</b>	<b>EUR</b>

## 5.7 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

### 5.7.1 ORIENTACIÓN A SERVICIOS

Los cambios recientes en la organización de Sistemas de Información han buscado la orientación a servicios, como mejor vía para la alineación de la tecnología con la estrategia de Sol Meliá y para la mejora en la calidad de los sistemas de la compañía. Durante 2006 se han definido Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS) con las diferentes áreas de negocio y se comunican los niveles alcanzados todos los meses, repercutiendo los costes a las áreas de negocio según la cantidad de servicio consumida.

Simultáneamente a esta nueva organización, se ha definido un modelo contable basado en actividades (Activity Based Costing) que permite conocer el coste unitario de cada servicio que se presta, desglosando las actividades que se realizan en cada uno de los procesos que componen los servicios: Entrega del servicio, Gestión de licencias, Explotación, Atención a usuarios, Mantenimiento Correctivo, Mantenimiento Evolutivo, Gestión de Recursos y Seguridad.

Los beneficios que aporta este modelo son:

- La expansión y focalización en la cartera de servicios de SSII, para aportar mayor valor al negocio, adoptando un mayor compromiso en la operativa de negocio con el objetivo final de demostrar el valor que las tecnologías de la información aportan a la compañía.
- Utilización de las mejores prácticas en cuanto a la definición de los procesos de sistemas de información.
- Definición de las expectativas de la calidad del servicio, y acuerdo sobre ellas con los responsables de negocio.
- Compromiso en la obtención de resultados, con influencia en el coste de dichos servicios para el receptor si no se consiguen los resultados acordados.
- Compromiso de los proveedores, al estar el modelo basado en la utilización de herramientas sólidas y eficaces avaladas por proveedores de prestigio (SAP, SIEBEL, Telefónica, IBM, etc.).

#### ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE SOL MELIÁ

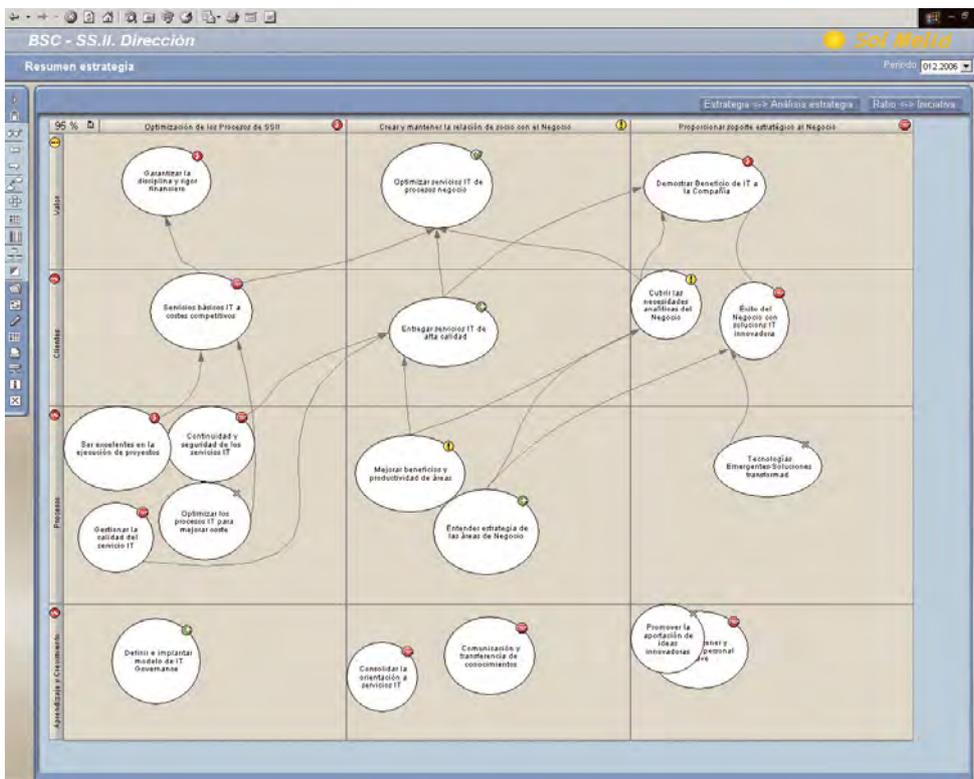


## 5.7.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El Área de Sistemas de Información ha desarrollado un cuadro de mandos basado en la metodología “Balanced Scorecard” de los profesores de “Harvard University” Kaplan y Norton. Con ello, busca garantizar la mejora continua y la alineación con los objetivos de la compañía. La implantación del sistema se ha realizado sobre la herramienta SEM CPM de SAP. Se ha desglosado en cascada en las diferentes áreas organizativas y ha pasado a ser el modelo de gestión del Departamento.

Las tres líneas estratégicas definidas son las siguientes:

- Optimizar los procesos que componen los servicios de Sistemas de Información, ayudando así a demostrar la capacidad de Sistemas de Información para ofrecer tecnología a las unidades de negocio a costes competitivos, además de servicios y calidad óptima.
- Crear y mantener una relación de socio con el negocio. Hacer que la División de Sistemas de Información se convierta en el asesor de confianza sobre cómo implantar tecnología para mejorar la rentabilidad de la unidad de negocio y de los clientes de Sol Meliá.
- Proporcionar soporte Estratégico al Negocio. Ofrecer soluciones innovadoras basadas en tecnologías emergentes y alinear las infraestructuras tecnológicas con los procesos de negocio de la organización, con el objetivo de aportar valor a la empresa, además de crear una estrategia de alineación de la infraestructura tecnológica con los procesos de negocio.



## 5.8 ALIMENTOS

La Dirección de Alimentos y Bebidas cuenta con un amplio manual de calidad cuyo objetivo es definir los aspectos fundamentales en la manipulación de alimentos para garantizar la calidad higiénico-sanitaria de los platos elaborados en las cocinas de la compañía.

Dicho manual está englobado en los sistemas de gestión de la calidad como son los sistemas de Autocontrol, basados en el Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC), sistema mundialmente aceptado por su eficacia a la hora de evaluar y controlar los peligros de contaminación dentro de las empresas alimentarias. Estos sistemas de autocontrol se basan en la adopción de medidas preventivas y métodos de vigilancia que eliminen o minimicen la posibilidad de aparición de un peligro de contaminación en un alimento.

Para ello se establecen controles rutinarios englobados en los siguientes apartados:

### PLAN DE AGUA POTABLE

Los objetivos de este Plan son asegurar el correcto estado de abastecimiento de agua de consumo humano a la empresa y establecer el sistema de vigilancia. Diariamente, al inicio de la jornada de trabajo, el jefe de mantenimiento se encarga de medir el cloro libre residual y el pH del agua y, al menos dos veces por semana, se hace un examen organoléptico. Nuestros hoteles se abastecen en todos los casos de redes de abastecimiento público, descartando el uso de pozos privados o similares.

Aparte de los resultados obtenidos diariamente, en todos los hoteles se toman muestras de agua periódicamente que son remitidas a laboratorios independientes y autorizados para su análisis completo, en base a todos los parámetros exigibles por la normativa vigente en referencia a potabilidad del agua.

Si de los resultados analíticos se concluye que el agua que se está empleando en la empresa pueda suponer una contaminación para los alimentos (no se cumplen los valores establecidos para los parámetros microbiológicos, químicos o físicos) se comunicará a la Autoridad Sanitaria competente.



Meliá Golf Vichy Catalan

## PLAN DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN

El objetivo es asegurar que se ejecutan de manera correcta las operaciones de limpieza y desinfección de las instalaciones, maquinaria, útiles y personal que intervienen en la elaboración y servicio de comidas a los clientes, con el fin de prevenir cualquier contaminación.

Para ello, se siguen instrucciones expresas a tener en cuenta en la limpieza diaria de todo tipo de superficies, armarios, electrodomésticos y menaje de cocina. Un detalle de especial sensibilidad es la higiene de los manipuladores, que deben cumplir las instrucciones de trabajo establecidas por la empresa.

Cada hotel cuenta con instrucciones de trabajo específicas y adaptadas a cada hotel: el llamado Plan de Limpieza y Desinfección. Este documento refleja cuándo se limpia cada elemento de las instalaciones, con qué productos, cómo y quién. Con este plan se consigue una correcta planificación de las tareas y la mayor higiene en las operaciones.

Todo ello, unido a una vigilancia diaria y exhaustiva por parte de cada responsable de departamento, asegura que las instalaciones se mantienen en el más alto estándar de limpieza posible.

Adicionalmente, un laboratorio independiente realiza de manera periódica análisis de superficies para comprobar el estado de limpieza de cuchillos, mesas de trabajo, manos de los manipuladores, etc y poder aplicar medidas correctoras en el caso de que se detectara cualquier anomalía.

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DEL PERSONAL

A través de este programa se trata de garantizar que todos los manipuladores de alimentos del establecimiento disponen de una formación adecuada en higiene de los alimentos y que se aplican los conocimientos adquiridos, de acuerdo con la actividad de elaboración y servicio de comidas preparadas. Todos los manipuladores de alimentos realizan cursos de formación periódicos, tanto de iniciación, como de constante actualización (formación continua).

Igualmente, el programa se aplica con el fin de que todo el personal manipulador del establecimiento esté correctamente instruido y sea conocedor de las principales causas que contribuyen a desarrollar una enfermedad alimentaria, así como las formas de prevención.

Para conseguir tal fin, los manipuladores son sometidos a constante vigilancia de los responsables de departamento (cocina, sala, etc) para verificar que no se dan comportamientos incorrectos. Adicional y periódicamente, cada hotel es visitado por técnicos externos que examinan las prácticas de manipulación del personal, y ante cualquier desviación, el personal es convocado a una reunión donde se explica el problema observado y la forma correcta de subsanarlo.

## PLAN DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANIPULACIÓN

Desde la recepción de los ingredientes hasta la salida de un plato a comedor se pasa por diversas fases en las que es necesario observar unas correctas prácticas de higiene.

### 1 Compra-recepción de productos

Los proveedores deben suministrar productos que cumplan con los requisitos regulados en su normativa específica. La empresa suministradora debe disponer del número

**LA DIRECCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS CUENTA CON UN AMPLIO MANUAL DE CALIDAD PARA GARANTIZAR LA CALIDAD HIGIÉNICO-SANITARIA DE LOS PLATOS ELABORADOS EN LAS COCINAS DE LA COMPAÑÍA.**



ro de Registro General Sanitario. En el momento de la recepción de la compra hay que controlar los alimentos para poder rechazarlos en caso de que no sea correctos.

Para realizar una buena selección de productos, el responsable de la recepción en el establecimiento debe conocer ciertas características sobre los productos que adquiere y que son las que debe exigir a su proveedor. Estas características se detallan en el Plan de Especificaciones sobre Suministros y Certificación de Proveedores, compromiso que contrae un proveedor para serle otorgada la Homologación como tal, y que debe cumplir en cada uno de sus suministros a cada hotel.

Durante la recepción/compra de cada suministro se comprueban los etiquetados y marcas de salubridad en los productos que lo requieran y la integridad de los envases, así como el grado de frescura de los productos.

Debe evitarse el cruce de líneas, es decir, la coincidencia en el tiempo de la entrada de productos con la recepción y la salida de residuos del local. Para ello se utilizan circuitos de flujo de alimento y residuos separados tanto en el tiempo como en el espacio.

La recepción debe realizarse en un lugar con unas condiciones adecuadas de limpieza y desinfección, evitando la descarga de los alimentos en zonas de gran polución ambiental.

Los alimentos frescos, tras haberles dado su conformidad, son trasladados a las cámaras de conservación. Los alimentos no perecederos son trasladados al almacén correspondiente.



## 2 Almacenamiento de productos alimenticios

### 2.1 Almacenamiento a temperatura ambiente:

Se recopilan en los llamados almacenes o economatos, lugares especialmente diseñados y protegidos, dotados de unas características determinadas.

Aquí se engloban los productos alimenticios que no necesitan conservarse a temperatura regulada. Fundamentalmente se respetan las fechas de caducidad/consumo preferente indicadas por el fabricante. Igualmente se realizan unas correctas prácticas de almacenamiento como:

- No sobrepasar la capacidad de las zonas de almacenamiento.
- No recopilar conjuntamente alimentos con productos no alimenticios, y en particular con sustancias peligrosas, como detergentes, lejías, etc. Todos los productos químicos son almacenados en los llamados Cuartos de Limpieza.
- Nunca se deben dejar alimentos en contacto con el suelo. Deben colocarse a una altura de unos 20 cm. del suelo, como mínimo.
- Establecer un sistema de rotación (el primer producto que entra es el primero en salir): sistema llamado FIFO (First In, First Out), con el que se minimizan las posibilidades de contar con un alimento caducado en el almacén.

### 2.2 Almacenamiento a temperatura refrigerada y/o en congelación:

Los distintos tipos de productos alimenticios refrigerados y/o congelados se almacenan con una separación suficiente para no producir contaminación cruzada. Así, se cuenta con medios frigoríficos suficientes adaptados a cada necesidad (cámaras frigoríficas, congeladores, neveras, arcones, etc). En cada uno de ellos se almacenan por



separado las diferentes materias primas (carnes, pescados, verduras, pastelería, alimentos ya elaborados, etc).

En los equipos de frío (refrigeradores o congeladores), los productos alimenticios se colocan de forma que se mantienen a una temperatura regulada. Los alimentos que deben mantenerse más tiempo se guardarán en las zonas más frías.

Cuando se controlan las temperaturas de los equipos se recuerda que la temperatura del producto alimenticio, por regla general, no es la misma que la temperatura del equipo, sobre todo si se acaba de llenar de producto. También es importante tener en cuenta que las temperaturas no son iguales en toda la unidad.

Para asegurarnos que todo el proceso de almacenamiento se hace a una temperatura correcta, el personal de cocinas y de Mantenimiento diariamente comprueba la temperatura de dichos equipos, para así tomar una acción inmediata en caso de avería.

### 3 Descongelación

Los alimentos no se descongelan a temperatura ambiente. El descongelado se realiza en cámaras de refrigeración donde no pueda sufrir contaminaciones por otros productos. Durante la descongelación no es conveniente que los exudados que se desprenden del alimento contacten con dicho alimento u otros. Para evitarlo, la descongelación de productos se realiza siempre sobre un recipiente dotado con rejilla o bandeja perforada para drenar dichos líquidos a un compartimento, no poniendo en riesgo los alimentos.

Los alimentos descongelados no se re congelan y se elaboran inmediatamente después de su total descongelación (siempre antes de las 24 horas posteriores a la descongelación).

### 4 Preparación de materias primas para la elaboración de platos

Es importante que los establecimientos dispongan de un local o espacio reservado exclusivamente a la preparación y limpieza de las materias primas (limpieza de pescado, despiece de carnes, preparación de ensaladas, etc), a ser posible climatizado: los llamados Cuartos Fríos, donde la temperatura no excede nunca los 18° C. En caso de no poseerlo, estas operaciones y las de elaboración de comidas podrán realizarse en el mismo espacio, siempre que se hagan escalonadas en el tiempo y separadas por operaciones de limpieza y desinfección de las superficies y útiles de trabajo en contacto con los alimentos.

Es importante la utilización de equipos y utensilios diferentes para productos crudos y cocinados, fundamentalmente tablas de cortar y cuchillos. Para ello se utilizan códigos de colores para tablas y mangos de utensilios que ayudan a identificar para qué tipo de alimento es cada utensilio.

## 5 Preparación de alimentos sin tratamiento térmico

Todos los vegetales y frutas que vayan a ser consumidos en crudo deben sumergirse en agua potable con una solución de desinfectante apta para uso alimentario, aclarando posteriormente con abundante agua potable, preferentemente con un chorro de agua fría.

Adicionalmente, y como medida de prevención de una enfermedad parasitaria como es la Anisakiasis, todo el pescado que se consume tradicionalmente crudo (sushis, cebiches, etc) es sometido a un proceso de congelación a mínimo -20°C por un período nunca inferior a 24 horas, tratamiento que asegura su inocuidad.

## 6 Preparación de alimentos con tratamiento térmico

Se deben establecer límites de tiempo y temperatura que dependerán del sistema de cocinado elegido, del producto y de la cantidad a preparar. Cada alimento es cocinado a una temperatura adecuada que asegure una destrucción de los microorganismos, por lo general 70° C como mínimo en el centro del alimento. Esto se comprueba diariamente gracias a un termómetro de sonda específico que se introduce en el centro del alimento que está siendo cocinado y así se comprueba su temperatura interior.

La forma de preparación de cada alimento, sus ingredientes, sus temperaturas y tiempos de cocinado, su forma de conservación y su caducidad, quedan reflejadas en las llamadas Fichas Técnicas o Recetario de los Productos Elaborados, documentación elaborada para todos y cada uno de los platos ofertados en nuestros hoteles.

## 7 Enfriamiento

Es importante que a un plato, una vez cocinado y si se pretende su conservación por un limitado espacio de tiempo, el enfriamiento se haga rápidamente para así evitar cualquier posibilidad de recontaminación del plato una vez ya cocinado.

Para ello nos ayudamos de diferentes métodos, siendo el principal la utilización de los llamados abatidores de temperatura, maquinaria especializada capaz de enfriar un plato recién cocinado hasta los 3°C, en aproximadamente una hora.



*Tryp Barcelona Aeropuerto*

## PLAN DE DESINSECTACIÓN Y DESRATIZACIÓN

Este Plan tiene por objetivo evitar la existencia de plagas en el establecimiento y pretende:

- Aplicar las medidas preventivas necesarias para evitar la entrada e ins-tauración de cualquier plaga instalando, por ejemplo, trampas de luz.
- Establecer las medidas correctoras en caso de irregularidades con respecto a los límites establecidos y control de actividad ante estas medidas.
- Aplicación de productos aptos para el uso en la industria alimentaria en lugares estratégicos de las instalaciones, en el caso de que las medi-das pasivas o preventivas no tengan efecto, y sea considerado así por la empresa de desratización y desinsectación, previa diagnosis.

Todos los hoteles tienen contratado un servicio de asistencia con una empresa controladora de plagas, legalmente autorizada por la Consejería de Sanidad autonómica correspondiente.



## PLAN DE MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES Y EQUIPOS

El programa de mantenimiento se lleva a cabo sobre todas las instala-ciones y los útiles de trabajo, equipos y maquinaria.

El objetivo de este plan preventivo es garantizar un buen estado de mantenimiento de las instalaciones, maquinaria y equipos a lo largo del tiempo, y es realizado por el propio personal de mantenimiento.

La finalidad de este plan es controlar los riesgos sanitarios que unas deficientes con-diciones de diseño, construcción y mantenimiento de instalaciones equipos y útiles pueden suponer en una actividad alimentaria.

En este plan se realiza una descripción de los peligros que es probable que puedan pre-sentarse en función del diseño de instalaciones, de los equipos y útiles existentes, etc. y de su importancia para la seguridad de los productos elaborados. Por ejemplo se razonará sobre la probabilidad que se pueda estropear un termómetro de una cámara y el grave riesgo que puede conllevar el producto elaborado durante la avería. Con ello se establecerán uno métodos de vigilancia que pueden ser, por ejemplo, desde una inspección visual periódica y exhaustiva de las instalaciones y maquinaria, hasta la cali-bración mensual de los termómetros de bolsillo o la anual de los de las cámaras.

Ante cualquier no conformidad, se aplican las medidas correctoras previstas, de las cuales son responsables los Servicios Técnicos del Hotel.

## TRAZABILIDAD DE LOS PRODUCTOS

El punto de partida es donde se establece el control de las materias primas que se reci-ben. Para ello se dispone de una HOJA CONTROL DE ENTRADAS, donde queda regis-trada y controlada la aptitud y el lote del producto servido. Si hubiera que retirar un pro-ducto, somos capaces de localizarlo e inmovilizarlo rápidamente.

El departamento de cocina dispone de una FICHA DE ELABORACIÓN en la que se detalla el nombre del plato y los ingredientes, así como el proceso de elaboración y conservación. La elaboración de comidas es diaria conforme a un menú rotatorio, no existiendo comida de un día para otro.

Para el control de la elaboración se sigue el procedimiento siguiente:

1. Existen unos menús preestablecidos en los que figuran los platos que se ofrecen a los clientes cada día.
2. Aquellos productos que no se consuman en el día de su elaboración y puedan ser consumidos al día siguiente, por ejemplo la pastelería, quedan identificados mediante una ETIQUETA adhesiva en el recipiente, en la que se detalla el nombre del producto y su fecha de elaboración.

### PLAN DE ELIMINACIÓN DE RESIDUOS Y AGUAS RESIDUALES

Los residuos que se generan en la empresa son, por un lado residuos sólidos como restos de alimentos, productos caducados o en mal estado, aceites de fritura y embalajes y envases; por otro, tenemos las aguas residuales procedentes de la limpieza de las instalaciones.

Para la eliminación de los residuos sólidos en el local se disponen cubos de basura estancos con cierre hermético y apertura no manual, provistos de bolsas higiénicas de un solo uso, que se retiran periódicamente. Todos los residuos se eliminan al final de cada jornada de trabajo y nunca se deja basura en las instalaciones. Dichos residuos son retirados por los servicios de recogida de basuras del municipio donde se halle el hotel.

Los aceites de fritura usados son retirados por una empresa autorizada. Hasta que dicha empresa llega el aceite usado va depositándose en recipientes dispuestos en el pasillo de la cocina o economato, o en cualquier zona aislada y alejada de la manipulación de alimentos.

En esta zona es donde se almacena también el cartonaje resultante de los envases y embalajes de productos alimenticios.

El agua procedente de la limpieza de las instalaciones se elimina mediante un sistema de desagües que conectan con la red de alcantarillado municipal. Si es pertinente, también se realizan análisis periódicos de las aguas residuales vertidas a la red de alcantarillado municipal, para comprobar que cumplen con la normativa vigente en materia medioambiental.



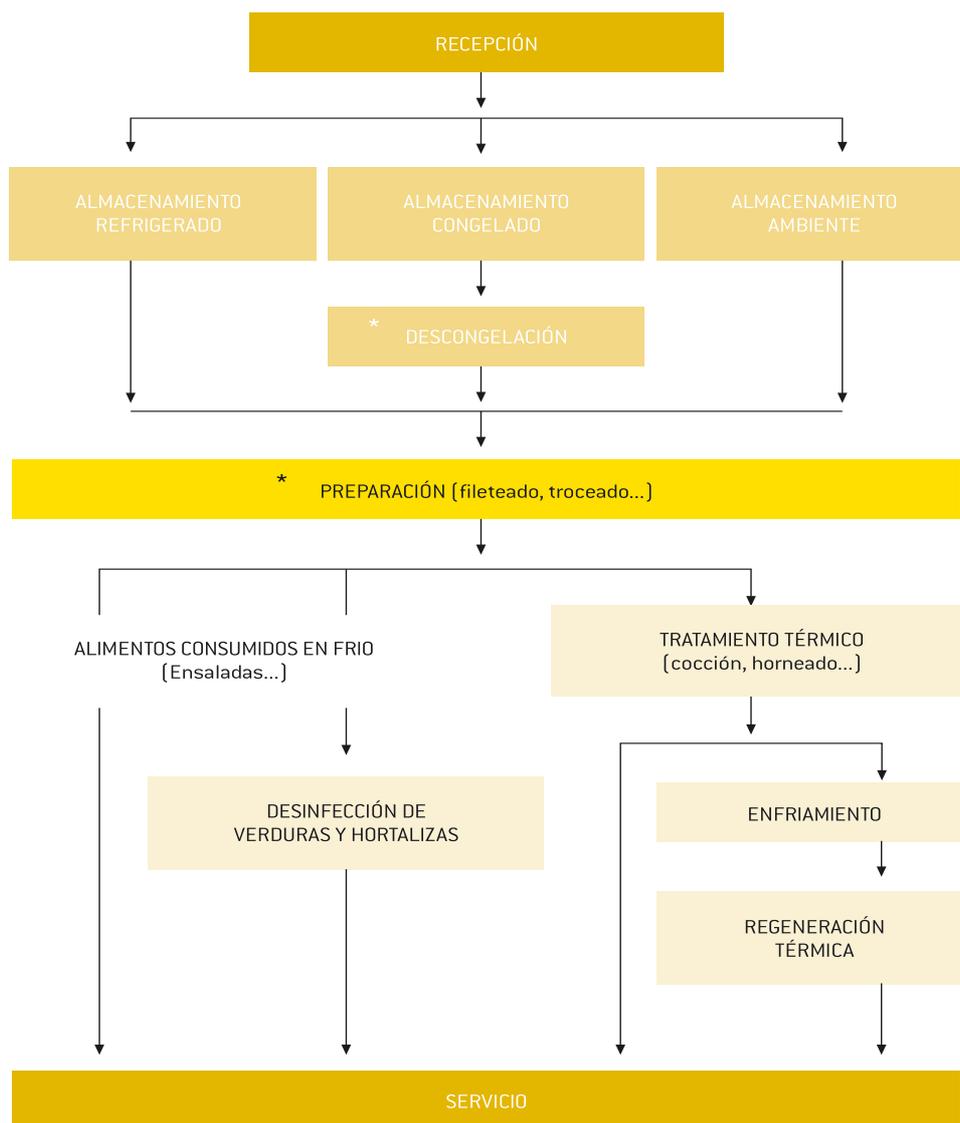
### PLAN ANÁLISIS DE PELIGROS Y PUNTOS DE CONTROL CRÍTICOS

Diagrama de flujo del proceso: esquema donde se representan las diferentes fases que atraviesa un alimento desde que lo recibimos en el hotel, hasta que es servido, ya preparado, al cliente.

El sistema APPCC consiste en analizar cada una de las fases del diagrama de flujo y establecer qué peligros de contaminación puede sufrir un alimento en dicho punto. Con ello, somos capaces de establecer medidas preventivas que aseguren que este peligro está bajo control. Este sistema nos permite establecer métodos de vigilancia en aquellos puntos de la cadena alimentaria donde exista el peligro. Esto nos permite garantizar que el alimento es seguro o, ante una posible incidencia, tomar la medida correctora apropiada.

Todas las vigilancias o controles que se realizan rutinariamente en dicha cadena quedan plasmados en los llamados Registros del sistema APPCC:

## DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



\* Indica un punto de contaminación o incremento importante

- Registro de entrada de mercancías: con su ayuda controlamos la idoneidad del alimento suministrado por nuestros proveedores: fresca, temperatura, transporte, etiquetado ,etc
- Registro de temperatura de cámaras: nos permite detectar posibles averías de las cámaras
- Registro de control diario: se completa a modo de check-list asegurándonos que las condiciones de limpieza de las cocinas son las más adecuadas.
- Registro de control de agua potable: en él se anotan los valores propios del agua potable tras hacer mediciones de cloro, temperatura, etc
- Registro de desinfección de verduras y hortalizas: para asegurar que la desinfección es correcta
- Registro de temperatura en el centro del producto, en la cocción y el recalentamiento, para alcanzar una óptima presentación del plato según su receta.
- Registro de enfriamiento: asegura un rápido enfriamiento de los platos.
- Registro de incidencias: cualquier observación o desviación queda anotada junto con la medida correctora tomada.

## 5.9 CONCIENCIACIÓN SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL

Sol Meliá trabaja intensamente para ser referente y líder en materia medioambiental y social ayudando con sus acciones a que otros agentes se sumen a la iniciativa. A través de su política empresarial, la compañía busca convertirse en escuela de ciudadanía influyendo en la concienciación y conducta tanto del cliente interno como externo, así como el resto de stakeholders. La política de respeto y sensibilización medioambiental y social es un elemento de cohesión y orgullo de pertenencia que refuerza el trabajo en equipo y une a sus empleados bajo los Valores que están marcando la trayectoria de la compañía en este siglo.

### 5.9.1 MEDIOAMBIENTE

El compromiso de Sol Meliá con el medioambiente ha llevado a la cadena hotelera a orientar su actividad empresarial bajo los principios del desarrollo sostenible. No en vano, Sol Meliá fue la primera compañía española en crear en 1995 su propio Manual de Protección Medioambiental, que ha sido implantado progresivamente en todos los hoteles de la cadena. No obstante la compañía considera que aún queda un gran camino por recorrer y por este motivo se ha introducido la Concienciación Medioambiental como una de las cinco grandes líneas estratégicas para que Sol Meliá se convierta en referente de la industria turística a la finalización del plan en 2010 ya no sólo en Concienciación Social sino también en la Medioambiental.

Dentro del marco de los esfuerzos realizados por Sol Meliá en el terreno medioambiental, algunos establecimientos de la cadena han desarrollado acciones que van desde la racionalización del uso de recursos (energía, agua, sustancias peligrosas, etc.), la reducción de residuos y la recogida selectiva, hasta el respeto de la flora, la fauna y los recursos culturales propios de cada país donde Sol Meliá está presente. No en vano, un año más, durante 2006 no se ha registrado ningún tipo de sanción asociada al incumplimiento de los convenios o declaraciones de aplicación internacional en materia medioambiental.

El principal objetivo del grupo en materia medioambiental para los próximos cuatro años es traspasar la frontera de los importantes esfuerzos puntuales que hasta el momento se han realizado en muchos hoteles y regiones para convertirlo en una estrategia sistemática e integrada en todos los procesos de la compañía y convertirse en un referente en el sector.

#### Ahorro energético

La emisión de contaminantes a la atmósfera en el sector hotelero está ligada al consumo energético, y se puede producir tanto de forma directa en el propio centro, debido a la transformación de los combustibles, como de forma inducida en las zonas de producción de la energía eléctrica.

Como continuación del compromiso medioambiental de Sol Meliá, este ejercicio ha visto la reedición del proyecto SAVE, liderado por la Dirección de Mantenimiento, que tiene como objetivo aumentar la eficiencia energética de la compañía siguiendo dos grandes líneas:

- Hacer más con menos, aumentando la eficiencia energética de las instalaciones de nuestros centros, usando únicamente la energía en el momento adecuado, en el lugar necesario y con la intensidad requerida para mantener el confort.

**EL COMPROMISO DE SOL MELIÁ CON EL MEDIOAMBIENTE HA LLEVADO A LA CADENA HOTELERA A ORIENTAR SU ACTIVIDAD EMPRESARIAL BAJO LOS PRINCIPIOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.**



Meliá Barcelona



Meliá Cayo Coco

- Implantar una cultura de uso responsable de los recursos energéticos e hídricos, siguiendo la premisa de que la energía más limpia es la no consumida.

Con este fin se ha desarrollado un Informe Mensual de Consumos, que se remite cada mes a los hoteles que cuentan con SAP PM en España. Este informe cumple una doble función: una analítica, que permite una detección precoz de posibles desviaciones respecto a los ratios históricos, y otra de concienciación en un uso responsable, ya que informa puntualmente a todos nuestros colaboradores de la evolución de las emisiones del centro respecto a los años anteriores.

En colaboración con la Dirección de Control de Gestión, se ha establecido un sistema de reporte energético que, por primera vez, nos permitirá tener datos de los consumos energéticos mensuales a nivel mundial a través del sistema de análisis BW.

Por otra parte, la Dirección de Control de Gestión ha desarrollado las herramientas necesarias que nos permitirán en el próximo ejercicio extender el Informe Mensual de Consumos a todos los centros de la compañía.

Del análisis del consumo energético de la compañía se desprende que el consumo eléctrico representa alrededor del 70% del total. Este consumo eléctrico se desglosa en dos grandes usos: la iluminación y la climatización.

En línea con este análisis se han ejecutado todas las acciones que se describen a continuación:

#### **En el campo de la iluminación:**

- Acuerdo de colaboración con Phillips para formar a la plantilla de Sol Meliá en el uso más eficiente de la iluminación.
- Realización de auditorías de iluminación en colaboración con Phillips para lograr una iluminación más eficiente en nuestros hoteles Tryp Azafata, Tryp Guadalmar, Meliá Granada, Meliá Palas Atenea, Tryp Bosque y Tryp Diana.
- Instalación de un sistema piloto de iluminación con detección y control de luz natural en el gimnasio del hotel Tryp Azafata, dispositivo que se prevé exportar a otros establecimientos para un mayor aprovechamiento de la luz natural.

#### **En el campo de la climatización:**

- Cambio de enfriadora en el Tryp Azafata utilizando producción con recuperación de calor y mejor COP disponible.
- Instalación de film solar para reducción de radiación en el Tryp Apolo y Tryp Barcelona Aeropuerto.
- Instalación doble ventana en el Meliá White House de Londres.
- Estudios para utilización de máquinas de producción de frío agua/agua con mayor rendimiento en el Sol Príncipe.

El conjunto de las acciones ejecutadas hasta el momento ha permitido reducir el ratio de consumo eléctrico por habitación ocupada en un 3,3%, respecto a la media de los tres años anteriores, según los datos recogidos en 91 hoteles situados en España.

Entre las acciones realizadas para la reducción del impacto del uso de combustibles, queremos destacar las siguientes:

- Utilización del gas natural en nuestros centros Tryp Coruña, Tryp Guadalmar y Sol Príncipe. El uso de este combustible nos permite reducir en un 20% las emisiones directas de CO<sub>2</sub> en estos centros.
- Para los casos donde no sea posible la utilización de gas natural, se han realizado pruebas con productos que permiten mejorar la eficiencia de la combustión de las calderas de gasóleo. Las pruebas piloto realizadas en el hotel Tryp Azafata han resultado plenamente satisfactorias, observándose una mejora del rendimiento y disminución del consumo y emisiones. En estos momentos están en periodo de prueba en ocho nuevos hoteles.

Los esfuerzos realizados por la compañía, desde el lanzamiento del proyecto SAVE en 2005, nos han permitido reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en 1.211 Tm. respecto a la media de los tres años anteriores (datos de 91 centros en España).

Las emisiones directas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, provenientes de procesos de combustión, calculadas por el método de los factores de emisión, ascendieron a 56.517 Tm en toda la compañía en 2006.

Como comentábamos, las emisiones en el sector hotelero están asociadas a los procesos de combustión, y aunque las instalaciones presentes en nuestros centros no están obligadas a registrar sus emisiones según la legislación vigente, al no ser consideradas focos importantes de contaminación, han sido calculadas por el método de factores de emisión y a nivel mundial las emisiones directas de NO<sub>x</sub> y SO<sub>2</sub> por parte de la compañía han sido las siguientes:

NO <sub>x</sub> Kg.	SO <sub>2</sub> Kg.
57.469	28.912

Entre las actuaciones realizadas por Sol Meliá para mitigar las emisiones anteriores, que a nivel mundial son las causantes de la lluvia ácida y que provoca la muerte de los bosques y la acidificación de los lagos, queremos destacar el paso a gas natural en los hoteles Tryp Coruña, Tryp Guadalmar y Sol Príncipe. El gas natural está exento de azufre y evita las emisiones de SO<sub>2</sub>, además disminuye en un 15% las emisiones de NO<sub>x</sub> frente al gasóleo utilizado anteriormente. El fuel-oil, unas 15 veces más contaminante en relación con la lluvia ácida, ya ha sido eliminado como combustible.

Las principales emisiones indirectas de gases de efecto invernadero son las emisiones de CO<sub>2</sub> inducidas en las centrales de producción eléctrica. Según nuestras estimaciones, las emisiones indirectas de este gas han ascendido a nivel global en Sol Meliá a 154.000 Tm. en 2006.

Por otra parte, indicar que nuestra compañía no produce cantidades significativas de sustancias ODS, reductoras del ozono. Las cantidades a nivel mundial están por debajo de 100 Kg. de CFC-11 equivalente.

El consumo energético directo desglosado por fuentes en 2006 ha sido el siguiente:

Electricidad Kwh.	Gas Natural (m <sup>3</sup> )	GLP (Kg.)	Gasóleo (l)
338.406.448	9.321.859	4.281.014	8.630.316



Sol Príncipe



Tryp Coruña

### Desarrollo de energías alternativas

En el ámbito de las energías alternativas, Sol Meliá ha apostado por la energía geotérmica, de reciente introducción en nuestro país pero con una importante implantación en Europa.

Durante este año se ha monitorizado el funcionamiento de la instalación realizada en el Sol Mirlos-Tordos, confirmándose plenamente las previsiones realizadas. Podemos confirmar que esta tecnología ha evitado la emisión a la atmósfera de 200 Tm. de CO<sub>2</sub>.

A la vista de estos resultados, está previsto que dos nuevos proyectos se ejecuten con esta tecnología en el próximo ejercicio.

### Ahorro en el consumo hídrico

Siguiendo el proceso iniciado el año anterior en los hoteles Meliá Tamarindos y Meliá Granada, en 2006 se han instalado sistemas de ahorro de agua en otros 32 centros de la compañía, permitiendo reducir una media de 38 litros por estancia respecto a los tres ejercicios anteriores.

Por otra parte, queremos destacar que los 41.000 m<sup>3</sup> de agua ahorrados han permitido evitar la emisión de 270 Tm de CO<sub>2</sub> necesarias para su calentamiento.

El consumo total de agua en 2006 para el conjunto de centros de la compañía ha ascendido a 7.510.398 m<sup>3</sup>

### Actuaciones continuadas

Dentro de su Política Medioambiental y el compromiso con el entorno, Sol Meliá potencia de forma continua las siguientes acciones tanto en sus hoteles como en las oficinas corporativas:

- Reciclaje de papel.
- Reciclaje de toners, cartuchos de tinta, etc.
- Prioridad en la utilización de papel reciclado para el consumo interno
- Prioridad de la compra de artículos ofimáticos reciclados.
- Prioridad en la compra de productos en envases reciclables, reciclados, reutilizables y a granel.
- Prioridad en la compra de productos concentrados.
- Prioridad en la utilización de productos químicos no agresivos para el medioambiente.



Gran Meliá Jakarta

- Sustitución paulatina de productos químicos básicos tales como lejía, sulfamán, etc.
- Prioridad en la compra de abetos artificiales para decoración navideña.
- Separación de residuos en aquellas zonas geográficas en las que los ayuntamientos efectúan recogida selectiva de residuos.
- Prioridad en la compra de equipamiento de baño con sistema de ahorro de agua en cisternas.
- Minibares con certificación ISO 7371 (bajo consumo energético).
- Inclusión dentro de las actividades lúdicas de los hoteles de excursiones para conocer la riqueza autóctona y participación de los clientes en actividades medioambientales potenciando el senderismo, los paseos en bicicleta y a caballo.
- Información a los clientes de los hoteles sobre la política medioambiental de la compañía y del hotel en concreto, invitándoles a colaborar con un consumo responsable de agua, energía, y electricidad.

### Hoteles con acreditación medioambiental

Gran Meliá Jakarta (Indonesia) Green Globe XXI (2006)
Meliá Cayo Coco (Cuba) Turismo responsable con el Medio Ambiente (2006)
Gran Meliá Caracas (Venezuela): Certificado PNUMA (2006)
Meliá Palas Atenea (Mallorca, España): ISO 14001 (2006)
Paradisus Playa Conchal (Costa Rica): ISO 14001 (2005)
Meliá Girona (Cataluña, España): Certificado EMAS (2005)
Gran Meliá Don Pepe (Málaga, España): ISO 14001 y R. (CE) 761/2001 (2005)
Meliá Bali (Nusa Dua, Indonesia) : Green Globe XXI y TUI Environmental Champion (2005)
Sol Falcó (Menorca, España): ISO 14001, EMAS (2000) y Certificado Producto Estrella "Menorca reserva de la biosfera" (2004)
Sol Gavilanes (Menorca, España): ISO 14001 (2004) EMAS (2004), Marque of Excellence & Responsible Tourism Award (2004) Certificado Producto Estrella "Menorca reserva de la biosfera" (2004)
Sol Milanos Pingüinos (Menorca, España): ISO 14001 (2000) y Certificado Producto Estrella "Menorca reserva de la biosfera" (2004)
Sol Menorca (Menorca, España): ISO 14001 (2002) y Certificado Producto Estrella "Menorca reserva de la biosfera" (2004)
Meliá Purosani (Java, Indonesia): Green Globe XXI (2004)
Gran Meliá Jakarta (Jakarta, Indonesia): Green Globe XXI (2004)
Meliá Hanoi (Hanoi, Vietnam): Green Globe XXI (2004)
Meliá Kuala Lumpur (Kuala Lumpur, Malasia): Green Globe XXI (2004)
Meliá Costa del Sol (Málaga, España): Certificado EMAS (2004) e ISO 14001 (2004)
Meliá Benoa (Tanjung Benoa, Indonesia): Green Globe XXI (2004) y Green Paradise-Tri Hita Karana (2004)
Sol Cala Blanca (Mallorca, España): ISO 14001 (2003)
Tryp Bellver (Mallorca, España): ISO 14001 (2003)
Gran Meliá Victoria (Mallorca, España): ISO 14001 e ISO 9001 (2002)
Meliá Barcelona (Barcelona, España): EMAS (2001)
Meliá Sitges (Tarragona, España): EMAS (2001)
Sol Pelícanos Ocas (Benidorm, España): ISO 14001 (2001)
Meliá Varadero (Varadero, Cuba): Reconocimiento Ambiental Nacional de Cuba (2000)
Tryp Montevideo (Uruguay): ISO 14001 (2000)
Sol Cala D'Or (Mallorca, España): EMAS (2000)
Sol Pinet Playa (Ibiza, España): EMAS (2000)
Sol Magalluf Park (Mallorca, España): ISO 14001 (2000)



Paradisus Playa Conchal



Meliá Bali

## 5.9.2 ACCIÓN SOCIAL

### 1 Filosofía

Desde su fundación hace ya 50 años Sol Meliá ha asumido su responsabilidad con el entorno. Diferentes planes han convertido a la compañía hotelera en un agente activo en el desarrollo de acciones encaminadas a atajar problemáticas sociales de primer orden padecidas por colectivos desfavorecidos. En reconocimiento a los proyectos que desarrolla la compañía en materia de Acción Social, Sol Meliá recibió ya en el año 2004 el "Premio Empresa y Sociedad 2004".

Por el desarrollo de su actividad empresarial Sol Meliá entra en contacto con millones de personas cada año. Esta característica es aprovechada por la compañía para convertirse en plataforma de sensibilización social y medioambiental, así como para aportar sostenibilidad a los proyectos que pone en marcha a través de la implicación de los distintos grupos de interés. Para seguir consolidando estos valores, se ha introducido la Acción Social en el plan estratégico 2007-2010 como una de las cinco grandes líneas de actuación.

### 2 Proyectos Corporativos

#### 2.1 Proyecto Todo Por Ellos

Bajo el lema Todo Por Ellos, Sol Meliá lleva a cabo proyectos centrados en el apoyo a la educación infantil y niños desfavorecidos en las comunidades donde la compañía está presente.

Las acciones más representativas de este proyecto son el Día Solidario, el Proyecto Huancavélica y el Proyecto Dajabón.

##### 2.1.1 Día Solidario en Sol Meliá

El Día Solidario está englobado en el proyecto Todo Por Ellos del plan de acción social de la compañía y va dirigido a la educación y protección de la infancia. Además, con este proyecto pionero y único en el sector, Sol Meliá se convierte en plataforma de participación e implicación de todos los grupos de interés, y logra un efecto multiplicador de sus resultados.

A lo largo del día, los niños participan en diferentes talleres tanto de educación solidaria y medioambiental como de acercamiento a la cultura local del destino, con el objetivo de concienciar a los más pequeños en la solidaridad y en el cuidado del medio ambiente, así como de recaudar fondos para proyectos de educación infantil. También los empleados de los hoteles desarrollan actividades internas y son, por lo tanto, protagonistas de la solidaridad que transmiten a los clientes, aportando además fondos para el proyecto objetivo. De la misma manera se procura la participación de proveedores, otros intermediarios y colaboradores de Sol Meliá.

El Día Solidario ha evolucionado mucho desde que se celebrara por primera vez en 2004 y en el que tomaron parte 18 hoteles en un único día para la creación y subasta de dibujos. Se lograron entonces 6.000 euros, que se donaron a UNICEF para la educación de niños y niñas.

En su segunda edición, el Día Solidario se celebró un día a la semana durante un mes y medio de temporada alta y en 12



*Samuli Nieminen, jefe de actividades del Sol Antillas-Barbados, se caracterizó de Don Quijote en una de las actividades desarrolladas con los niños durante el Día Solidario.*

hoteles. Se alcanzó la cifra de 15.000 euros de las actividades, que se destinaron a la mejora integral de la comunidad educativa en República Dominicana.

La iniciativa ha concluido el año 2006 con un éxito que ha superado las expectativas marcadas al inicio. Más de 13.000 personas (3.600 niños, 9.500 adultos y 310 empleados) han participado activamente en el desarrollo de las actividades de esta jornada.

También la captación de fondos de los distintos talleres y actividades ha respaldado con creces el objetivo marcado por la Dirección de Acción Social. Se han recogido más de 81.000 euros cuando la meta estaba puesta en los 73.000 necesarios para acometer la mejora de la Escuela Los Manantiales de República Dominicana. En este proyecto la compañía ya trabajó el año pasado y, con esta inyección de medios, dotará a la escuela con las instalaciones precisas para que, por ejemplo, los niños no tengan que hacer turnos para atender a las clases, cuenten con un campo de deportes necesario para el correcto crecimiento y desarrollo tanto físico como intelectual, dispongan de un edificio de biblioteca y librería, etc. La ONG Save the Children supervisará los contenidos educativos de la escuela. Los fondos restantes quedarán para atender a otros proyectos de este ámbito.

Un motivo más para estar satisfechos con el desarrollo de este proyecto es el hecho de que Sol Meliá se está convirtiendo en plataforma a través de la cual se impliquen nuestros socios, clientes, proveedores, accionistas, empleados, etc. Lo innovador de la idea, la progresión en la calidad de las actividades y el creciente número de hoteles que se incorporan al proyecto es un buen indicador, aunque sin lugar a dudas lo es el éxito de participación de clientes.

El dato de participación de empleados (310) es también un motivo de orgullo, ya que supone que el 14% de los empleados han tomado parte activa en actividades, una cifra muy superior a la media de otras empresas que se sitúa entorno a un 10%.

La incorporación este año de hoteles en México y Punta Cana, que por la diferente estación cerrarán el proyecto a principios del año próximo, amplifica el mensaje tanto interno como externo. Un camino que seguirá en el futuro.

### *2.1.2 Proyecto Dajabón*

En virtud del acuerdo de colaboración entre Sol Meliá y la organización Save the Children, la compañía ha financiado de manera íntegra un proyecto de la organización en la población de Dajabón, en República Dominicana.

El objetivo general de la iniciativa es mejorar la calidad de los servicios educativos, infraestructura y contenidos, para los niños y niñas en edad preescolar (3-6 años) del Municipio de los Indios, provincia Dajabón, República Dominicana.

Para ello, Sol Meliá ha financiado la construcción de una escuela preescolar para más de 30 niños y niñas del Municipio de los Indios, Provincia Dajabón.

Con ello, ha potenciado la formación de docentes en tres metodologías de trabajo: Promoción del Buen Trato (Educa, no pegues), Derechos de la Niñez y Educación de Calidad, cuyo fin primordial es garantizar el cumplimiento de los derechos de la niñez desde el sistema educativo, e igualmente el incremento y fortalecimiento del grado de participación de la comunidad en el proceso educativo (consejo de docentes, sociedad de padres y madres de familia).

**DIFERENTES PLANES HAN CONVERTIDO A SOL MELIÁ EN UN AGENTE ACTIVO EN EL DESARROLLO DE ACCIONES ENCAMINADAS A ATAJAR PROBLEMÁTICAS SOCIALES DE PRIMER ORDEN EN LAS COMUNIDADES DONDE ESTÁ PRESENTE.**



### 2.1.3 Proyecto 50 Aniversario

Con motivo del 50 aniversario de Sol Meliá, la compañía puso en marcha una iniciativa en virtud de la cual se invitaba a diversos TTOO americanos y canadienses a participar en la financiación conjunta de un proyecto de educación infantil.

Los TTOO que se adhirieron a la propuesta fueron Air Canada Vacations, MLT Vacations, TNT Vacations and Travel Impressions. La aportación final fue de 95.000 euros, que se destinaron a la financiación del proyecto de UNICEF Buen Comienzo a la Vida.

Desde 1991, año en que la República Dominicana ratificó la Convención sobre los Derechos del Niño, se han podido observar avances importantes en la adecuación del marco jurídico nacional para dar mayor protección a la infancia en el país. Sin embargo, la realidad evidencia que estos cambios no han sido suficientes.

Entre los principales retos a los que hace frente República Dominicana cabe destacar la necesidad de educar y formar a las familias para que puedan asumir su responsabilidad de criar y cuidar de los niños y las niñas.

El proyecto Buen comienzo a la Vida es la respuesta a esa realidad que los propios niños, niñas y adolescentes han manifestado, ya que se desarrollará en diez municipios calificados como vulnerables por su nivel de pobreza y prioriza el trabajo de la familia como una necesidad de urgente atención. El objetivo es alcanzar a 22.500 familias a través de multiplicadores formados sobre derechos de infancia que puedan orientar a padres y madres en el cuidado de sus hijos.

### 2.1.4 Proyecto Huancavélica

La actuación en pro de la infancia y su educación se concreta en el caso del Meliá Lima, con la concesión anual de un premio a los 10 mejores niños participantes en un programa de educación infantil desarrollado en español y quechua por la organización Tierra de Niños en el distrito de Huancavélica, uno de los más desfavorecidos de Lima, Perú.

En virtud de esta colaboración, 10 niños son invitados por Sol Meliá a alojarse durante cinco días en el Meliá Lima. Durante ese tiempo, y contando en todo momento con el apoyo de empleados voluntarios del hotel, se ofrece a los niños toda una serie de visitas culturales y festivas a la ciudad de Lima. El objetivo es que conozcan de primera mano la realidad de la ciudad y la historia cultural, social y económica del país. Igualmente se invita a los niños a unas excursiones de carácter lúdico.



Gracias al proyecto Huancavélica, desarrollado por el Meliá Lima en colaboración con la ONG Tierra de Niños, un grupo de niños disfrutó de una semana de talleres y actividades en el hotel.



En el proyecto Huancavélica se implicaron muchos de los trabajadores del Meliá Lima en actividades que tuvieron lugar tanto dentro como fuera del hotel.

En este proyecto, el hotel garantiza la sostenibilidad de la iniciativa mediante la implicación de numerosos colaboradores de la compañía en la zona.

Este proyecto ha sido merecedor del premio Hotel Solidario 2006, concedido por Sol Meliá a aquel proyecto que, mediante la filosofía de actuar como multiplicador de esfuerzos, logre el apoyo a un proyecto de educación infantil de manera sostenible.

### 2.1.5 Premio Hotel Solidario

La filosofía de la Acción Social de Sol Meliá se centra en apoyar un desarrollo local sostenible en el entorno de las instalaciones de la compañía, atendiendo a los colectivos establecidos como prioritarios, como son la infancia, las personas discapacitadas y las mujeres víctimas de violencia doméstica.

La sostenibilidad del proyecto debe venir determinada por la implicación y el compromiso del hotel en el mismo. Sol Meliá actúa de este modo como plataforma que promueve iniciativas en las que se puedan además involucrar todos nuestros grupos de interés, logrando un efecto multiplicador en los recursos empleados y el impacto obtenido.

El Premio Hotel Solidario se instauró en 2006 para promover iniciativas que cumplan con los requisitos anteriormente establecidos. Dicho premio está dotado con una cantidad de 20.000 euros y pretende ser un reconocimiento y un apoyo a esta gran labor.

## 2.2 Proyecto Empresa y Discapacidad

En el marco de la colaboración de Sol Meliá en los proyectos impulsados desde la Fundación Empresa y Sociedad, Sol Meliá acordó su participación en el año 2005 en el Programa Empresa y Discapacidad, un plan de trabajo multiempresa para intercambiar experiencias y mejorar en los siguientes capítulos relacionados con la discapacidad:

- Diseño de todos de productos y servicios para hacerlos más accesibles.
- Accesibilidad de instalaciones.
- Empleo de personas con discapacidad.



Acto de donación en el Salón Jardín del Meliá Lima para la recaudación de fondos para la asociación Tierra de Niños.



María Rosa Puig Oliver, Consejera de Presidencia y Deportes y Presidenta del Patronato de la Fundación Balear contra la Violencia de Género firmó junto a Mª Antonia Escarrer la adhesión de Sol Meliá en este organismo de lucha contra la violencia doméstica.

La contratación de personas con discapacidad en hoteles de Sol Meliá ha sido reconocida por el Instituto de Formación y Ocupación del municipio mallorquín de Calviá (Mallorca, España).

La actuación llevada a cabo por Sol Meliá en el año 2006, se ha centrado en:

- Consolidar el proceso de contratación de personas con discapacidad.
- Ampliar los procesos de reformas en accesibilidad en los hoteles de la compañía en Europa.
- Continuar con el plan de compras a Centros Especiales de Empleo.
- Analizar todos los productos y servicios susceptibles de ser mejorados en cuanto a su accesibilidad (página web, amenities, facturas, cartas de menú, recepción, etc.).
- Proporcionar información sobre accesibilidad a colectivos de personas con discapacidad a través tanto de canales internos como externos.

### 2.3 Programa de Compras a Centros Especiales de Empleo

Este programa favorece la compra en Centros Especiales de Empleo (empresas en cuya plantilla hay al menos un 70% de personas con discapacidad), Empresas de Inserción (empresas con empleados procedentes de grupos desfavorecidos, en dificultad o riesgo de exclusión social) y compra a proveedores locales de los que se solicita productos de artesanía típica, productos de difícil transporte y/o productos de alimentación y bebida típicos y exclusivos de la zona.

Actualmente la tasa de paro entre la población española con algún tipo de discapacidad se mantiene alrededor del 70%, un porcentaje que sitúa a este colectivo en una clara posición de indefensión frente al resto de los ciudadanos. Los Centros Especiales de Empleo crean puestos de trabajo fijos para discapacitados, a cambio de una reducción considerable en los gastos de Seguridad Social.

Durante 2006 Sol Meliá ha continuado con la contratación a Centros Especiales de Empleo, concretamente en España se solicitaron servicios a un total de once empresas con una facturación total de 4.605.785,92 euros, situándose así como una de las empresas españolas líderes en contratación a Centros Especiales de Empleo.

EMPRESA	CIF	facturación en Euros
SEMPRE-VERD	B07489123	10.138,20
AMADIP-ESMENT	G-07065709	183.479,65
ATAM CEE LAVANDERIAS	G-28456283	855.379,21
ARTESA, S.L.	B-79415618	373.560,79
FUNDOSA LAVANDERIAS INDUSTRIALES S.A.	A-79475729	3.059.519,86
LAVAHOTEL, S.L. (Granada)	B-18294629	83.776,08
PILSA (CEEPILSA)	A-79384525	1.534,00
A.E.I.P.M. Asoc. Emple. Iber.Padres Minus.	G-28641116	237,51
A.I.P.S.D. Menorca (Asoc. Integracion Síndrome Down)	G-07726458	583,04
VALIDS ARTESANS	B-07559909	35.740,15
FUNDACION CUBANO-BALEARES	G-57006066	1.837,43
<b>TOTAL 2006</b>		<b>4.605.785,92</b>

### 3 Colaboraciones de Hoteles

Uno de los grandes pilares sobre los que se apoya la Acción Social de Sol Meliá son las colaboraciones que, de manera desinteresada, llevan a cabo los hoteles de la compañía.

En este sentido, las actuaciones llevadas a cabo a lo largo del año 2006 han dado los siguientes resultados:

- El 71% de las peticiones fueron atendidas de manera positiva.
- El 57% de las colaboraciones se prestaron a entidades dedicadas a la infancia, los discapacitados y las mujeres víctimas de la violencia de género. El 43% restante fueron donaciones varias de activos usados.

### 4 Fondo de Ayuda para Empleados Afectados por Desastres Naturales

Los sucesivos desastres naturales que han asolado diversas regiones del mundo en los últimos tiempos, afectando en ocasiones muy directamente a los empleados de Sol Meliá, llevaron al Departamento de Acción Social a crear en 2005 un Fondo de Ayuda para Empleados afectados por Catástrofes Naturales. El sentido principal de este fondo es el de poder ofrecer ayuda directa y rápida a los empleados que se hayan visto afectados por una catástrofe natural, llevándose a cabo una gestión directa de tales fondos por parte de un comité de directivos de Sol Meliá creado para tal fin en la zona afectada. Los fondos se obtienen gracias a iniciativas puestas en marcha entre clientes y empleados. De esta manera, Sol Meliá se convierte en plataforma de integración y participación a favor de sus empleados.

La primera vez que se activó este Fondo fue con motivo del huracán Wilma, que en el mes de octubre de 2005 causó graves daños en Cancún y la isla de Cozumel, en México. En 2006, el terremoto que tuvo lugar en la isla indonesia de Java causó la destrucción total o parcial de más de 80 viviendas de empleados, lo que llevó a la compañía a activar una vez más el Fondo.

Las distintas iniciativas permitieron una recaudación de 141.756,93 euros, con una participación de empleados que llegó al 35% en toda la cadena.

Para la gestión de todos estos fondos se creó un Comité Gestor en Asia, compuesto por miembros directivos de la cadena en la región.

El proyecto de reconstrucción, liderado por este comité, ha permitido la participación de un estudio de arquitectos japoneses, en colaboración con un estudio indonesio, lo que se ha traducido en la construcción de viviendas especialmente preparadas para soportar pequeños seísmos en el futuro. El proyecto se cerró en el mes de enero de 2007 con la finalización de las obras de reconstrucción de las 29 casas que resultaron destruidas y las 33 que quedaron seriamente dañadas.

### 5 LUCHA CONTRA LA EXPLOTACIÓN SEXUAL INFANTIL

Sol Meliá ha sido la primera empresa española del sector turístico en firmar el Acuerdo Contra la Explotación Sexual Infantil.

La compañía hotelera firmó el pasado mes de octubre con ACIM-ECPAT España el Código de Conducta contra la Explotación Sexual Infantil, lo que compromete a Sol Meliá a



En el acto de firma del Acuerdo Contra la Explotación Sexual Infantil intervinieron (de izquierda a derecha) Marina Diotallevi, Representante de la Organización Mundial del Turismo; Sebastián Escarrer Jaume, Vicepresidente y Consejero Delegado de Sol Meliá; Amparo Valcarce, Secretaria de Estado de Servicios Sociales, Familias y Discapacidad del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales; Josep Antón Arrebola Gómez, Secretario General de ACIM-ECPAT España y José Luis Herrero, Tesorero del Comité Español de UNICEF.



la lucha contra la comercialización sexual de los menores recogida en distintas actuaciones. La firma fue respaldada por Amparo Valcarce, Secretaria de Estado de Servicios Sociales, Familias y Discapacidad del Ministerio de Asuntos Sociales; la Organización Mundial del Turismo y el Comité Español de UNICEF.

Sol Meliá va a implementar el Código a través de un plan en el que se han determinado áreas prioritarias de actuación para los próximos dos años. Hoteles en República Dominicana, Costa Rica, Indonesia, España, Cuba, Brasil y México serán los primeros en adoptar todas las medidas establecidas. Además de la formación del personal, se incluirá una cláusula específica en los contratos que se firmen con otros agentes del sector para declarar el rechazo común a la Explotación Comercial Sexual Infantil (ECSI), se crearán y distribuirán folletos en los hoteles seleccionados y se dará apoyo a los agentes locales clave en sus campañas de sensibilización. El Plan se hará extensivo a toda la compañía en los años sucesivos.

El Código es un instrumento específico para las empresas del sector turístico (actualmente cerca de 250 empresas en 27 países han firmado el documento). El éxito dependerá también de la posición que adopten otros colectivos como los clientes y ciudadanos responsables, que deben exigir que las compañías que les sirven tengan políticas de protección a la infancia como las tienen ya para la preservación del medio ambiente y sostenibilidad.

**6 Apoyo a las Mujeres Víctimas de Violencia de Género**

Sol Meliá tiene como uno de sus objetivos principales el concienciar y sensibilizar a la sociedad frente a la diversa problemática social. Sus actuaciones se dirigen tanto a sus colaboradores como a los distintos grupos de interés en particular. La violencia de género se encuentra en un lugar muy destacado entre estas actuaciones.

**Acuerdo con la Fundación Balear Contra la Violencia de Género**

Sol Meliá firmó el pasado mes de octubre un convenio con la Fundación Balear contra la Violencia de Género, en virtud del cual la compañía ofrecerá alojamiento gratuito en casos de emergencia a las víctimas de maltrato y sus familias en los establecimientos que la cadena tiene en el archipiélago.

También de acuerdo a la firma del convenio, Sol Meliá pasa a formar parte del grupo de cinco empresas adheridas a la Fundación Balear contra la Violencia de Género. El

protocolo de actuación se realizará a través del Institut de la Dona del Govern Balear (Illes Balears, España), que tras comprobar la denuncia de maltrato podrá ofrecer alojamiento a las víctimas en los hoteles que la cadena tiene en el archipiélago, en caso de que no haya disponibilidad de plazas en alguno de los cinco centros de acogida que hay en la Comunidad.

Gracias al convenio, las víctimas podrán permanecer dos noches en el hotel de manera gratuita, mientras que si desean prolongar su estancia se establecerán precios especiales tanto para ellas como para sus familiares.

Por otro lado, Sol Meliá también aporta 15.000 euros a la Fundación y reforzará el compromiso que la cadena estableció con el Ayuntamiento de Calviá (Mallorca, España) en 2004.

### **Acuerdo con la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid**

Sol Meliá ha firmado este año en Madrid con la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid (España) el Convenio General para la Inserción Laboral de Mujeres Víctimas de Violencia de Género. Este convenio supone la colaboración entre ambas entidades, a través del Servicio Regional de Empleo, para la captación, formación y contratación de mujeres que han sufrido violencia de género.

En este documento, el Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid se compromete a colaborar en la elaboración de los perfiles de los puestos de trabajo; a la captación y realización de la preselección de personas inscritas en el Servicio Público de Empleo para cubrir los puestos de trabajo; y a programar las acciones de formación ocupacional necesarias para la capacitación de los candidatos en las tareas propias de los puestos de trabajo que realizarán.

Por su parte, Sol Meliá se compromete a incluir en sus procesos de reclutamiento a las personas seleccionadas y formadas por el Servicio Regional de Empleo siempre que se ajusten al perfil de los puestos de trabajo ofertados por ella.

Para el seguimiento y ejecución del convenio se creará una comisión mixta de la que formarán parte dos miembros del Servicio Regional de Empleo y dos miembros de Sol Meliá que se reunirán cada seis meses.

## **7 Alianzas y Colaboraciones**

### **7.1 Save the Children**

El 25 de mayo de 2006 tuvo lugar la firma del acuerdo entre Sol Meliá y Save the Children.

Concebido como un proyecto estratégico que se engloba en el concepto del turismo responsable y sostenible de la compañía, el acuerdo convierte a Sol Meliá en plataforma para la implicación en proyectos solidarios de clientes, socios y colaboradores a través de una relación en la que todos ganen, logrando así multiplicar los resultados.

Los 87 años de experiencia de Save the Children y la calidad de sus programas en España y en otros 115 países del mundo son la principal garantía de que su organización puede ofrecer un buen trabajo en favor de los niños y niñas más necesitados.



*María Antonia Escarrer, Consejera de Sol Meliá y máxima responsable de Acción Social de Sol Meliá, firmó el pasado mes de mayo un convenio de colaboración con Save the Children, en cuya representación actuó Alberto Soteris, Director General de la ONG.*

## 7.2 Fundación Empresa y Sociedad

La Fundación Empresa y Sociedad, constituida en 1995 y promovida por empresarios y profesionales independientes, tiene por misión fomentar la acción social de las empresas presentes en España. Para ello, presta servicios de asesoramiento y realiza actividades de divulgación e investigación dirigidas al sector empresarial y a la sociedad en general.

Sol Meliá defiende la idea de que la empresa adquirirá un mayor protagonismo en la sociedad cuando sea socialmente responsable, lo cual supone que sus productos y servicios sean aceptados por los ciudadanos, cumpla estrictamente la normativa vigente, sus directivos tengan un comportamiento ético intachable, conceda una importancia adecuada a la relación con sus empleados, sea respetuosa con el medio ambiente y apoye a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

En la actualidad la Fundación Empresa y Sociedad cuenta con más de 100 empresas socias líderes en acción social. Sol Meliá es miembro del Patronato de la Fundación desde 1999, lo que le compromete a:

1. Mejorar su estrategia y su práctica de acción social.
2. Comunicar adecuadamente su acción social.
3. Apoyar las actividades institucionales de la Fundación para promover la acción social en el sector empresarial.



## 7.3 Fundación Lealtad

Para reforzar la gestión de los proyectos que realiza Sol Meliá a través de su Plan de Acción Social, Sol Meliá firmó un acuerdo con la Fundación Lealtad a través del cual la compañía se compromete a difundir entre sus empleados y otros públicos relacionados con la compañía los Principios de Transparencia y Buenas Prácticas de las ONGs, así como la "Guía de la Transparencia y las buenas prácticas de las ONGs" editada por esta institución. Además, Sol Meliá realiza como mínimo una colaboración al año con alguna de las organizaciones analizadas por la Fundación Lealtad.

Los trabajos y estudios realizados por la Fundación Lealtad han convertido en muy poco tiempo a esta organización en el mejor referente para particulares y empresas a la hora de elegir las ONGs o instituciones con fines sociales con las que colaborar.

La Fundación Lealtad es una institución nacida en 2001 de carácter independiente, sin ánimo de lucro, cuyo fin es fomentar la confianza de particulares y empresas con asociaciones y fundaciones que cumplan fines de asistencia social o de cooperación al desarrollo. Lleva a cabo sus actividades en toda España y desarrolla sus fines mediante la publicación y difusión de una página web y de la "Guía de la Transparencia y las buenas prácticas de las ONGs".



## 7.4 Fundación Adecco

La Fundación Adecco para la Integración Laboral, constituida en julio de 1999, tiene el objetivo de insertar en el mercado laboral a aquellas personas que, por sus características personales, encuentran más dificultades a la hora de encontrar un puesto de trabajo. Esta fundación cuenta con el respaldo de Adecco, que opera en España a través de siete empresas especializadas en recursos humanos y que cuenta con 300 oficinas repartidas por toda España.



## 7.5 Fundación Empresa y Crecimiento

La Fundación Empresa y Crecimiento, de cuyo Patronato es miembro Sol Meliá, tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social de los países en vías de desarrollo mediante el fomento de la creación y el crecimiento de sus pequeñas y medianas empresas, como una contribución efectiva de las empresas españolas con inversiones en estos países. La fundación promueve, con criterios profesionales privados, la constitución, dotación y gestión de fondos específicamente dirigidos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas iberoamericanas.



Por otro lado, la Fundación Empresa y Crecimiento, constituida en febrero de 2001, también tiene como principal actividad la formación de los empresarios de los países en desarrollo a través de los programas propios o en cooperación con organismos especializados.

Para más información, puede consultar nuestra página web:  
[http://prensa.solmelia.com/view\\_manager.html?root=105](http://prensa.solmelia.com/view_manager.html?root=105).

## 8 Acción de Sol Meliá en cifras

A lo largo del año 2006, las distintas colaboraciones de los hoteles de Sol Meliá se han traducido en los siguientes resultados:

Colaboraciones prestadas:	646
ONG's, fundaciones y entidades sociales beneficiarias:	302
Valoración económica de las colaboraciones prestadas:	1.408.539,60 euros

ACCIÓN SOCIAL EN SOL MELIÁ	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Colaboraciones	131	205	628	852	509	646
Organizaciones apoyadas	71	145	360	470	246	302
Valoración económica (Miles €)	78,23	384,85	1.153,05	1.203,48	1.107,09	1.408,54
Compras a CEE (Miles €)	1.718	3.763	3.775	3.892	4.118	4.605

Además, gracias a la actuación de plataforma llevada a cabo por Sol Meliá, se han logrado los siguientes efectos multiplicadores:

Recursos movilizados:	328.500 euros
Impacto en sensibilización:	
Niños beneficiados:	3.600
Adultos:	9.500
Impacto económico:	
Niños beneficiados:	585
Adultos beneficiados:	1.855
Familias beneficiadas:	22.575
Participación empleados voluntarios:	8.610



Casas de empleados destruidas por el terremoto en Jakarta el pasado invierno.



Daniel Lozano, director de Sol Meliá Asia Pacífico, comprobó tras el desastre natural el mal estado de las casas de los empleados.



Éste es el aspecto de la casa del empleado Agus Waluyo tras ser totalmente reconstruida gracias a la colaboración de todos los empleados de Sol Meliá.

## 9 Gestión de la acción social en Sol Meliá

### 9.1 Marco General de Actuación

La acción social de Sol Meliá se sustenta principalmente en los cerca de 350 hoteles presentes en 30 países de cuatro continentes, cuyos programas de ayuda a las personas y comunidades desfavorecidas se han estructurado mediante un Plan, logrando así concentrar los esfuerzos y sistematizar y coordinar las actuaciones.

Toda la actividad histórica en este terreno y el nuevo impulso dado por la compañía a la acción social son resultado de:

- La defensa y aplicación en Sol Meliá del concepto de “empresa socialmente responsable,” concretado en la actuación diaria como uno de los principales valores de su cultura corporativa.
- La experiencia como empresa turística generadora de progreso en los países en los que está presente, una experiencia que también se aprovecha para un desarrollo ágil y con resultados de su acción social.
- El nivel de preparación y profesionalidad de las personas responsables de coordinar la acción social, en la que participan representantes de todos los departamentos y de todas las divisiones de negocio internacionales de la empresa.
- La voluntad de la compañía de que la acción social sea una labor en la que participen todos los empleados de la empresa que lo deseen. Para ello, a través de las vías de comunicación interna, se informa de las actividades a los hoteles y sedes corporativas y se pone a su disposición una dirección de correo electrónico específica para intercambiar propuestas y sugerencias.

### 9.2 Criterios para la selección de proyectos

En la gestión de la acción social se deben cumplir todos los requisitos planteados en el Plan de Acción Social, que incluyen la definición de objetivos e indicadores, el análisis de las ONG's, fundaciones o empresas con las que se desarrollan proyectos, la verificación, control y valoración económica de éstos y el análisis final desde el punto de vista de la mejora continua.

El estudio para verificar si un proyecto se puede desarrollar desde Sol Meliá pasa por dos criterios de selección principales. El primero, comprobar que la ONG, fundación o institución benéfica con la que se acuerda un proyecto cumple todos los requisitos de fiabilidad y transparencia como organización con fines sociales (profesionalidad, filosofía y objetivos definidos, así como un correcto uso de sus fondos económicos). Como segundo criterio de selección, se analiza si



En el hotel Sol S'Argamassa se organizó un mercadillo artesanal durante la celebración del Día Solidario.

el proyecto se enmarca dentro de los programas específicos con los que cuenta Sol Meliá en su Plan de Acción Social.

Sol Meliá también es emprendedora en su acción social y por ello contacta directamente con las organizaciones que considera adecuadas para el desarrollo de sus proyectos, además de examinar con detalle todas las propuestas que periódicamente recibe desde las mismas, analizando si las peticiones planteadas se ajustan también a los objetivos del Plan de Acción Social.

### 9.3 Grupo de Seguimiento

Para coordinar todas las actuaciones existe un Grupo de Seguimiento de Acción Social integrado por representantes de la práctica totalidad de las direcciones de servicio y operaciones de la compañía. Todos los proyectos que son aprobados mantienen desde su puesta en marcha un control constante para verificar el cumplimiento de los objetivos marcados y de los resultados obtenidos, ya sean éstos responsabilidad directa de una ONG o también los que requieran de una coordinación conjunta con el propio hotel o sede corporativa.

En cuanto a los proyectos realizados desde los hoteles, los directores de cada centro son los máximos responsables del correcto desarrollo de los mismos, así como de comprobar que sean recopilados los siguientes datos: tipo de actuación, objetivos, lugares en los que se desarrolla, cronograma, beneficiarios, participantes, valoración económica y toda la documentación adicional que se considere oportuna. Toda esta información se redacta desde cada hotel y una vez cumplimentada se remite al departamento de Acción Social, que se encuentra en la sede corporativa central de Mallorca.

Por último se realiza un dossier en el que se enumeran los puntos anteriormente citados, añadiendo una valoración final por parte de los responsables o coordinadores de cada uno de los proyectos, valoración que luego es muy tenida en cuenta por el Grupo de Seguimiento para ver la calidad de las acciones realizadas y estudiar los aspectos en los que se puede mejorar.



Varios hoteles llevaron a cabo en Navidad acciones de solidaridad con los niños. En la foto aparece Pilar Molina, directora del hotel Meliá Royal Tanau Boutique Hotel con uno de los reyes magos que estuvieron en su hotel.



La Duquesa de Alba, el Cardenal Carlos Amigo y Ramón Vidal, director del Meliá Lebreros presidieron la inauguración del rastrillo Nuevo Futuro de Sevilla.



*Pide un deseo solidario en el Sol Mirlos Tordos.*

#### 9.4 Gestión desde los hoteles

Aunque Sol Meliá coordina y supervisa el desarrollo del Plan de Acción Social desde su Sede Corporativa Central (desde la que también se gestionan directamente numerosas actuaciones en favor de personas desfavorecidas), la mayoría de los proyectos de acción social que realiza Sol Meliá tiene como protagonistas principales a los hoteles y a sus clientes y empleados.

Para el correcto desarrollo de la acción social en cada hotel, la dirección de cada centro es la máxima responsable de todos los proyectos que se lleven a cabo, así como del cumplimiento de las funciones encomendadas al respecto. En algunos hoteles, si la dirección lo considera oportuno, delega la gestión de los proyectos en un Coordinador de Acción Social (CAS).

El CAS está en permanente diálogo con la dirección del hotel, presenta los proyectos, atiende todas las propuestas que sobre esta materia recibe de los empleados del hotel, de los clientes y de la Sede Corporativa, y también estudia posibles iniciativas a desarrollar en el hotel de forma adicional a las que recibe. Asimismo, el Coordinador de Acción Social se encarga de las relaciones con las ONGs o entidades con fines sociales que realicen cualquier proyecto que haya recibido el apoyo del hotel.

## 10 Contacto

Si usted, su empresa, ONG, fundación o institución pública o privada desea más información sobre los proyectos que Sol Meliá desarrolla a través de su Plan de Acción Social no dude en contactar con nosotros.

### Departamento de Acción Social Sol Meliá

Gremio de Toneleros, 24.  
07009 Palma de Mallorca, España  
Teléfono: +34 971.224473  
fax: +34 971.224427  
accion.social@solmelia.com / community.involvement@solmelia.com  
www.solmelia.com

**Fecha: 03/02/2006 (Hecho relevante número: 63804)**

- La Sociedad comunica que ha adquirido a G.I. Cartera, S.A. el 70% del capital social de Alcajan XXI, S.L. por el precio de 10,2 millones de euros.

**Fecha: 28/02/2006 (Hecho relevante número: 64422)**

- La sociedad remite información sobre los resultados del segundo semestre de 2005.

**Fecha: 05/05/2006 (Hecho relevante número: 66266)**

- La Sociedad comunica la publicación del anuncio oficial de convocatoria de la Junta Ordinaria y Extraordinaria de accionistas para los días 6 y 7 de junio de 2006 (en primera y segunda convocatoria respectivamente).

**Fecha: 01/06/2006 (Hecho relevante número: 67397)**

- La sociedad remite el Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2005.

**Fecha: 06/06/2006 (Hecho relevante número: 67508)**

- La Sociedad comunica los acuerdos adoptados en la Junta Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2006.

**Fecha: 22/09/2006 (Hecho relevante número: 70992)**

- La Sociedad remite los extractos más relevantes de las entrevistas mantenidas con prensa por parte del Consejero Delegado, D. Gabriel Escarrer Jaume.

**Fecha: 18/10/2006 (Hecho relevante número: 71613)**

- Sol Meliá remite información en relación con las noticias aparecidas en distintos medios sobre el posible acuerdo alcanzado entre Sol Meliá y Mercapital para la compra del 30% de la participación de ésta última en Occidental Hoteles.

**Fecha: 31/10/2006 (Hecho relevante número: 72002)**

- La sociedad remite aclaraciones sobre la noticia aparecida el 30 de octubre de 2006 en el periódico Expansión sobre la entrevista mantenida con Sebastián Escarrer, a requerimiento por parte de la CNMV.

**Fecha: 22/11/2006 (Hecho relevante número: 73012)**

- La Sociedad remite los acuerdos adoptados por el Consejo de Administración en virtud de lo dispuesto en el artículo 82 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, SOL MELIÁ, S.A., comunica, a los efectos oportunos, que el Consejo de Administración en su reunión celebrada en el día anterior, ha adoptado los siguientes acuerdos:

- (i) Ha autorizado la compra por parte de SOL MELIA S.A. del 100% del capital social de la entidad Hogares Batle, S.A. por el precio de 2.355.282 euros, con el informe favorable previo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El capital de Hogares Batle S.A. pertenece en su totalidad al Presidente de la Compañía, D.Gabriel Escarrer Juliá.

La compra de la citada compañía trae como consecuencia la adquisición de una serie de activos afectos a la actividad de SOL MELIA, S.A., principalmente el edificio anexo a la actual sede corporativa, además de 122 plazas de garaje anexas a diversos hoteles sitos en la ciudad de Palma de Mallorca, así como otros activos menores.

- (ii) Ha aprobado la entrada en el 25% del capital de la sociedad Inversiones Hoteleras la Jaquita S.A. de la entidad TI PARTICIPACIONES S.A., sociedad del grupo de la Caja de Ahorros del Mediterráneo, accionista y Consejero de SOL MELIA S.A.

Inversiones Hoteleras la Jaquita S.A. es la sociedad titular del futuro complejo hotelero Palacio de Isora sito en el sur de Tenerife de categoría 5 estrellas y con 609 habitaciones. Asimismo el Consejo aceptó la dimisión del Consejero de la Compañía AILEMLOS S.L., que fue comunicada por dicho Consejero mediante escrito de renuncia al cargo con efectos desde el día 21/11, renuncia justificada en la voluntad de los socios de dicha compañía de gestionar de forma individualizada su participación accionarial en SOL MELIA S.A., lo cual cancela la representación única y la razón de tener un único representante.

**Fecha: 16/01/2007 (Hecho relevante número: 75580 en relación al 75581 y 75599)**

- La Dirección General de Mercados e Inversores eleva la siguiente propuesta motivada de suspensión y levantamiento de la negociación al Presidente de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, quien, en virtud de la delegación de facultades otorgada por el Consejo de la Comisión Nacional con fecha 29 de junio de 2006, acuerda: "Suspender cautelarmente, con efectos inmediatos, al amparo del Artículo 33 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, la negociación de la entidad SOL MELIA, S.A., en los siguientes mercados: - En las Bolsas de Valores y en el Sistema de Interconexión Bursátil, de las acciones y otros valores que puedan dar derecho a su suscripción o adquisición. - En AIAF, Mercado de Renta Fija, S.A. de sus Emisiones de Renta Fija y Participaciones Preferentes, mientras es difundida una información relevante. A las 10:00 h. del día 16 de enero de 2007, tendrá lugar el levantamiento de la suspensión de negociación del valor."

**Fecha: 16/01/2007(Hecho relevante número: 75581)**

- ING BANK NV, LONDON BRANCH comunica que va a iniciar un proceso de Oferta Privada de Venta de hasta, aproximadamente, un 6,5% del capital social de la Sociedad SOL MELIA, S.A. propiedad de un cliente del Banco.

**Fecha: 16/01/2007 (Hecho relevante número: 75599)**

- ING BANK NV, LONDON BRANCH comunica como continuación al hecho relevante publicado el día 16 de enero que, una vez terminado el período de la Oferta, la misma ha resultado sobresuscrita por parte de los Inversores Cualificados y el Cliente del Banco, la Sociedad AILEMLOS S.L., ha decidido vender a dichos Inversores Cualificados 12.034.560 acciones de SOL MELIA, S.A. de que es titular, representativas de un 6,5 del capital social, a un precio de 15,20 Euros por Acción.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

### CONSEJEROS EJECUTIVOS

NOMBRE	CARGO
Gabriel Escarrer Juliá	Presidente
Sebastián Escarrer Jaume	Vicepresidente 2º y Consejero Delegado
Gabriel Juan Escarrer Jaume	Consejero Delegado

### CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

NOMBRE	REPRESENTANTE	CARGO	ACCIONISTA SIGNIFICATIVO AL QUE REPRESENTA
Juan Vives Cerdá		Vicepresidente 1º	Hoteles Mallorquines Asociados S.L.
Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.	María Antonia Escarrer Jaume	Consejero	Hoteles Mallorquines Consolidados S.A.
Caja de Ahorros del Mediterráneo	Armando Sala Lloret	Consejero	C.A.M.

### CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

NOMBRE	CARGO
José María Lafuente López	Secretario
Alfredo Pastor Bodmer	Consejero
Eduardo Punset Casals	Consejero
Emilio Cuatrecasas Figueras	Consejero
José Joaquín Puig de la Bellacasa Urdampilleta *	Consejero

\* José Joaquín Puig de la Bellacasa Urdampilleta presentó dimisión en el Consejo de fecha 27 de marzo de 2007.

## LISTA DE INDICADORES GRI

INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN	
<b>1 VISIÓN Y ESTRATEGIA</b>		
1.1	Visión y estrategia respecto a la contribución al desarrollo sostenible	MA Carta Presidente y Capítulo 5.10 Apto.1. Págs. 3 y 107
1.2	Declaración del Presidente que describe los elementos principales del informe.	MA Carta del Presidente. Pág. 3
<b>2 PERFIL</b>		
<b>Perfil de la organización</b>		
2.1	Nombre de la Organización	MA Portada / IF Informe Financiero. Pág. 14
2.2	Principales productos y/o servicios, incluyendo marcas.	MA Capítulos 4.3.1.; 4.3.2.y 5.4. Págs. 28 a 31 y 36 a 62
2.3	Estructura operativa de la organización.	MA Capítulos 2 y 5.2. Págs.8 a 10 y 65
2.4	Principales departamentos, compañías, filiales, JVs	IF Informe Financiero. Págs. 34, 63 y 65
2.5	Países en los que opera la organización.	MA Capítulo 2. Pág. 8 a 12
2.6	Naturaleza de la propiedad, forma jurídica.	IF Informe Financiero. Pág. 15
2.7	Naturaleza de los mercados a los que se sirve.	MA Capítulo 2. Pág. 8 a 10
2.8	Magnitud de la organización informante.	MA Capítulo 2. Pág. 9 a 11
2.9	Lista de partes interesadas/características principales y relación con la organización informante.	MA Capítulos 5.1;5.2;5.4;5.5;5.10 Págs. 64,65,78,87,90 y 107
<b>Alcance de la Memoria de Sostenibilidad</b>		
2.10	Personas de contacto para temas relacionados con el informe.	MA Información Corporativa. Pág. 131
2.11	Período cubierto por el informe.	MA Portada
2.12	Fecha del informe previo más reciente.	MA Información Corporativa. Pág. 131
2.13	Cobertura del informe (países, servicios...).	MA Capítulo 2. Pág. 8 / IF Informe de Auditoría Págs. 4 y 5
2.14	Cambios significativos en la compañía y su entorno.	IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 92
2.15	Bases para elaborar informes de empresas filiales, compartidas.	IF Informe Financiero Pág 18.
2.16	Reformulación de información ya presentadas en años anteriores.	NA
<b>Perfil de la Memoria de Sostenibilidad</b>		
2.17	Decisiones de no aplicar principios y protocolos GRI en la elaboración del informe.	NA
2.18	Criterios de contabilidad de costos y beneficios sociales.	ND
2.19	Cambios significativos en métodos de cálculo respecto al año anterior.	IF Informe Financiero. Pág. 19
2.20	Políticas y medidas para garantizar la precisión y la veracidad de la información.	IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 115
2.21	Medidas para verificar independientemente la memoria.	IF Informe de Auditoría. Pág. 4 y 5
2.22	Medios para encontrar información adicional.	MA Capítulo 5.5. Pág. 88 y 89
<b>3 ESTRUCTURA DE GOBIERNO Y SISTEMAS DE GESTIÓN</b>		
<b>Estructura y Gobierno</b>		
3.1	Estructura de gobierno y principales comités del consejo.	MA Consejo de Administración. Pág. 122 IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 95
3.2	% del consejo formado por consejeros independientes.	MA Consejo de Administración. Pág. 122 IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 95

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

INDICADORES GRI		LOCALIZACIÓN
3.3	Necesidad de los miembros del grupo de expertos de guiar las estrategias de la organización en temas ambientales y sociales.	ND
3.4	Procesos directivos para supervisar oportunidades y riesgos económicos, ambientales y sociales.	ND
3.5	Relación entre la remuneración directiva y la consecución de los objetivos financieros y no financieros.	IF Informe Gobierno Corporativo. Págs. 101, 102 y 103
3.6	Estructura y miembros responsables de supervisión y auditoría de políticas económicas, ambientales y sociales.	IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 95
3.7	Misión y valores, principios y códigos de conducta.	MA Capítulo 5.2.7 Pág. 71 y 95
3.8	Mecanismos que permiten a accionistas dar sugerencias	MA Capítulo 5.5. Pág 88 y 89 IF Informe de Gobierno Corporativo. Pág. 130
<b>Compromiso con las partes interesadas</b>		
3.9	Bases para la identificación de partes interesadas.	MA Capítulos 5.2.3 Pág. 69; 5.6 Pág. 90.
3.10	Métodos de consulta a las partes interesadas.	MA Capítulos 5.2.3 Pág. 69; 5.6 Pág. 90.
3.11	Información generada por consultas de partes interesadas.	MA Capítulos 5.2.3 Pág. 69; 5.6 Pág. 90.
3.12.	Empleo de la información obtenida como contraste	MA Capítulos 5.2.3 Pág. 69; 5.6 Pág. 90.
<b>Políticas Globales y sistemas de gestión</b>		
3.13	Aplicación del principio de precaución.	NA
3.14	Compromisos públicos e iniciativas voluntarias suscritas.	MA Capítulo 5.10 aptdos. 3 y 4. Págs. 112
3.15	Pertenencia a asociaciones nacionales / internacionales.	MA Capítulo 5.10 aptdo. 7. Págs. 112 a 116
3.16	Gestión de impactos ocasionados por procesos anteriores/posteriores.	ND
3.17	Enfoque de la organización acerca de la gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales indirectos.	MA Cap. 5.10 aptdo. 9. Pág. 117
3.18	Principales decisiones tomadas durante el año respecto al lugar donde se desempeñan las operaciones.	MA Capítulo 5.10 aptdos. 3 a 7. Págs. 112 a 116
3.19	Programas y políticas de desempeño económico, ambiental, social.	MA Capítulo 5.10 aptdo. 2 Pág.107
3.20	Certificación de sistemas de gestión económica, ambiental y social.	ND
<b>4 TABLA ÍNDICE</b>		
4.1	Tabla en la que se indique la ubicación del informe, por apartados e indicadores.	MA Lista de indicadores GRI. Pág.123
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>		
<b>Clientes</b>		
EC-01	Ventas netas.	IF Informe Financiero. Pág. 8.
EC-02	Desglose geográfico de los mercados.	MA Capítulo 2. Pág. 8.
<b>Proveedores</b>		
EC-03	Costos de todas las materias primas y mercancías adquiridas, y de todos los servicios contratados.	NA
EC-04	Porcentaje de contratos pagados en conformidad con los términos acordados.	100%
EC-11	Desglose de los proveedores por organizaciones y países.	MA Capítulo 5.6 Pág. 91
<b>Empleados</b>		
EC-05	Gastos salariales totales (sueldos, pensiones, y otras prestaciones e indemnizaciones por despido) desglosados por países o regiones, referidos a pagos actuales, sin incluir compromisos futuros.	IF Informe Financiero. Pág. 60
<b>Proveedores de Capital</b>		
EC-06	Distribución entre los proveedores de capital, desglosada por interés sobre deudas y préstamos, y dividendos sobre acciones de todo tipo, con especificación de cualquier retraso de los dividendos preferentes.	IF Informe Financiero. Págs. 47 a 49 IF 47, 48, 49
EC-07	Aumento/disminución de las ganancias retenidas al final del periodo.	IF 9
<b>Sector Público</b>		
EC-08	Suma total de todo tipo de impuestos pagados, desglosados por países.	IF. Informe Financiero. Capítulo 17.1. Pág. 53.

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
EC-09 Subsidios recibidos, desglosados por países o regiones, englobando subvenciones, desgravaciones fiscales y otros tipos de beneficios financieros que no supongan una transacción de mercancías y servicios.	IF Informe Financiero. Pág. 51
EC-10 Donaciones a la comunidad, sociedad civil u otros grupos, en metálico y en especie, desglosadas por tipos de grupos.	MA Capítulo 5.10 aptdo. 2. Págs. 107 a 111 y 116
EC-12 Gasto total en desarrollo de infraestructura empresarial externa.	ND
<b>Impactos económicos indirectos</b>	
EC-13 Impactos económicos indirectos de la organización, señalando las principales externalidades asociadas a los productos y servicios de la organización informante.	ND
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL</b>	
<b>Materias primas</b>	
EN-01 Consumo total de materias primas, aparte de agua, por tipos.	NA
EN-02 Porcentaje de materias primas utilizados que son residuos (procesados o no) procedentes de fuentes externas a la organización informante, referidos tanto a las materias primas recicladas tras su consumo como a los residuos de origen industrial.	NA
<b>Energía</b>	
EN-03 Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	MA Capítulo 5.9 Pág. 104
EN-04 Consumo indirecto de energía, señalar toda la energía empleada para producir y distribuir productos energéticos adquiridos por la organización informante, como por ejemplo, electricidad o calor.	NA
EN-17 iniciativas para emplear fuentes de energías renovables y para incrementar el rendimiento energético.	MA Capítulo 5.9 Pág. 104 y 105
EN-18 Huella del consumo de energía (por ejemplo, consumo energético anual durante el periodo de vida) de los principales productos, expresada en julios.	NA
EN-19 Otros usos indirectos (previos/posteriores) de la energía y sus implicaciones, como los desplazamientos de la organización, la gestión del ciclo de vida de un producto y el empleo de materias primas con gran intensidad de energía.	ND
<b>Agua</b>	
EN-05 Consumo total de agua.	MA Capítulo 5.9 Pág. 105
EN-20 Fuentes de agua y ecosistemas/hábitats afectados de manera significativa por el consumo del agua, incluyendo los humedales de la Lista Ramsar y la contribución general a las tendencias ambientales.	ND
EN-21 Extracción anual de aguas subterráneas y superficiales como porcentaje de la cantidad anual renovable de agua, disponible en las fuentes, desglosado por región.	ND
EN-22 Cómputo total de reciclaje y reutilización de agua, incluyendo aguas residuales y otros tipos de agua utilizados, por ejemplo, el agua de refrigeración.	ND
<b>Biodiversidad</b>	
EN-06 Ubicación y extensión de suelo en propiedad arrendado o administrado en los hábitat ricos en biodiversidad.	ND
EN-07 Análisis de los principales impactos en la biodiversidad derivados de las actividades y/o productos y servicios en los entornos terrestre, marino y de agua dulce.	ND
EN-23 Extensión total de suelo en propiedad, arrendado o administrado, dedicado a actividades de producción o a la extracción.	NA
EN-24 Porcentaje de superficie impermeable en relación con el suelo adquirido o arrendado.	ND
EN-25 Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas y sensibles.	ND
EN-26 Cambios ocasionados en los hábitat naturales como consecuencia de las actividades y operaciones, y porcentaje de hábitat protegido o restaurado, señalando el tipo de hábitat afectado y su estado de conservación.	ND
EN-27 Programas y objetivos para proteger y restaurar ecosistemas y especies autóctonas en las zonas degradadas.	ND

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
EN-28 Número de especies incluidas en la Lista Roja de la UICN cuyos hábitat se encuentran en las zonas afectadas por las operaciones.	ND
EN-29 Unidades empresariales que están operando o tienen previsto operar dentro o en los alrededores de áreas protegidas o sensibles.	ND
<b>Emisiones, vertidos y residuos</b>	
EN-08 Emisiones de gases de efecto invernadero.	MA Capítulo 5.9 Pág. 104
EN-09 Utilización y emisiones de sustancias reductoras del ozono. Especificar cada cifra individualmente con arreglo a lo dispuesto en los anexos del protocolo de Montreal expresadas en toneladas de equivalentes CFC-11 (potencialmente reductor de ozono).	NA
EN-10 Nox Sox y otras emisiones atmosféricas de importancia desglosadas por tipo, incluyendo emisiones de sustancias reguladas de acuerdo a lo dispuesto en las leyes y normativas locales nacionales e internacionales.	MA Capítulo 5.9 Pág. 104
EN-11 Cantidad total de residuos, desglosados por tipos y destinos. Los "destinos" hacen referencia a los métodos de tratamiento de los residuos, como son la fabricación de abono orgánico, la reutilización, el reciclaje, la recuperación, la incineración o el vertido.	ND
EN-12 Vertidos al agua de importancia, por tipo.	NA
EN-13 Vertidos de sustancias químicas, aceites y combustibles de importancia, expresados en cifras y volumen totales. La importancia se refiere tanto al tamaño del vertido como al impacto causado en el entorno.	NA
EN-30 Otras emisiones indirectas relevantes de gases efecto invernadero (el CO2, el CH4, el N2O, lo HFC, los PFC, el SF6). Se refiere a las emisiones que resultan de las actividades de la entidad informante, pero se producen desde fuentes propiedad de otra entidad.	MA Capítulo 5.9 Pág. 104
EN-31 Cualquier producción, transporte, exportación de aquellos residuos considerados como "peligrosos" de acuerdo con lo estipulado en los Anexos I, II, III y VIII del Convenio de Basilea.	NA
EN-32 Fuentes de agua y ecosistemas/hábitats afectados de manera significativa por los vertidos de agua y residuos líquidos.	NA
<b>Proveedores</b>	
EN-33 Actuación de los proveedores en relación a los aspectos ambientales de los programas y procedimientos elaborados en respuesta al apartado estructura de gobierno y sistemas de gestión.	MA Capítulo 5.6 Pág. 90
<b>Productos y servicios</b>	
EN-14 Impactos ambientales significativos de los principales productos y servicios.	ND
EN-15 Porcentaje del peso de los productos vendidos susceptible de ser recuperado al final de la vida útil de éstos y porcentaje recuperado en la realidad.	NA
<b>Cumplimiento</b>	
EN-16 Episodios y multas asociados al incumplimiento de los convenios/tratados/ declaraciones de aplicación internacional, así como de las normativas locales, regionales, subnacionales y nacionales asociadas a los temas ambientales.	MA Capítulo 5.9 Página 102
<b>Transporte</b>	
EN-34 Impactos ambientales significativos vinculados al transporte con fines logísticos.	NA
<b>General</b>	
EN-35 Gastos totales en materia de medioambiente por tipo.	ND

## INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL

### PRÁCTICAS LABORALES

#### Empleo

LA-01 Desglose del colectivo de trabajadores, si es posible por regiones/ países, situación, tipo de contratación y modalidad de contrato.	MA Capítulo 5.2. Pág. 65 y 66.
LA-02 Creación de empleo neta y promedio de facturación desglosado por regiones / Países.	MA Capítulo 5.2. Pág. 65 y 66.

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
LA-12 Prestaciones sociales a los empleados no exigidas por ley.	ND
<b>Relación empresa / trabajadores</b>	
LA-03 Porcentaje de empleados representados por organizaciones sindicales independientes u otros representantes responsables, desglosado geográficamente o porcentaje de empleados incluidos en convenios colectivos, desglosado por regiones / países.	ND
LA-04 Política y procedimientos de información, consulta y negociación empleados sobre los cambios en las operaciones de las organizaciones informantes.	ND
LA-13 Disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión, incluido el gobierno corporativo.	ND
<b>Salud y seguridad de los trabajadores</b>	
LA-05 Métodos de registro y notificación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales en referencia al repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT.	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
LA-06 Descripción de las comisiones conjuntas sobre salud y seguridad compuestas por la dirección y los representantes de los trabajadores, y proporción de la plantilla al amparo de dichas comisiones.	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
LA-07 Tasas de absentismo, accidentes y daños laborales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo (incluidos los trabajadores subcontratados)	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
LA-08 Descripción de políticas o programas (en el lugar de trabajo y otros ámbitos) sobre el VIH/SIDA.	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
LA-14 Datos evidentes que certifiquen el cumplimiento de las recomendaciones de la OIT en sus directrices relativas a los sistemas de gestión de la salud en el trabajo.	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
LA-15 Descripción de los acuerdos formales con los sindicatos u otros representantes laborales responsables sobre seguridad y salud en el trabajo, y proporción del colectivo de trabajadores amparados por ellos.	MA Capítulo 5.3. Págs. 73 a 77
<b>Formación y educación</b>	
LA-09 Promedio de horas de formación por año y empleado, según categoría de empleado.	MA Capítulos 5.2.1 y 5.2.2. Págs. 67 a 69
LA-16 Descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de empleados y gestionan los programas de jubilación.	MA Capítulos 5.2.1 y 5.2.2. Págs. 67 a 69
LA-17 Políticas específicas enfocadas a la gestión de los conocimientos prácticos o a la formación continuada.	MA Capítulos 5.2.1 y 5.2.2. Págs. 67 a 69
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>	
LA-10 Descripción de políticas y programas de igualdad de oportunidades, y de los sistemas de revisión para asegurar el cumplimiento y los resultados de las revisiones.	MA 5.2.7. Relaciones Laborales. Pág. 71 y 72
LA-11 Composición de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo (incluida la junta directiva), atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad, si se consideran culturalmente apropiados.	IF Informe Financiero. Pág. 95
<b>SOCIEDAD</b>	
<b>Comunidad</b>	
SO-01 Descripción de las políticas de gestión de los impactos causados a las comunidades de las regiones afectadas por las actividades y de los procedimientos / programas relacionados con este tema, así como de los sistemas de seguimiento y sus resultados.	MA Capítulo 5.10 Págs. 107 a 111 y 116
SO-04 Distinciones recibidas en relación con la actuación social, ambiental y ética.	ND
<b>Corrupción</b>	
SO-02 Descripción de política, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento en torno a la corrupción y al soborno, dirigidos tanto a las organizaciones como a los empleados.	IF Informe Financiero. Pág. 116
<b>Contribuciones políticas</b>	

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

INDICADORES GRI	LOCALIZACIÓN
SO-03 Descripción de política y sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento dedicados a las contribuciones y los instrumentos de presión política.	MA Capítulo 5.10 aptdos. 3 y 5. Pág. 112
SO-05 Cantidad de dinero donado a instituciones y partidos políticos cuya función principal es la de financiar a los partidos o a sus candidatos.	NA
<b>Competencia y precios</b>	
SO-06 Resoluciones relativas a causas judiciales sobre las normativas antimonopolio.	NA
SO-07 Descripción de políticas y sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento enfocados a prevenir las conductas contrarias a la libre competencia.	NA
<b>RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO</b>	
<b>Salud y seguridad de los clientes</b>	
PR-01 Descripción de política sobre la salud y seguridad del cliente durante la utilización de productos y servicios, grado de información y aplicación, y relación de procedimientos o programas relacionados con este tema, así como de los sistemas de seguimiento.	MA Capítulo 5.8. Pág. 94; IF Informe financiero. Págs. 115 y 116
PR-04 Número y tipo de incumplimientos de las normativas referentes a la salud y seguridad del cliente, así como sanciones y multas impuestas a estas infracciones.	CERO
PR-05 Número de demandas ratificadas por organismos reguladores oficiales o similares para la supervisión o regulación de la salubridad y seguridad de los productos y servicios.	CERO
PR-06 Etiquetado de productos y cumplimiento de códigos no obligatorios, o distinciones relacionadas con la responsabilidad social y/o ambiental recibidas por la organización informante.	NA
<b>Productos y servicios</b>	
PR-02 Descripción de políticas, sistemas de gestión/procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento referentes al etiquetado y a la información sobre los productos.	NA
PR-07 Número y tipo de incumplimientos de las normativas sobre información y etiquetado de productos, así como las sanciones y multas impuestas como consecuencia de estas infracciones.	NA
PR-08 Análisis de políticas, sistemas de gestión/procedimientos, así como de mecanismos de gestión y cumplimiento respecto a la satisfacción del cliente; así como de los resultados de los estudios que evalúen esa satisfacción.	MA Capítulo 5.2.3. Pág. 69
<b>Respeto a la intimidad del cliente</b>	
PR-03 Descripción de políticas, sistemas de gestión /procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento concernientes a la intimidad del cliente.	ND
PR-11 Número de demandas probadas con respecto a las violaciones de la intimidad del cliente.	NA
<b>Publicidad</b>	
PR-09 Descripción de políticas, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento de las normativas legales y códigos no obligatorios referentes a la publicidad.	ND
PR-10 Número y tipos de infracciones cometidas en el marco de las normativas sobre el marketing y la publicidad.	CERO

Nota aclaratoria: MA: Memoria Anual IF: Informe Financiero

## INFORMACIÓN CORPORATIVA

### SEDE CORPORATIVA CENTRAL

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

---

### SEDE CORPORATIVA MADRID

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

---

### SEDE CORPORATIVA AMÉRICA CENTRO-NORTE

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

---

### SEDE CORPORATIVA SURAMÉRICA

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

---

### SEDE CORPORATIVA CUBA

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

---

### SEDE CORPORATIVA ASIA

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

---

[www.solmelia.com](http://www.solmelia.com)

[info@solmelia.com](mailto:info@solmelia.com)

Central Reservas (SolRes): 902 14 44 44

Códigos de Acceso a Sol Meliá a través de GDS's:

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

### SOL MELIÁ VACATION CLUB

47 Millenia Blvd., suite 240  
Orlando /Fl 32839  
Tel. 1 (407) 370-3671  
[info@solmeliavc.com](mailto:info@solmeliavc.com)  
[www.smvc.com](http://www.smvc.com)

---

### ACCIÓN SOCIAL Y MEDIOAMBIENTE

[accion.social@solmelia.com](mailto:accion.social@solmelia.com)  
[medio.ambiente@solmelia.com](mailto:medio.ambiente@solmelia.com)

---

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Palma de Mallorca  
Fecha: 5 de junio de 2006  
Lugar: Hotel Gran Meliá Victoria  
Pago dividendos: 0,122 euros por acción

---

Dpto. Relaciones con Inversores: +34 971.22.45.43  
[investors.relations@solmelia.com](mailto:investors.relations@solmelia.com)  
<http://inversores.solmelia.com>

---

Para más información sobre este informe:  
Dpto. Comunicación: +34 971.22.45.64  
[comunicacion@solmelia.com](mailto:comunicacion@solmelia.com)  
<http://prensa.solmelia.com>

---

"Línea directa con el accionista": +34 971.22.45.54  
[club.accionista@solmelia.com](mailto:club.accionista@solmelia.com)

---

Fecha de la memoria anual previa a la actual más reciente: 2005

---

### FIRMA AUDITORÍA EXTERNA

Ernst & Young  
Palma de Mallorca

---